

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra řízení (PEF)**



**Bakalářská práce**

**Strategické řízení značky**

**Polina Voitenko**

© 2022 ČZU v Praze



# ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Polina Voitenko

Inovativní podnikání

Název práce

**Strategické řízení značky**

Název anglicky

**Strategic Brand Management**

---

### Cíle práce

Cílem práce je navrhnout soubor opatření zaměřených na vytvoření značky pro budoucí projekt. K dílčím cílům patří: identifikovat aktivity spojené se stanovením pozice značky, vymezit přístupy k měření struktur znalosti značky a konfrontovat identitu vs. image značky.

### Metodika

V teoretické části práce, sestavené na základě komparace relevantních informačních zdrojů, jsou vymezeny hlavní principy a postupy strategického řízení značky se zaměřením na hodnotu značky, identitu a positioning značky, image značky a plánování marketingových programů. V praktické části jsou dané skutečnosti uplatněny v rámci konkrétního tržního prostředí. Návrhová část představuje zhodnocení současného stavu poznání řešené problematiky a zpracování jednoduchého „manuálu“ pro vytvoření nové značky. V práci budou použity teoretické metody poznání (např. komparace, analýza, syntéza, indukce, dedukce, specifikace, analogie aj.) a vybrané metody marketingového výzkumu.

**Doporučený rozsah práce**

30-40 stran

**Klíčová slova**

marketingové řízení, cílový trh, marketingové nástroje, hodnota značky, identita značky, positioning značky, image značky

---

**Doporučené zdroje informací**

- AAKER, David A., JOACHIMSTHALER, Erich. Brand Leadership. New York: Simon and Schuster, 2012. ISBN 978-0-7432-0378-4.
- BURMANN, Christoph, RILEY, Nicola-Maria, HALASZOVICH, Tilo, SCHADE, Michael. Identity-Based Brand Management: Fundamentals – Strategy – Implementation – Controlling. 2nd ed. Wiesbaden: Springer, 2017. ISBN 978-3-658-13561-4.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: Strategie a trendy. 2., rozšířené vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.
- KAPFERER, Jean-Noël. The new strategic brand management: Advanced Insights and Strategic Thinking. 5th ed. London: Kogan Page, 2012. ISBN 978-0-7494-6515-5.
- KELLER, Kevin L. Strategic brand management: Building, measuring and managing brand equity. New York: Prentice Hall, 2013. ISBN 978-0-273-77941-4.
- KOTLER, Philip, KARTAJAYA, Hermawan, SETIAWAN, Iwan. Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital. New York: John Wiley & Sons, 2016. ISBN 978-1-119-34106-2.
- KOTLER, Philip, KELLER, Kevin L. Marketing Management. 15th ed. Harlow: Pearson Education, 2016. ISBN 978-1-292-09271-3.
- MACHKOVÁ, Hana. Mezinárodní marketing: Strategické trendy a příklady z praxe. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-9634-5.
- STEENKAMP, Jan-Benedict. Global Brand Strategy: World-wise Marketing in the Age of Branding. London: Palgrave Macmillan, 2017. ISBN 978-1-349-94993-9.
- TAHAL, Radek a kol. Marketingový výzkum: Postupy, metody, trendy. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-9868-9.
- 

**Předběžný termín obhajoby**

2021/22 LS – PEF

**Vedoucí práce**

Ing. Lucie Vokáčová, Ph.D.

**Garantující pracoviště**

Katedra řízení

Elektronicky schváleno dne 25. 2. 2022

**prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.**

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 28. 2. 2022

**doc. Ing. Tomáš Šubrt, Ph.D.**

Děkan

V Praze dne 15. 03. 2022

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci "Strategické řízení značky" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 15.03.2022

---

### **Poděkování**

Ráda bych touto cestou poděkovala Lucii Vokáčové za mnoho cenných a inspirativních rad, připomínek a také za její velkou trpělivost a ochotu pomoci při konzultacích, které mi poskytla při zpracování této bakalářské práce.

# Strategické řízení značky

## Abstrakt

Cílem bakalářské práce je navrhnout opatření pro zvýšení povědomí o značce OFFWORK. Teoretická část práce se proto zabývala základy budování značky, jejími prvky a marketingovými programy a následně aplikovat teoretické znalosti na ukrajinskou značku dámského oblečení OFFWORK. Jako metody pro dosažení cílů této práce byly nalezeny vhodné informační zdroje, jejichž informace byly následně syntetizovány a systematizovány pro souvislé psaní s ohledem na logické vazby. V praktické části byly jako metody použity analýza značky a jejího postavení na trhu a dotazníkové šetření, na jejichž základě byla vypracována opatření ke zlepšení značky OFFWORK. Výsledkem byl hotový plán rozvoje značky, který lze použít v reálném životě. Kromě toho byla vypracována řada opatření ke zlepšení značky OFFWORK, aby se posílily základní složky značky a oddělily se od konkurence s cílem vybudovat loajalitu a pomoci značce OFFWORK vstoupit na španělský trh.

**Klíčová slova:** Značka, Budování Značky, Positioning Značky, Hodnota Značky, Loajalita Značky, Povědomí O Značce, Prvky Značky, Integrovaná Marketingová Komunikace.

# Strategic Brand Management

## Abstract

The aim of the bachelor thesis is to propose measures to increase the awareness of the OFFWORK brand. The theoretical part of the thesis deals with the basics of brand building, its elements and marketing programs and then the theoretical knowledge is applied to the Ukrainian women's clothing brand OFFWORK. Appropriate information sources were found as methods to achieve the objectives of this thesis, gathered information was then synthesized and systematized for coherent writing with regard to logical connections. In the practical part, brand analysis and market positioning and questionnaire survey were used as methods to develop measures to improve the OFFWORK brand. The result was a prepared brand development plan that can be applied in real business. In addition, a series of brand improvement measures were developed to strengthen OFFWORK's core brand components and differentiate itself from competitors in order to build loyalty and help the OFFWORK brand enter the Spanish market.

**Keywords:** Brand, Brand Building, Brand Positioning, Brand Value, Brand Loyalty, Brand Awareness, Brand Elements, Integrated Marketing Communication.



# Obsah

<b>1 Úvod.....</b>	<b>11</b>
<b>2 Cíl práce a metodika .....</b>	<b>12</b>
2.1 Cíl práce .....	12
2.2 Metodika .....	12
<b>3 Teoretická východiska .....</b>	<b>14</b>
3.1 Koncept značky .....	14
3.2 Hodnota značky.....	17
3.2.1 Loajalita značky .....	18
3.2.2 Povědomí o značce .....	19
3.2.3 Vnímaná kvalita.....	19
3.2.4 Asociace související se značkou .....	20
3.2.5 Atributy značky.....	21
3.3 Identita značky .....	21
3.3.1 Strategická analýza značky .....	22
3.3.2 Systém identity značky .....	25
3.3.3 Positioning značky .....	27
3.4 Rozvoj marketingových programů.....	28
3.4.1 Prvky značky.....	30
3.4.2 Integrovaná marketingová komunikace.....	34
3.4.3 Vývoj integrovaných marketingových komunikačních programů .....	39
<b>4 Vlastní práce .....</b>	<b>41</b>
4.1 Stručný profil společnosti .....	41
4.2 Analýza postavení značky na trhu.....	42
4.3 Analýza zákazníků .....	48
4.3.1 Identifikace respondentů.....	48
4.3.2 Faktory ovlivňující nákup oblečení .....	49
4.3.3 Vnímání značky OFFWORK.....	53
<b>5 Zhodnocení a doporučení .....</b>	<b>55</b>
5.1 Vizuální složka identity značky .....	56
5.2 Komunikační kanály .....	56
5.2.1 Práce s webovou stránkou OFFWORK.....	56
5.2.2 Zlepšení sociálních sítí.....	58
5.2.3 Práce se vztahy s veřejností .....	59
<b>Závěr .....</b>	<b>60</b>

<b>6 Seznam použitých zdrojů.....</b>	<b>61</b>
<b>7 Přílohy .....</b>	<b>64</b>

## **Seznam obrázků**

Obrázek 1: Hodnota značky .....	17
Obrázek 2: Proces plánování identity značky .....	23
Obrázek 3: Komponenty image značky .....	25
Obrázek 4: Hranol identity značky .....	27
Obrázek 5: Šest fází přesvědčování lidí .....	35
Obrázek 6: Doporučení pro tvorbu a realizaci integrovaných marketingových programů..	40

## **Seznam tabulek**

Tabulka 1: Cíle značek.....	42
Tabulka 2: Název značek .....	43
Tabulka 3: Loga značek .....	44
Tabulka 4: Slogany značek .....	45
Tabulka 5: Značkové balení produktů .....	45
Tabulka 6: Webové stránky značek .....	46

## **Seznam použitých grafů**

Graf 1: Věk respondentek .....	48
Graf 2: Zaměstnanost respondentek.....	49
Graf 3: Podstata nakupování oblečení pro respondentky.....	50
Graf 4: Četnost nákupů oblečení respondentek .....	50
Graf 5: Přibližná kupní cena, za kterou respondentky nakupují.....	51
Graf 6: Preference respondentek ohledně nákupu značkového a nezačkového zboží. ....	51
Graf 7: Preference oděvních značek podle segmentů .....	52
Graf 8: Důležité faktory při výběru obchodu s oblečením.....	52
Graf 9: Asociace s logem OFFWORK jako oděvní značkou .....	53
Graf 10: Relevance sloganu pro značku .....	53
Graf 11: Důležité aspekty pro webové stránky s dámským oblečením .....	54

# 1 Úvod

Aktuálnost tohoto tématu vyplývá ze skutečnosti, že značka je v dnešní době pro každou společnost důležitým aktivem. Umožňuje společností zvýšit zisky vytvořením správných asociací se značkou, což vede k loajalitě spotřebitelů. Je důležité, aby společnost přistupovala k problematice vytváření a udržování značky ze strategického hlediska, protože právě systematický přístup umožňuje značce rozvíjet se a přinášet hodnotu.

Pro mnoho společností, někdy i velkých, je budování značky "bolestivým bodem", protože pro úspěšné vytvoření a udržení značky je třeba vzít v úvahu mnoho faktorů, jako je například cit a zaměření na zákazníka, protože právě zákazník hraje klíčovou roli v úspěšném budování značky.

Pro tuto práci byla vybrána ukrajinská značka dámského oblečení OFFWORK, jejímž problémem je nedostatečná pozornost věnovaná budování značky, což má vliv na nízké povědomí o značce a nízké prodeje. To brání rychlému a kvalitativnímu rozvoji značky, generování vyšších zisků a vstupu na nové trhy, kde by značka mohla uspět.

## **2 Cíl práce a metodika**

### **2.1 Cíl práce**

Cílem bakalářské práce je navrhnout opatření pro zvýšení povědomí o značce OFFWORK.

Za tímto účelem bylo třeba vyřešit řadu úkolů:

- 1 Vymezit pojem značky, její důležitost a hodnotu.
- 2 Zvážit koncepci marketingových programů, zejména prvky značky a marketingové komunikace.
- 3 Identifikovat relevantní faktory, které ovlivňují vnímání brandingových aktivit ze strany spotřebitelů.
- 4 Zkoumat pozici značky OFFWORK na trhu a její zákazníky.
- 5 Na základě potřeb trhu a specifik značky vyvíjet aktivity v oblasti budování značky.
- 6 Vypracovat praktické doporučení pro aktivity v oblasti budování značky s cílem zvýšit prodej značky.

### **2.2 Metodika**

Pro popis teoretických základů budování značky bylo nutné najít akademické zdroje, které obsahovaly potřebné informace o značce. Následovala obsahová analýza, to jest literatura byla rozdělena a jednotlivé zdroje informací byly zkoumány. Poté bylo nutné provést syntézu všech získaných informací, aby bylo možné klasifikovat hlavní body, které by pak bylo nutné systematizovat a logicky vybudovat strukturu práce.

Aby bylo možné získat relativně objektivní názor na jednotlivé otázky, bylo nutné provést komparace a analogie mezi různými informačními zdroji. Kromě toho bylo třeba některé pojmy zobecnit, to jest, vyvodit závěr o objektu na základě jeho vlastností.

V praktické části bylo třeba popsat předmět výzkumu, tedy značku OFFWORK, její historii, segment, produktové portfolio a úspěchy. Dále byla provedena analýza postavení značky na trhu, která poskytla potřebné informace o tom, do jaké míry daná značka využívá branding ve srovnání s konkurencí.

Kromě toho bylo v praktické části použito dotazníkové šetření jako prostředek k získání nezávislého hodnocení značky OFFWORK a posouzení nákupního chování. Za tímto účelem bylo kombinováno několik typů otázek pro přesnější sběr dat. Aby byl dotazník pro respondenty atraktivní, aby se do něj zapojili a soustředili se na něj až do konce, byl stanoven seznam prioritních témat. Na základě těchto témat byl vypracován optimální počet otázek, který by nezabral příliš mnoho času respondentů a zároveň poskytl tazateli všechny potřebné údaje pro analýzu a následné závěry.

Vzhledem ke specifické povaze výzkumu, konkrétně analýze značek dámského oblečení, byli jako respondenti vybrány ženy starší 18 let. Aby se respondenty cítily bezpečně, byl zvolen anonymní dotazník. Bylo navrženo celkem 14 otázek s cílem zjistit nákupní chování respondentek a jejich názor na značku OFFWORK. Pro sběr dat byla zvolena online platforma Google Forms. Korespondentky byly osloveny prostřednictvím elektronické komunikace, a to i prostřednictvím známých, kteří pak dotazník rozeslali správné skupině osob (studentky, podnikatelky, zaměstnankyně velkých firem). Všechny respondenty proto obdržely stejné dotazníky. Po vyplnění požadovaného počtu odpovědí se dotazník dal analyzovat: údaje bylo třeba rozřadit a pro lepší zpracování zařadit do tabulek. Za účelem získání objektivních údajů byly různé typy žen dotazovány na jejich názory na tuto problematiku. Průzkumu se zúčastnily jak studentky, tak i podnikatelky a zaměstnankyně. Získané údaje nejsou absolutní zárukou jejich pravdivosti, ale mohou pomoci při analýze tématu a vytváření opatření ke zlepšení dané značky, která lze v budoucnu testovat.

Kromě toho byl pro účely tohoto dokumentu veden rozhovor s majitelkou značky OFFWORK Irinou Poberezhetsovou, jehož plné znění lze nalézt v přílohách (příloha 2). Tento rozhovor byl nutný k získání chybějících informací a sekundárních údajů, které nebyly volně dostupné. Byly získány zejména informace o průměrném měsíčním obratu, loajálních zákaznících, marketingové komunikaci a globálních plánech značky.

Informace získané z analýzy postavení značky na trhu, dotazníkového šetření a rozhovoru s majitelkou značky OFFWORK byly analyzovány a na základě těchto informací byla vypracována opatření ke zlepšení značky, zvýšení loajality ke značce a jejího vnímání. Kromě toho byla navržena řada kroků pro vstup na španělský trh.

### 3 Teoretická východiska

Správně vybudovaná a důsledně udržovaná značka představuje pro firmy unikátní příležitosti. Pro pochopení celého procesu budování a rozvoje značky je nejprve nutné porozumět základům. Proto se první část této práce bude věnovat konceptu značky, její hodnotě a jejímu významu ve strategickém řízení. Poté bude následovat diskuse o identitě, image a positioningu značky, jejichž společným cílem je posílit diferenciaci a usnadnit spotřebitelům nákup určitého značkového produktu.

#### 3.1 Koncept značky

V různých zdrojích je pojem značky interpretován různými způsoby. Základní definice, které lze nalézt v literatuře, vychází z prohlášení Americké marketingové Asociace (The American Marketing Association / AMA), jež vymezila brand v roce 1960 jako „jméno, znak, design nebo kombinaci všech těchto atributů, které slouží k identifikaci zboží a služeb obchodníka nebo skupiny obchodníků a k odlišení se od jiných obchodníků“ (Heding, Knudtzen a Bjerre, 2009). Mezinárodní organizace pro normalizaci (ISO) označuje značku za jedno z nejcennějších, ale nejméně prozkoumaných aktiv. Značka slouží jako základ pro vytváření charakteristických představ a asociací v myslích zainteresovaných stran, což vytváří její ekonomickou hodnotu.

Existuje i jiný pohled na tuto věc. Je to chápání značky jako soubor mentálních asociací, které drží spotřebitel a které zvyšují vnímanou hodnotu produktu nebo služby (Keller, 1998). Tyto asociace by měly být jedinečné (exkluzivita), silné (význačnost) a pozitivní (žádoucí) (Kapferer, 2012). Značka je obraz v mysli spotřebitele, zkušenosti spojené se značkou: znalosti, pocity a kvalita, které se vyvinuly v jeho hlavě. Je jasné, že tato zkušenost ovlivní jeho rozhodnutí o brandu v budoucnu. Takže značka by měla být spojena se silnými pozitivními vlastnostmi a je důležité, aby tyto vlastnosti byly jedinečným vrcholem mezi konkurenty.

Podle Neumeiera (2006) značka ovlivňuje vnitřní pocity potenciálního zákazníka ve vztahu k brandu. To je důvod, proč musí být značky udělané tak, aby nejen vynikly mezi konkurenty, ale také aby byly vytvořeny kvalitně a pečlivě, aby nedošlo k poškození pověsti značky. Pokud na zákazníka značka působí jako nejistá, rozporuplná, zvláštní, skandální –

budou od ní lidé v menší míře něco nakupovat a raději nakoupí u konkurenta, který bude spolehlivější, serióznější, a s lepší pověstí. To je intuice zákazníka o produktu, službě nebo společnosti.

Navrhované přístupy ukazují, že různí autoři se při určování zaměřují na různé vlastnosti a aspekty značky. Je to proto, že pojem značka je velmi obsáhlý a může v sobě nést velké množství aspektů. Ale většina autorů na značku pohlíží buď z hlediska racionálně viditelných rysů (jako je logo, symboly, design a podobně) nebo z emocionální složky (mentální asociace, pocity).

Vytváření aktiv je nezbytné pro růst zisku společnosti (Aaker, 2014). Nejúčinnější pro tento úkol je vytvořit inovativní nabídky prostřednictvím vybudování nové nebo posílení stávající značky. Úkolem je posilovat asociace se značkou a vztahy se zákazníky. Proto je cílem značky přidání hodnoty produktu nebo služby společnosti (Heding, Knudtzen a Bjerre, 2009). Cílem každé značky je, aby se každý zákazník stal členem virtuálního klubu, jehož není středem, ale jehož zájmy a problémy tvoří základ klubu (Kapferer, 2012). Komunikace vyžaduje pochopení a podporu ze strany organizace; zaměstnanci musí také věřit a chápat, co značka představuje a za čím si stojí, a dávat to najevo na všech místech kontaktu se zákazníkem (Aaker, 2014). Značku je proto třeba budovat nejen zvenčí, ale také zevnitř. Je třeba zlepšit a efektivně využívat kapitál značky, který se skládá z uznání, asociací a loajality zákazníků. To je hlavním cílem budování značky. Kromě toho je dalším cílem zvýšit atraktivitu a přitažlivost společnosti v očích akcionářů. Proto musí mít společnost jedinečnou image, aby zvýšila přízeň stakeholderů (Kotler, Keller, Brandy, Goodman a Hansen, 2012).

Podle Kotlera, Kellera, Brandyho, Goodmana a Hansena (2012) se dobré značky stávají základem úspěchu společnosti a špatné značky vedou k neúspěchu. Produkty a služby jsou si stále podobnější, ale přesto se firmy snaží získat pozornost potenciálního zákazníka nejrozličnějšími způsoby. Dvě hlavní role značky jsou funkční a emocionální. Funkční role značky představuje tak zvanou "hlavu", to znamená vše, co souvisí s racionální složkou volby (Keller, 2007). Jde o to, jak dobře řeší problém kupujícího, jak moc zjednodušuje a zlepšuje jeho život (Kotler, Keller, Brandy, Goodman a Hansen, 2012). Je třeba poznamenat, že funkční výhody hrají při nákupu výrobku důležitou roli. Zároveň by se nemělo zapomínat, že existuje ještě jedna, neméně důležitá role značky – emocionální.

Emocionální role je "srdce", které je více symbolické, nehmotné a citlivé (Keller, 2007). To znamená zapojení potenciálního kupujícího na úrovni pocitů a emocí (Kotler, Keller, Brandy, Goodman a Hansen, 2012). Vytváří si ke značce hluboký důvěrný vztah. To přesahuje materiální hodnotu a funkčnost produktu. Zážitek, který značka vytváří, formuje právě tuto emocionální vazbu a jedinečnou důvěru. Emoce jsou důležitou součástí nákupu některých výrobků a služeb. Výzkumy ukázaly, že spotřebitelé mají tendenci kupovat své sny, zážitky a zkušenosti, nejen něco racionálního (Keller, 2007). Proto se všechny značky snaží vytvořit silné emocionální spojení se zákazníkem, aby se se značkou spojil na emocionální úrovni a stal se loajálním zákazníkem. Tyto dvě role jsou velmi důležité, a právě jejich spojení vede ke komplexnímu působení na zákazníka, což následně pomáhá značce etablovat se v jeho povědomí.

Podle Kotlera a Pfoertsche (2006) je značka dlouhodobou investicí podniku do jeho budoucnosti. Na první pohled se může zdát, že při budování značky klesá zisk společnosti, protože budování značky vyžaduje materiální zdroje. Z dlouhodobého hlediska je však značka aktivem společnosti. Pomocí značky společnost zvyšuje účinnost informací, které je třeba sdělit cílové skupině. Kromě toho značka přispívá ke snížení rizika pro společnost a má také vliv na image. Důležitou funkcí značky je mimo jiné ukazovat skryté vlastnosti výrobku, které nejsou dostupné smyslovému kontaktu. Tyto vlastnosti jsou většinou dostupné na základě zkušeností, kdy se potenciální zákazník zdráhá podstoupit riziko vyzkoušení výrobku. Když se značka stává známou, pomáhá zákazníkovi pocítit hlavní poslání společnosti, "auru pravdivosti", jako když se při kouření Marlboro muž cítí brutálněji, protože jsou na to zaměřeny všechny marketingové kampaně značky.

Značky proto mimo jiné umožňují zákazníkům, aby mohli projevit sami sebe (Macinnis, Park a Priester, 2009). Z tohoto důvodu získávají značky pro spotřebitele speciální význam. Během mnoha let používání různých produktů se spotřebitelé naučí, které značky nejlépe vyhovují jejich potřebám. Což jim podle Kapferera (2012) šetří čas a síly. Také tím, že kupující vlastní určitou značku, pocítují emoce spojené s přitažlivostí značky. A hlavně je pro lidi důležité, aby si potvrdili své sebevědomí, image a status, což přímo ovlivňuje jejich nákupní chování.



## 3.2 Hodnota značky

Dalším krokem při budování značky je její hodnota (Keller, 2007). Podle Kotlera a Pfoertsche (2006) je hodnota základem konkurenční výhody. Hodnota by měla být podkladem všech činností společnosti, a to jak interních, tak externích. Je důležité si uvědomit, že hodnoty jsou asociace zákazníků se značkou. Kromě toho jsou hodnoty strategií. Jde o to, co společnost skutečně zahrnuje a kam směřuje. Spotřebitelé si kupují své hodnoty, takže cílem společnosti je být pro zákazníka zrcadlem těchto hodnot (Wheeler, 2006). Proto je důležité odpovědně identifikovat a posilovat hodnoty. Z dlouhodobého hlediska se hodnota zvyšuje, pokud je jedinečná, rychle zapamatovatelná a snadno rozpoznatelná. Podle Kapferera (2012) je hodnota značky v rozdílu mezi mezními příjmy a nezbytnými mezními náklady spojenými se značkou. Aby značka měla hodnotu, musí vytvářet ekonomickou přidanou hodnotu, která musí být přisouzena právě značce, a ne jiným aktivům společnosti. Hodnota značky musí být přizpůsobena hlavní cílové skupině, protože právě ta nakupuje nejčastěji. A hlavním úkolem je, se pomocí této hodnoty stát jedničkou v daném segmentu v myslích cílové skupiny. Formováním asociací značky v myslích spotřebitelů dochází k vytváření hodnoty značky (Heding, Knudtzen a Bjerre, 2009). Z toho lze vyvodit, že spotřebitel je centrem tvorby hodnoty. Protože jde v podstatě o upoutání a udržení pozornosti, je třeba se na spotřebitele dívat z hlediska psychologie, reakcí a vnímání. Jak je vidět na obrázku 1, hodnota značky se vytváří prostřednictvím loajality, povědomí, vnímané kvality a asociací souvisejících se značkou (Aaker, 2003). Kromě toho ji formují i další aspekty, jako jsou například atributy značky.

Obrázek 1: Hodnota značky



Zdroj: Vlastní zpracování dle Aakera (2003)

### 3.2.1 Loajalita značky

Loajalita je důležitou součástí vztahů se zákazníky (Heding, Knudtzen a Bjerre, 2009). Loajální zákazníci jsou pro společnost velmi cenným přínosem, protože jejich udržení a péče o ně stojí méně finančních prostředků než získávání nových zákazníků. Značka je důležitým nástrojem pro zvýšení loajality zákazníků. Podle Kellera (2007) aby se vytvořila loajalita, musí být zákaznickova očekávání o nákupu nejen splněna, ale také překonána. To vyžaduje zlepšení zkušeností s produktem a přidání další hodnoty nejen před nákupem, ale také během používání produktu a po něm. Spotřebitelé musí být značce nejen věrní, ale také oddaní (Kapferer, 2012). To vyžaduje, aby do sebe všechny složky identity zapadaly, byly logické, konzistentní a přitažlivé. Právě to dělá z běžných zákazníků příznivce značky, respektive její advokáty. A s nimi přichází kult značky. Věrnost lze budovat prostřednictvím slev, dárků, loajálních karet. Tato metoda je však nákladná. Je vhodná pro značky, které teprve začínají a ještě nejsou populární. Kromě toho musí být značka založena nejen na materiálních bonusech, ale i na dobrovolné loajalitě a oddanosti k volbě dané značky. V tomto případě se spotřebitel ke značce připoutá a má z ní pozitivní pocity a emoce. A takto se vytváří dlouhodobá loajalita, nikoliv v závislosti na materiálních bonusech. Nejlepším řešením je kombinace obou. Při vzájemném působení mají na spotřebitele značný vliv, který přináší kvalitativní výsledek v podobě loajality a věrnosti značce.

Přímé a doplňkové výhody produktu ovlivňují budování a posilování loajality (Aaker, 2010). Pokud je značka autentická, lze jí důvěřovat a má charakteristický, jedinečný atribut, vede to k vytvoření loajality k ní. Kromě základních způsobů budování loajality existují i ty, které jsou méně zřejmé, ale přesto jsou také důležité a velmi cenné. Například kontaktní místo se zákazníkem, když má problém s produktem. V tomto okamžiku lze vztah mezi zákazníkem a značkou buď posílit, nebo ohrozit a zklamat. Vždy je třeba mít na paměti, že zákazník je člověk, který má v případě problémů negativní emoce. A právě zákaznická podpora může pomoci zákazníkovi, aby nebyl zklamán. Proto je tak důležité, aby zákazníci byli loajální ke značce, když nastanou nepředvídané události (Yohn, 2014). Emocionálně angažovaní spotřebitelé jsou nejlepší ochranou proti PR krizím. Z toho vyplývá, že loajalita musí být vytvářena prostřednictvím komunikace a blízkosti se zákazníkem.

Podle Aakera (2014) jakmile si značka získá loajalitu, bude z ní dlouhodobě čerpat výhody. Zákazník bude používat značku, která si získala jeho loajalitu. Konkurenti v této situaci nejsou většinou úspěšní, když se snaží zrušit vazby mezi značkou a věrným zákazníkem, protože je to velmi obtížné a nákladné. Proto budováním loajality ke značce společnost nejen vytváří loajální a spokojené zákazníky, ale také vítězí nad konkurencí.

Značka je totiž klíčovým nástrojem pro zvýšení zisku společnosti. V této kapitole byly tedy popsány základní pojmy spojené s budováním značky. Kromě toho se diskutovalo o strategii značky a marketingových programech. Jak je vidět, budování značky je složitý proces, který vyžaduje mnoho znalostí, zdrojů a času. I když je vybudování dobré značky obtížné, měla by tak učinit každá společnost, která chce dlouhodobě uspět. Kromě toho je třeba mít na paměti, že značka je aktivum, které je třeba neustále udržovat a někdy i měnit.

### **3.2.2 Povědomí o značce**

Povědomí o značce je příležitostí ke zvýšení informovanosti a loajality zákazníků (Wheeler, 2006). Aby se povědomí zvýšilo, musí být vizuální styl snadno zapamatovatelný a okamžitě rozpoznatelný. Podle Kellera (2007) by spotřebitelé měli být schopni potvrdit předchozí znalost značky, jinými slovy rozpoznat značku na základě předchozích zkušeností, kdy se s ní setkali. Míra rozpoznatelnosti značky závisí na schopnosti zákazníků zapamatovat si reklamní sdělení značky (De Chernatony, McDonald a Wallace, 2011).

Zvyšování povědomí o značce je spojeno s opakovaným propagováním (Keller, 2007). To znamená, že čím více je zákazník se značkou v kontaktu, čím více o ní slyší, vidí a přemýšlí, tím je pravděpodobnější, že si značku pevně zapamatuje. Kromě toho je nutné, aby si zákazník vytvořil v paměti vazby na příslušné kategorie výrobků a další atributy nákupu a spotřeby. Podle Aakera (1995) je pro měření aspektů povědomí o značce nezbytné, aby si zákazník nejen vzpomněl na předchozí setkání se značkou a vybavil si značku z paměti v případě kategorie výrobků, ale také identifikoval nejdůležitější značku v určité kategorii výrobků a byl schopen interpretovat hodnoty spojené s touto značkou.

### **3.2.3 Vnímaná kvalita**

Vnímaná kvalita produktu je důležitým faktorem určujícím hodnotu (Kotler a Pfoertsch, 2006). Podle Kellera (2007) jde o vnímání celkové kvality produktu ze strany spotřebitelů v

porovnání s alternativami pro zamýšlený účel. Kvalita výrobku závisí na funkčních vlastnostech, které se liší v závislosti na kategorii výrobku. Nicméně všechny mají společné aspekty a to, jak kvalitní jsou hlavní složky a doplňkové funkce, jak spolehlivý, odolný a snadno použitelný výrobek je a jak blízký a estetický je zákazníkovi styl a design výrobku. Kromě funkčních charakteristik mohou vztah ke značce ovlivňovat také abstraktnější představy o produktu, jako je symbolika a osobnost, a také výkonnostní parametry, jako je doručení a zákaznický servis.

Podle Wheelerové (2006) je kvalita zárukou značky, takže ovlivňuje její úspěch. Značka proto musí zákazníky přesvědčit, že se rozhodli správně. Důležitou roli zde hraje konzistence, která se prolíná všemi částmi a umožňuje budovat důvěru a zvyšovat loajalitu zákazníků.

#### **3.2.4 Asociace související se značkou**

Hodnota značky je důležitým strategickým mostem z minulosti do budoucnosti a souborem uchovaných hodnot, které si spotřebitelé spojují s výrobkem nebo službou (Kotler a Pfoertsch, 2006). Vliv značky na zákazníky závisí na vnímání a vztazích (Kapferer, 2012). Vnímání je systém souvisejících mentálních asociací, které vycházejí z hodnot značky, vize, filozofie, typického zákazníka, osobnosti značky a podobně. Prostřednictvím asociací se vytváří emocionální vazba, která přesahuje spokojenost s produktem.

Podle de Chernatonyho, McDonalda a Wallaceho (2011) to ovlivňuje intuitivní rozhodování, ale pro spotřebitele je obtížné vysvětlit důvody své volby a neuvědomují si, že reklama ovlivnila jejich chování. Aby bylo možné stanovit prioritní žádoucí asociace, je nutné vybrat ze širokého spektra ty, které by lidi nejlépe zaujaly (Aaker, 2010). Mohou to být vlastnosti, výhody, osobnostní rysy, hodnoty, image uživatele nebo jakýkoli jiný deskriptor, který může značku odlišit od alternativ a poskytnout sebevyjádření, funkční a emocionální výhody. Kromě toho by asociace měly ukázat značku jako relevantní možnost, což pomůže vytvořit vymezení od ostatních značek. Podle Kellera (2007) Atraktivita a jedinečnost asociací značky hrají klíčovou roli při určování diferencované odezvy, která tvoří hodnotu značky. Pokud asociace značky pouze poukazují na kategorii, aniž by naznačovaly jedinečnost, která odlišuje značkové výrobky, bude vnímán stejně jako neznačkové výrobky. Spotřebitelé by si tedy neměli myslet, že všechny značky v dané kategorii jsou stejné.

### 3.2.5 Atributy značky

Podle Hedinga, Knudtzena a Bjerreho (2009) atributy jsou popisné vlastnosti, které charakterizují produkt nebo službu. Existují dva typy atributů: související s produktem a nesouvisející s produktem. Atributy související s produktem jsou asociace, které se týkají konkrétně samotného produktu nebo služby. Druhým typem atributů jsou atributy nesouvisející s výrobkem. Jedná se o věci, které jsou spojeny s nákupem nebo spotřebou výrobku či služby. Existují čtyři skupiny atributů, které nesouvisejí s výrobkem: cena, obal, image uživatele, tedy dojem, který vyvolává osoba, která výrobek spotřebovává, a poslední skupinou je image použití, která znamená dojem z kontextu, v němž se výrobek používá.

Značka je soubor hodnot a atributů, které definují hodnotu, kterou značka poskytuje spotřebitelům (Yohn, 2014). To jde na úkor jedinečné obchodní a zákaznické zkušenosti, která následně formuje vztah značky se všemi zúčastněnými stranami. Atribut je základem pro odlišení od konkurence. Proto je nutné identifikovat jedinečný atribut, který by byl pro hlavního konkurenta společnosti vážnou slabinou, a zachytit jej. Vlastnictví atributu vyžaduje neustálou pozornost a komunikaci ze strany společnosti na všech kontaktních místech se všemi zúčastněnými stranami. Pokud má značka závažný atribut, zůstává v povědomí potenciálních kupujících snadněji. Důležitým aspektem je, že značka je to, co společnost dělá, nikoli to, co o sobě tvrdí. Proto by atributy měly odrážet skutečnou situaci, nikoliv výmysly a sny.

Není možné si jednoduše přivlastnit atribut, který má konkurent, je však možné najít opačný atribut, a tím být schopným konkurentem (Trout a Rivkin, 2006). Efektivní atribut je takový, který se zaprvé zaměřuje na výhodu a zadruhé je pro potenciální klienty snadno zapamatovatelný. Proto je lepší zaměřit se na jedno slovo, ale s maximálním důrazem. Navíc pokud má značka jeden silný atribut, je pravděpodobnější, že jí zákazník přisoudí i další výhody. Tomuto jevu se říká haló efekt.

### 3.3 Identita značky

*"Identita značky je "soubor asociací, které se stratég značky snaží vytvořit nebo udržet"* (Aaker a Joachimsthaler, 2000). Podle Hedinga, Knudtzena a Bjerreho (2009) identita by měla vyjadřovat hodnoty, být jasná a unikátní. Zároveň je třeba sladit vnitřní a vnější

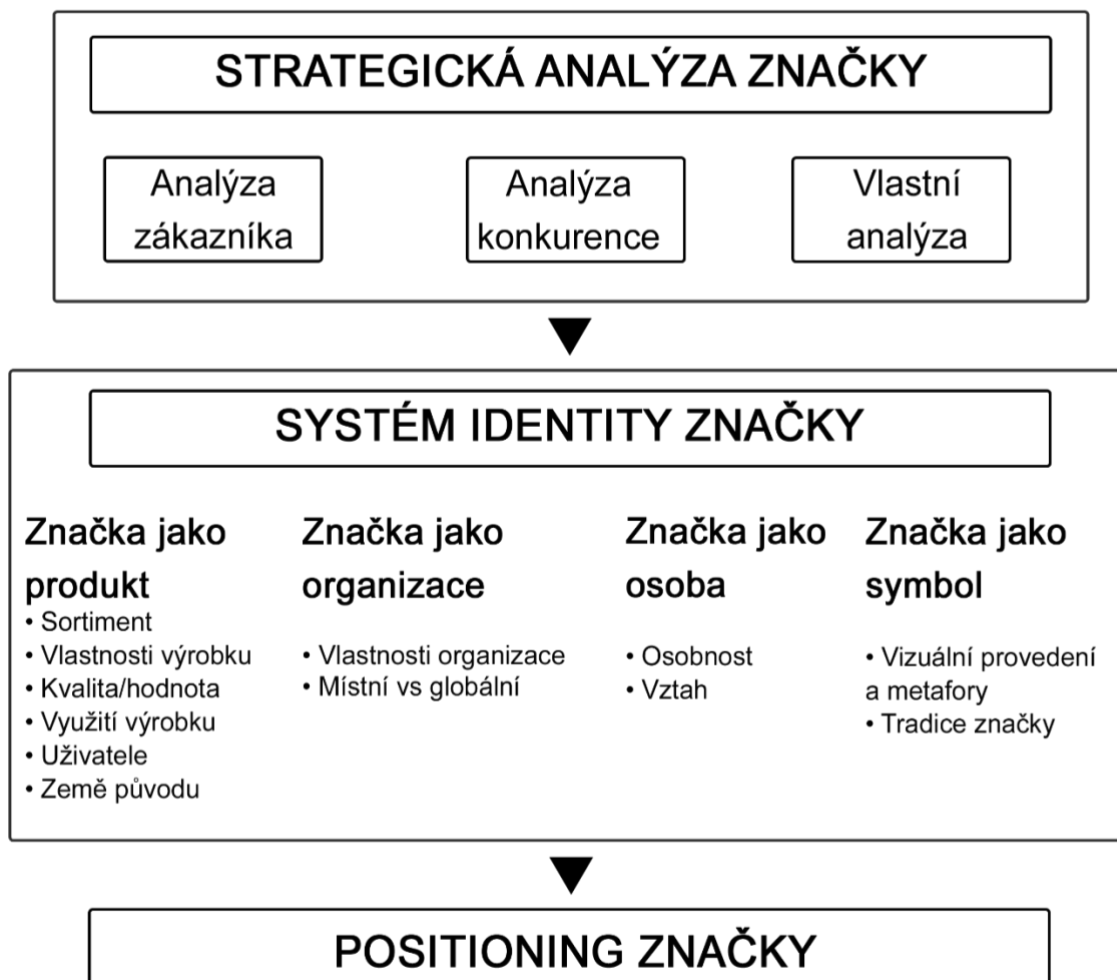
identitu. Vnitřní identita zahrnuje firemní identitu, to jest vizuální a strategickou identitu, a také organizační identitu, která zahrnuje kulturní chování. Vnější identita zase zahrnuje image a reputaci značky. Výhodou vytváření a udržování identity značky je, že společnosti, které ji berou vážně, mohou výrazně zvýšit svou konkurenční výhodu.

Podle Kapferera (2012) je identita to, co dává organizaci pocit celistvosti. Je to klíčové sdělení, které chce předat. Toto sdělení by mělo být zřejmé už na první pohled. K tomu je třeba vytvořit správné kódy vnějšího uznání. Znalost identity dává větší svobodu k vyjádření. Tento paradox vyplývá ze skutečnosti, že podstata a obsah mají přednost před formálními znaky. Z tohoto důvodu musí mít značky určitou míru svobody, aby udržely krok nebo dokonce náskok před současnou rozmanitostí trhu. Zároveň je důležité, jak již bylo řečeno, aby se identita neměnila podle trendů. Měla by být dlouhodobá, ukazovat jedinečnost, hodnoty a historii značky. Trendy jsou pro značky atraktivní příležitostí, jak se dostat do centra pozornosti, ale velmi rychle se mění (Yohn, 2014). To vede k velkému riziku ztráty identity. Proto by se značky měly zaměřit na dlouhodobost své identity. Správná identita pomáhá vytvořit emocionální spojení se zákazníky. A pokud se tato identita mění v závislosti na trendech, vede to k tvoření emocionálního vztahu, který se nemůže úplně vytvořit, protože zákazníci si nemohou zvyknout na značku jako na jeden trvalý celek. Identita se musí projevit na každém místě kontaktu se značkou (Wheeler, 2006). To vyžaduje speciálně navržené barvy, písma a formáty, aby se značka odlišila od konkurence. Vytváří se tak standard identity, který umožňuje dosáhnout rovnováhy mezi kreativitou a kontrolou při vývoji marketingových řešení.

### **3.3.1 Strategická analýza značky**

Aby byla identita značky účinná, musí u zákazníků vyvolat odezvu, odlišit značku od konkurence a promítnout, co bude značka dělat dlouhodobě (Aaker a Joachimsthaler, 2000). Jak je vidět na obrázku 2, strategická analýza značky se skládá ze tří hlavních částí: analýzy zákazníků, konkurence a vlastní analýzy.

Obrázek 2: Proces plánování identity značky



Zdroj: Vlastní zpracování dle Aakera a Joachimsthalera (2012)

Analýza zákazníků pomáhá odpovědět na mnoho otázek, které následně pomohou zlepšit značku a více ji zaměřit na zákazníka (Yohn, 2014). Cílem takové analýzy je pochopit zákazníka a to, s čím je ve vztahu ke značce nespokojen (Kapferer, 2012). Podle Aakera a Joachimsthalera (2000) je navíc cílem analýzy segmentace zákazníků pro následný vývoj strategie. Proto je nejprve nutné pochopit velikost a dynamiku jednotlivých segmentů a určit, které z nich mají reálný vliv. K tomu je třeba vycházet nejen z toho, co zákazníci říkají, ale také z toho, co dělají.

Analýza konkurence je dobrou příležitostí k analýze nedostatků a oblastí zájmu, jakož i příležitostí k rozvoji značky (Kapferer, 2012). Podle Aakera (2010) jsou konkurenti často

nositeli nápadů, které jsou zranitelné kvůli své novosti. Analýza konkurence pomáhá vybrat trhy, které mohou být potenciálně ziskové, protože zahrnuje zdroje, příležitosti a pravděpodobné záměry různých firem (Keller, 2007), stejně jako silné stránky a strategie konkurentů, což přispívá k pochopení úkolu budování značky (Aaker a Joachimsthaler, 2000). Do analýzy je třeba zahrnout strukturální faktory, jako jsou výrobní náklady, typ konkurence a struktura obchodu v sektoru (Kapferer, 2012). Pomocí analýzy konkurence je možné předpovědět budoucí vývoj konkurence v dané kategorii a její reakci na vstup na trh. Podle Aakera (2010) aby byla analýza konkurence účinná, je třeba vzít v úvahu inovace, a sice:

- Zda se změní potenciální skladba konkurentů;
- Zda se ve výklenku objeví inovace, které způsobí, že stávající produkt nebude relevantní;
- Zda existuje kvalitativně nová nabídka hodnoty;
- Zda vznikne nová základna věrných zákazníků.

Kromě toho by měly být v rámci analýzy konkurentů vyhodnoceny následující faktory:

- cíle značky;
- konkurenční postavení každé značky z hlediska vedoucího postavení, síly, příznivosti, udržitelnosti nebo slabosti;
- své marketingové aktivity, včetně šíření svého hlasu v mediálním prostředí;
- jakékoli obchodní nebo spotřebitelské propagační činnosti;
- profil spotřebitele a vnímání značky spotřebitelem.

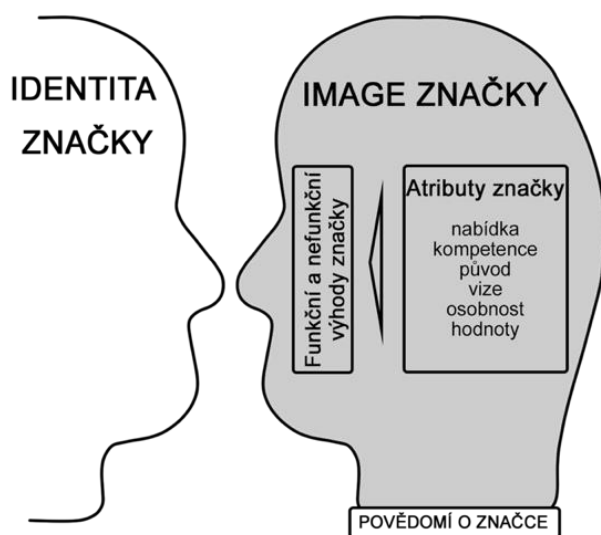
Další analýzou, která završuje fázi strategické analýzy značky, je vlastní analýza značky (Aaker a Joachimsthaler, 2000). Určuje, zda má značka zdroje k dosažení svých cílů. Analýza by měla odhalit několik aspektů, především dědictví značky. Podle Trouta a Rivkina (2006) má dědictví sílu odlišit značku od konkurence, protože dlouhá historie psychologicky buduje důvěru spotřebitelů. Proto je důležité analyzovat kořeny a původ značky, aby se zdůraznilo její jádro a základní hodnoty (Kapferer, 2012). Tuto analýzu je pak třeba pečlivě zvážit v kontextu budoucího vývoje trhu a spotřebitelů.

Kromě dědictví je třeba analyzovat současnou image značky (Aaker a Joachimsthaler, 2000). Jak je vidět na Obrázku 3, image značky úzce souvisí s identitou. Je-li identita na straně



značky, pak image značky je to, co je na straně příjemce (Kapferer, 2012). Odkazuje na to, jak určité skupiny vnímají značku a její produkt. Image je výsledek i jeho interpretace. Z hlediska řízení značky má identita přednost před image. Než značka začne vytvářet image pro veřejnost, musí přesně vědět, co chce prezentovat. Spotřebitelé jsou kupci své vlastní image (Onkvisit a Shaw, 1989). Všechny jejich nákupy se řídí tím, jak chtějí být vnímáni. Proto je důležité, aby značka, kterou kupují, měla také silnou image a nebyla v rozporu s image kupujícího. Podle Kellera (2007) Vytvoření pozitivní image značky vyžaduje marketingové programy, které spojují silné, příznivé a jedinečné asociace značky v paměti. Nakonec by měla být provedena analýza silných stránek značky, jakož i omezení, strategií a hodnot značky (Aaker a Joachimsthaler, 2000).

Obrázek 3: Komponenty image značky



Zdroj: Vlastní zpracování dle De Chernatonyho, Mcdonalda a Wallaceho (2011)

### 3.3.2 Systém identity značky

Na základě provedených analýz lze vytvořit identitu značky. Jejím jádrem bude podstata značky. Každá značka je jedinečná a obsahuje DNA, jinými slovy podstatu (Heding, Knudtzen a Bjerre, 2009). To je esence značky, která je jejím srdcem a duší. Nejčastěji je vyjádřena abstraktní myšlenkou nebo větou. Hlavním kritériem podstaty značky je dlouhodobost. Je důležité, aby se podstata v průběhu času neměnila. V opačném případě může být ohrožena. Podle Kapferera (2012) podstata značky je souhrnem identity a

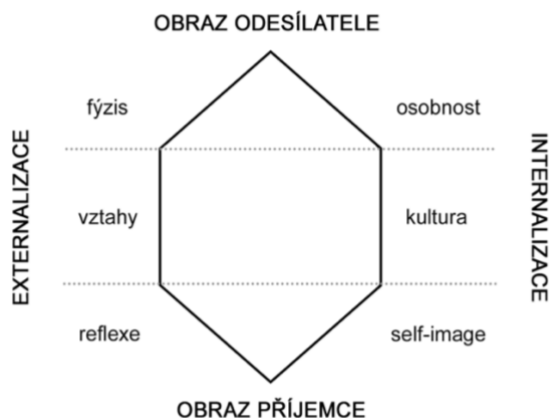
positioningu. Odpovídá na otázky typu: Co značka prodává? Jakou klíčovou hodnotu nabízí, co znamená? Podstata tak vyjadřuje hodnotu, osobnost a vlastnosti značky.

Pro vytvoření podstaty značky je nutné pochopit, jak si značku uvědomují zaměstnanci a jak ji vnímají zákazníci (Yohn, 2014). Je také možné reflektovat největší úspěch značky. Podstatou značky je to, jak chce být vnímána (Wheeler, 2006). Je to to, co značka dělá lépe než kdokoli jiný na světě a proč si ji zákazníci vybírají. Jen málo značek má takovou podstatu, která odráží vše, co společnost dělá (Kotler a Pfoertsch, 2006). Ve firmě existuje mnoho důvodů, proč se neshodnou na tom, jak přesně by měla být tvořena podstata značky. Je to proto, že různí lidé se řídí různými principy: někteří lidé mají blíže k podstatě, která se zaměřuje na přítomnost, zatímco jiní se více starají o budoucnost. Někteří chtějí ukázat jednoduchost, jiní chtějí ukázat, jak složitá a rozmanitá je podstata. Existuje spousta kritérií, která lidé zpochybňují nebo s nimi nesouhlasí. Pro společnost je však výzvou správné zpracování dat a vytvoření vhodné podstaty značky.

Hranol identity značky je nástrojem pro vizualizaci vyjádření značky prostřednictvím určitých aspektů. Podle Kapferera (2012) jsou značky, kterým se podaří tyto charakteristiky dokonale sladit a vyjádřit, těmi, kterým se podaří vytvořit silnou a výraznou identitu značky. Aby byl hranol značky plně účinný, musí jeho jednotlivé součásti spolupracovat. Podle obrázku 4 tyto komponenty jsou:

1. Fýzis nebo fyzické atributy, které zákazníci vizuálně vnímají a které jsou v podstatě tváří značky;
2. Osobnost, která je hlasem značky a je ztělesněna jako "lidské vlastnosti";
3. Kultura, která zachycuje příběh vzniku značky a smysl jejího života;
4. Vztah, který charakterizuje interakci mezi značkou a spotřebitelem;
5. Reflexe, která odráží ideálního zákazníka;
6. Self-image, jako utvořená ideální představa spotřebitele o sobě samém prostřednictvím značky.

Obrázek 4: Hranol identity značky



Zdroj: Vlastní zpracování dle Kapferera (2012)

Pro vytvoření účinného systému identity značky je však nutné značku pochopit a podívat se na ni z různých úhlů pohledu (Aaker a Joachimsthaler, 2000). Značku lze tedy chápat jako produkt, a to z hlediska kvality, vlastností a principů, které produkt nese. V globálnějším smyslu je značka chápána jako organizace, která má své vlastní charakteristiky zaměřené na lokální nebo globální distribuci. Kromě toho lze značku chápat jako osobu, která má svou vlastní osobnost a specifický vztah se zákazníky, a také jako symbol, který označuje vizuální obrazy a metafory.

### 3.3.3 Positioning značky

Identita má významný vliv na positioning (Heding, Knudtzen a Bjerre, 2009), který definuje žádoucí nebo ideální znalostní struktury značky a stanovuje styčné a rozdílné body pro vytvoření správné identity a image značky (Keller, 2007).

*"Positioning je koncept, který změnil povahu reklamy. Tento koncept je tak jednoduchý, že si lidé jen těžko uvědomují, jakou má sílu"* (Ries a Trout, 2001). Positioning začíná u produktu. Nejde však o to, co přesně bude s výrobkem provedeno, ale co bude provedeno s podvědomím zákazníka ohledně výrobku. Podle Kellera (2007) jde o nalezení správného umístění v myslích spotřebitelů. Je nutné je přesvědčit, aby o produktu přemýšleli správným způsobem, a tím maximalizovali potenciální přínos pro firmu. Positioning určuje, jakým způsobem bude produkt atakovat trh, aby zvýšil svůj podíl (Kapferer, 2012). Je třeba mít na paměti, že všechna nákupní rozhodnutí jsou činěna na základě porovnání konkurentů

vyrábějících podobný produkt. Proto je logické, že zákazník bude o produktu uvažovat pouze tehdy, pokud bude součástí výběrového řízení. Proto je třeba věnovat velkou pozornost tomu, co značku a její produkt odlišuje od konkurence (Ries a Trout, 2001).

Pro positioning je proto důležité určit charakteristické rysy, které by poskytly konkurenční výhodu. Měly by být jedinečné a smysluplné, ale některé rysy mohou být také podobné konkurentům, aby ukázaly příslušnost k určitým charakteristikám (Keller, 2007). Pro formulaci positioningu je nutné analyzovat následující aspekty: benefit, který značka představuje a který spotřebitel získává; cílovou skupinu, na kterou je značka zaměřena; prvky, které uvedený benefit podporují; posledním je určení klíčového konkurenta, se kterým se bude bojovat (Kapferer, 2012). Positioning je opakující se proces, který vyžaduje promyšlené kroky (Kalafatis, 2000). Zahrnuje rozhodnutí na koncepční, strategické a operativní úrovni a měla by odrážet společnost, její konkurenty a zákazníky.

Aby byl positioning značky relevantní a úspěšný, je třeba najít rovnováhu mezi tím, co značka představuje v současnosti, a tím, čím chce být a čím by mohla být v budoucnosti (Kotler a Keller, 2013). Kromě toho je třeba sdělit její body shody a odlišnosti ve vztahu ke konkurenci a zvolit referenční rámec pro definici cílového trhu a konkurence; určit optimální body styku a rozdíly asociací značky vzhledem k tomuto referenčnímu rámci; vytvořit mantru značky, která shrnuje positioning a podstatu značky, jak je znázorněno v příloze 1.

Positioning je tedy důležitým konceptem v řízení značky (Kapferer, 2012). Je třeba mít na paměti, že všechny možnosti výběru porovnává zákazník. Značka se proto musí rozhodnout, do které oblasti chce být zařazena, a musí určit klíčový rozhodovací faktor, který se následně promítne do positioningu.

### **3.4 Rozvoj marketingových programů**

Titul úspěšné značky je třeba si zasloužit (De Chernatony, McDonald a Wallace, 2011). Proces budování a udržování značky je velmi nákladný a vyžaduje velké investice. Produkt, který je vytvořen pod značkou, musí splňovat potřeby zákazníků. Musí poskytovat nejen konkrétní výhody, ale musí být také podporován kombinací kompatibilního a relevantního marketingu. Branding je tedy silná marketingová koncepce, která se zaměřuje na soubor marketingových aktivit, jejichž cílem je, aby zákazník rozpoznal jedinečnost výrobku, který

je pro všechny konkurenty obtížně napodobitelný. Je výsledkem strategického myšlení, které integruje marketingový program do celého marketingového mixu. Podle Shockera, Srivastava a Ruekerta (1994) je třeba velkou pozornost věnovat rozvoji systematického pohledu na značky a jejich produkty. To je nezbytné, aby bylo možné vysledovat kombinaci nehmotných aktiv (cenotvorba, propagace, služby, distribuce) s produktem. Tímto způsobem je možné ovlivnit rozhodování zákazníků vytvořením hodnoty značky.

Podle Kellera (2007) jsou marketingové programy základním prostředkem vytváření hodnoty značky. Pro efektivní budování značky je třeba vypracovat strategii budování značky, cenotvorby, prodejních kanálů a komunikace. Produktová strategie bude založena na hmotných a nehmotných aspektech značky. Vnímaná kvalita je základem hodnoty značky, ale kromě kvality se značka musí zaměřit také na silné, pozitivní a jedinečné asociace, které by byly spojeny s produktem a následně se značkou, pod kterou produkt vystupuje (Burmam, Riley, Halaszovich a Schade, 2017) .

Aby mohli marketéři vytvořit cenovou strategii, musí plně porozumět tomu, jak spotřebitelé vnímají hodnotu (Keller, 2007). To vyžaduje rovnováhu mezi designem, dodáním produktu, jeho hodnotou a cenou. Kromě toho existují slevové systémy, které spotřebitele motivují k nákupu určitých typů produktů, což snižuje náklady na propagaci, výrobu a skladování produktu a zároveň přináší výhody spotřebitelům (De Chernatony, Mcdonald a Wallace, 2011).

Strategie prodejních kanálů zahrnuje kombinaci zobrazení značky a prodejny s cílem maximalizovat sekundární asociace, jakož i integraci propagačních strategií a marketingových aktivit pro maloobchodníky se strategiemi zapojení spotřebitelů a zvážení řady možností přímé a nepřímé distribuce (Keller, 2007). Klíčové je zajistit, aby všechny marketingové kanály byly vzájemně sladěny a v mysli spotřebitele nerezonovaly (Kapferer, 2012).

Nejvýraznějším nástrojem marketingového mixu, který může přispět k hodnotě značky, je marketingová komunikace. Podle modelu CBBE (hodnota značky vycházející z pohledu zákazníka) je cílem integrovaného programu marketingové komunikace zvýšit povědomí o

značce a její důvěryhodnost, zlepšit image značky, dosáhnout pozitivní odezvy značky a zvýšit její rezonanci (Keller, 2007).

### **3.4.1 Prvky značky**

Jakékoli marketingové úsilí vede k pozitivnější reakci chování na hlavní produkt, který je distribuován pod značkou, než na jakýkoli podobný produkt, který je vyráběn bez značky (Yoo, Donthu a Lee, 2000). Pro budování a řízení značky je proto nutné definovat její vztah ke složkám marketingového mixu. Proto musí značka vybírat prvky tak, aby přispívaly k rozpoznatelnosti značky a vytvářely silné asociace se značkou (Burmam, Riley, Halaszovich a Schade, 2017). Prvky značky jsou ty znaky, které ji identifikují a odlišují od ostatních (Keller, 2007). Hlavním úkolem prvků značky je způsobit, aby si zákazníci mysleli a cítili přesně to, co značka představuje (Burmam, Riley, Halaszovich a Schade, 2017).

#### **Kritéria výběru prvků značky**

Obecně existuje šest kritérií výběru prvků značky, a to (Keller, 2007): zapamatovatelnost, smysluplnost, atraktivita/obliba, adaptabilita/přenosnost a zabezpečení/možnost ochrany.

##### *Zapamatovatelnost*

Jak již bylo několikrát řečeno, značka musí být mezi konkurenty rozpoznatelná (Keller, 2007). Rozpoznatelnost přímo závisí na tom, jak dobře jsou jednotlivé prvky značky zapamatovatelné a přitahují pozornost. Podle Kotlera a Pfoertschu (2006) prvky, které lze přečíst, jako je například název, by měly být snadno čitelné a napsané jasným písmem.

##### *Smysluplnost*

Prvky značky by měly sdělovat informace o funkci výrobku nebo služby (Keller, 2007). Proto je důležité, aby zákazník již na základě jednoho prvku pochopil, do jaké kategorie značka patří. Podle Kotlera a Pfoertschu (2006) by měly prvky značky odrážet její podstatu a sdělovat něco o povaze podniku.

##### *Atraktivita*

Prvky značky by měly být estetické (Keller, 2007). Zákazníkům se musí prvky líbit a musí je zajímat, i když s produktem přímo nesouvisí. Měly by také vyvolávat pozitivní asociace na trzích, kterým slouží (Kotler a Pfoertsch, 2006).

### *Adaptabilita*

Dalším důležitým kritériem je schopnost prvků značky přizpůsobit se změnám (Keller, 2007). Vzhledem k neustálému vývoji světa musí být prvky značky jednoduše flexibilní. To umožní, aby se po zastarání nemusely drasticky měnit, ale pouze částečně upravovat a vylepšovat. Kromě toho je důležité, aby prvky značky mohly být použity k uvedení nových produktů na stejném nebo jiném trhu (Kotler a Pfoertsch, 2006).

### *Zabezpečení*

Posledním kritériem je míra ochrany prvku značky v právním a konkurenčním smyslu (Keller, 2007). Je třeba vybrat ty prvky, které by byly právně chráněny na mezinárodní úrovni. Kromě toho by měly být prvky registrovány u příslušných orgánů, aby se zabránilo jejich neoprávněnému použití třetími stranami. Kromě toho je z konkurenčního hlediska nutné, aby byly prvky obtížně kopírovatelné. V opačném případě by mohlo snadno dojít k jejich krádeži, což by vedlo ke ztrátě velké části jedinečnosti značky.

### **Možnosti volby prvků značky**

Hlavními prvky značky jsou název, logo a symboly, slogan či znělka, balení, ambasadoři a jiné (Keller, 2007). Kromě těchto základních prvků může každá značka individuálně rozšířit svou firemní identitu o prvky, jako jsou: písmo, obchodní dokumentace (vizitky, obálky, složky); reklamní tiskoviny (bannery, brožury, katalogy, letáky); dekorace oblečení a vozidel; suvenýry; digitální média (webové stránky, elektronické prezentace, mobilní aplikace, elektronická komunikace) a jiné, například URL.

### *Název značky*

Název značky v první řadě vyvolává asociace s ní spojené (Heding, Knudtzen a Bjerre, 2009). Některé asociace představují silnější spojení než jiné. Potenciální kupující je tedy představuje jako mentální reprezentace vytvořené kognitivním myšlením. Asociace se pak dělí na vizuální a verbální. Proto musí potenciální zákazník značku správně rozpoznat. A v první řadě musí být značka uznávaná. Proto je tak důležité název neustále představovat a ukotvovat v podvědomí spotřebitele. Název značky nejen aktivuje šíření znalostí o značce v myslech potenciálních kupujících, ale také stimuluje povědomí o značce, což posiluje image značky a její zaměření na zákazníka. Kromě toho musí být název snadno vyslovitelný po celém světě (Kapferer, 2012). Musí také vyvolávat požadované asociace. Právě význam,

podstatnost, odlišnost, spolehlivost a důvěryhodnost spojené s těmito asociacemi dělají ze jména značku.

Podle Wheelerové (2006) správný název se nestárne. Musí něco znamenat a musí pomáhat rozšiřovat značku. Měl by být melodický a příjemný. Název by měl vypadat dobře na všech místech kontaktu s potenciálními zákazníky a investory, od loga až po text e-mailu. Nevhodný název může bránit marketingovému úsilí, protože potenciální kupující si ho nebude moci přečíst a zapamatovat. Kromě toho může špatný název odradit určitý segment trhu nebo vést k právním problémům.

### *Logo značky a symbol*

Logo je jedním ze základních prvků vizuální identity značky ((Stamatogiannakis, Luffarelli a Yang, 2020). Logo je tradičně umístěno na všech platformách a na místech, kde značka přichází do kontaktu se zákazníky. Podle Kotlera a Pfoertsche (2006) logo je v podstatě grafický obraz značky. Dobré logo splňuje grafické i funkční požadavky. Aby toho architekti značky dosáhli, musí mít na paměti celkový pohled. Logo by mělo odrážet základní hodnoty a charakteristiky značky. Silné logo může zajistit soudržnost a strukturu identity značky, podpořit její rozpoznatelnost a zapamatovatelnost. Je snadnější vyjádřit vlastnost nebo význam pomocí symbolu než pomocí faktických informací. Podle Stamatogiannakisu, Luffarelliho a Yanga (2020) loga se používají ke zvýšení povědomí a zvýšení prodeje. Právě podle loga spotřebitelé rozeznají jednu značku od druhé. Při jeho tvorbě je proto nutné zohlednit individualitu. V první řadě je třeba mít na paměti, že logo musí být především účinné, takže je třeba vytvořit propojení mezi vizuálním designem a individualitou.

Logo by mělo předávat sdělení značky prostřednictvím barevného schématu, které psychologicky působí na zákazníka. Každá barva má své vlastní charakteristiky a každá je vnímána svým vlastním způsobem (Wheeler, 2006). Barva může vyvolat emoce a vyvolat asociaci se značkou. Výrazné barvy je třeba pečlivě vybírat nejen pro zvýšení povědomí o značce, ale také pro výraz diferenciací. Společnosti jako Kodak a Tiffany mají ochranné známky svých základních značkových barev. Barva se používá k vyjádření individuality. To stimuluje asociaci se značkou a urychluje diferenciaci. V sekvenci vizuálního vnímání mozek čte barvu poté, co zaregistruje tvar, a předtím, než přečte obsah.



Symboly značky jsou smyslové znaky, které odkazují na značku a umožňují identifikaci a sdělení informací o značce. Symboly značky tak zprostředkovávají příslib značky (Müller, 2012). V rámci přístupu k řízení značky založeného na identitě zahrnují symboly značky nejen primární symboly, jako je název a logo, ale také všechny další aspekty, které mohou zprostředkovat image a příslib značky, tj. sekundární symboly, jako jsou slogany, fiktivní postavy, specifické barvy a události (Burmán, Riley, Halaszovich a Schade, 2017) .

#### *Slogan a znělka značky*

Slogan je krátká věta, která by měla vyjadřovat přesvědčivé sdělení o značce (Keller, 2007). Je to efektivní nástroj, který zákazníkům umožňuje pochopit význam značky a to, čím je výjimečná. Jinými slovy, jedná se o způsob, jak shrnout a převést cíl marketingového programu do několika krátkých slov nebo frází. Podle Kapferera (2012) je přikázáním nejen pro vnější vztahy se značkou, ale i pro ty vnitřní. Sloganem značka vyjadřuje své zásady chování. Vlastnosti, které slogan vyjadřuje, by si měli osvojit lidé, kteří služby nabízejí a poskytují.

Slogan hraje důležitou roli při vytváření harmonické firemní identity (Kotler a Pfoertsch, 2006). Fráze, kterou je slogan vyjádřen, by měla být snadno zapamatovatelná, proto by měla být formulována pečlivě a přesně. Slogan by měl vyjadřovat jak funkční, tak emocionální hodnoty značky a zároveň vyjadřovat osobnost a positioning značky. Slogany mají obvykle kratší životnost než názvy značek a loga, protože jsou náchylnější na změny trhu a životního stylu. Jedním z typů sloganů jsou znělky – jedná se o hudební sdělení napsaná kolem značky. Obvykle mají chytlavá slova, která posluchačům utkví v paměti.

#### *Balení*

Spotřebitelé si vytvářejí dojem o značkách na základě jejich tvarů a obalů, čímž si vyvíjejí preference na základě atraktivity designu balení (De Chernatony, McDonald a Wallace, 2011). Podle Wheelerové (2006) prodejní regál je nejkonkurenčnějším prostředím. A značka má několik sekund na to, aby zákazníka zaujala. Design balení je proto důležitou disciplínou, kterou je třeba brát vážně. Dobrý design prodává, a proto je konkurenční výhodou. Pro vytvoření účinné obalové strategie je zásadní zaujmout pozici vůči konkurenci a ostatním výrobkům v dané řadě.

Podle Kellera (2007) by mělo balení definovat značku, předávat popisné a přesvědčivé informace, usnadňovat přepravu a chránit výrobek. Kromě toho by mělo zákazníkovi pomoci skladovat doma a podporovat spotřebu výrobků. Aby bylo dosaženo marketingových cílů a spotřebitelé byli spokojeni, je třeba správně zvolit obalové komponenty. Velikost, tvar obalového materiálu, barva, text a grafika se řídí estetickými hledisky. Designéři zase používají techniky, které pomáhají dosáhnout marketingových cílů značky. Určují optimální vizuální podobu balení a rozhodují o tom, které prvky - ať už název značky, obrázek nebo jiný grafický prvek - by měly na obalu dominovat a jak by na sebe měly navazovat.

#### *Ambasadoři značky*

Ambasadoři značky jsou klíčové osoby, které se budou cítit jako příslušníci značky (Wheeler, 2006). Podle Yohna (2014) mohou budovat důvěryhodnost a zajistit vystavení značky v médiích, což pomůže povzbudit ostatní, aby značku používali. Ambasadory značky lze rozdělit do různých kategorií v závislosti na cílové skupině značky (Keller, 2007). Například spolupráce s umělci jako ambasadory symbolizuje snahu o dokonalost, s týmovými sportovci symbolizuje vítězství, vůdcovství, týmového ducha, vědci jsou symbolem inovací. Kromě celebrit mohou být ambasadory značky také zaměstnanci, a dokonce i samotní zákazníci. Podle Wheelerové (2006) zaměstnanci, kteří jsou nadšení, zvyšují povědomí o firmě více než jakákoli reklamní kampaň. Zákazníci, kteří navštěvují webové stránky a sociální média, zapojují se do komentářů a diskusí a mluví o značce, a tím posilují vztah ostatních k ní, se stávají ambasadory a advokáty značky.

Ambasadoři značky tak hrají důležitou roli ve vztazích s veřejností. Obvykle se každý ambador značky zaměřuje na velmi specifický segment, který je reprezentován jako demografická nebo spotřebitelská skupina (Keller, 2007). Ambasadoři jsou sice cenným zdrojem pro rozvoj marketingových programů, ale pokud se jedná o veřejně známé osobnosti nebo influencery, představují pro značku velké náklady. Aby se zaměstnanci a zákazníci stali ambasadory, je třeba rozvíjet a udržovat jejich silnou vazbu ke značce.

### **3.4.2 Integrovaná marketingová komunikace**

Marketingová komunikace je prostředek, kterým se firmy snaží informovat, přesvědčovat a připomínat spotřebitelům značku (Keller, 2007). Je to v podstatě hlas značky, který dokáže

navázat dialog a budovat vztahy se spotřebiteli. Podle Kotlera a Pfoertsche (2006) je značka často spojována s hmatatelnějšími prvky marketingové komunikace (logo, slogan, reklama a další), ale značka je také slib, soubor vjemů, atributů, hodnot a přesvědčení, které usnadňují rozhodování. Komunikační strategie značky by se proto měla zaměřit na celkový cíl příslušného komunikačního úsilí. Marketingová komunikace je velmi náročná, protože mediální prostředí se v posledních letech velmi změnilo a tradiční kanály a média, jako je televize, rozhlas, noviny a časopisy, ztrácejí na popularitě (Keller, 2007). Důvodem je zvýšená konkurence, která se snaží získat pozornost spotřebitelů. Proto je podle Hedinga, Knudtzena a Bjerreho (2009) pro úspěšnou komunikaci nutné ji považovat za strategický nástroj, který může vytvořit pro spotřebitele ucelený zážitek.

Online komunikace je důležitou součástí marketingové komunikace, protože nabízí obrovskou škálu obsahu, jako je text, obrázky, zvuk, animace, video a další (Příkrylová a Jahodová, 2010). Výhodou online komunikace je, že lze personalizovat sdělení, které může nejúčinněji ovlivnit příjemce, a účinnost sdělení lze přesně analyzovat.

Každou komunikaci lze hodnotit na základě její schopnosti přispívat k rozvoji značky, konkrétně zvyšovat povědomí o ní, vytvářet a udržovat asociace se značkou nebo podněcovat k nákupu. Každá forma komunikace, jak je znázorněno na obrázku 5, však musí projít šesti fázemi, které jsou schopny člověka přesvědčit. Je důležité, aby každý krok byl dodržen, protože tak bude mít marketingová komunikační kampaň největší šanci na úspěch.

Obrázek 5: Šest fází přesvědčování lidí

1. Vliv: Osoba musí sdělení vidět nebo slyšet.
2. Pozor: Osoba si musí sdělení všimnout.
3. Porozumění: Osoba musí rozumět zamýšlenému sdělení nebo argumentům zprávy.
4. Přijetí: Osoba musí pozitivně reagovat na zamýšlené sdělení nebo argumenty sdělení zprávy.
5. Záměr: Osoba by měla plánovat, že bude jednat požadovaným způsobem komunikace.
6. Chování: Osoba by měla skutečně jednat požadovaným způsobem komunikace.

Zdroj: Vlastní zpracování dle Keller, 2007

Podle Příkrylové a Jahodové (2010) komunikační programy značky se skládají z pěti základních částí: reklama, podpora prodeje, public relations, přímý marketing a osobní prodej.

## **Reklama**

Reklama je placená forma neosobní prezentace a propagace myšlenek, zboží nebo služeb (Keller, 2007). Je to mocný nástroj pro vytváření silných, příznivých a jedinečných asociací se značkou. Je tu však jedna zvláštnost: účinek reklamy je často obtížné předvídat a následně kvantifikovat. Reklama zahrnuje využití médií, jako jsou noviny, časopisy, rozhlas, televize a další, jako prostředku pro sdělování informací o produktu (Kotler a Keller, 2013).

Podle Příkrylové a Jahodové (2010) kromě toho existují online reklamy, které jsou šířeny prostřednictvím internetu. Tento typ reklamy rychle roste díky digitalizaci a nárůstu počtu uživatelů. Tento typ reklamy je levnější, flexibilnější, snáze se vyhodnocuje z hlediska účinnosti a lze jej zacílit na konkrétní cílovou skupinu (Keller, 2007). Velkou výhodou online marketingové komunikace je to, že s ní lze dosáhnout téměř jakéhokoli cíle marketingové komunikace, což umožňuje budování pevných vztahů. Online komunikace je rychle se rozvíjejícím nástrojem, který využívá síťový model (Burmam, Riley, Halaszovich a Schade, 2017). Nástroji online marketingu jsou podle Kellera (2007): webové stránky, online reklama/ videa a sociální média.

Webové stránky jsou v dnešním světě jednou z nejdůležitějších potřeb značky (Wheeler, 2006). Je proto nutné, aby webové stránky měly atraktivní rozhraní a zároveň umožňovaly uživatelům efektivní interakci se značkou a vyhledávání správných informací o ní (Keller, 2007). Existuje také reklama v internetovém prostoru, u které je ve srovnání s klasickou reklamou možné jasně měřit účinnost. Spotřebitelé však tento typ reklamy často ignorují. Sociální média jsou rychle rostoucím segmentem, který přitahuje velké množství aktivních uživatelů. Zajímavé na sociálních médiích je, že posouvají roli spotřebitele z role pozorovatele do role aktivního účastníka, který může přeposlat nebo okomentovat něco, čím by mohl změnit směr marketingové kampaně.

Reklama se snaží naučit potenciální spotřebitele pozitivnímu vztahu k výrobku tím, že jim poskytne správné informace, a tím posílí jejich vnímání kvality výrobku, což povede ke

zvýšení loajality (Příkrylová a Jahodová, 2010). Pro tento účel je užitečné rozdělit reklamu na informační, přesvědčovací a připomínkovou. Tyto reklamy by měly společně pomoci odhalit osobnost značky, a tím ovlivnit spotřebitele. Aby byla reklama relevantní a vhodná pro značku, musí být zaměřena na správný cílový trh, být dlouhodobá a originální. Kromě toho je třeba neustále vyhodnocovat účinnost reklamy a v případě neuspokojivých výsledků ji korigovat. V poslední době je stále obtížnější upoutat pozornost, a proto se značky snaží ve své reklamě používat zábavný obsah (Kotler a Pfoertsch, 2006). Tento přístup je však kritizován, protože taková reklama je považována za klamavou, pokud se omezuje na povrchní reklamní sdělení (Kotler a Pfoertsch, 2006). Aby se předešlo nepřesnostem, mělo by být do každé reklamní kampaně vloženo jasné sdělení týkající se nabídky.

### **Podpora prodeje**

Podpora prodeje je soubor marketingových aktivit, které podporují nákupní chování spotřebitelů (Příkrylová a Jahodová, 2010). Je zapotřebí krátkodobých pobídek na podporu používání výrobků a snaha změnit chování spotřebitelů tak, aby značku podporovali a kupovali ji opakovaně a častěji (Keller, 2007). Pro podporu spotřebitele a obchodu je třeba vzít v úvahu spotřebitelskou propagaci, která má za cíl změnit výběr, množství nebo načasování nákupu zboží, jinými slovy jde o budování důvěry a loajality spotřebitelů prostřednictvím slev, akcí, soutěží a dalších aktivit, a obchodní propagaci ovlivňující maloobchodníky, jejímž cílem je zaujmout nejlepší prodejní regály a zvýšit prodej prostřednictvím diferenciací a zvýšení povědomí. Aby byl program podpory prodeje účinný, je třeba definovat cíl a na jeho základě vytvořit program podpory prodeje, který je třeba kvantifikovat (Příkrylová a Jahodová, 2010). Kromě toho je třeba posoudit schopnost nástroje upoutat pozornost, předat klíčové sdělení, přesvědčit a ovlivnit rozhodnutí o koupi.

### **Public relations**

Vztahy s veřejností jsou další částí komunikace, jejímž cílem je utvářet pozitivní veřejné mínění o produktu nebo osobě a vytvářet tak pozitivní image značky (Kotler a Pfoertsch, 2006). Mediální pokrytí zasahuje různé skupiny zainteresovaných stran, takže v koordinaci s ostatními prvky komunikace je vztah s veřejností velmi efektivní. Ve skutečnosti jsou přitažlivější díky vyšší důvěryhodnosti zpravodajství a publicistiky ve srovnání s reklamou. Z toho vyplývá, že u čtenářů vzbuzují větší důvěru. Proto je třeba pečlivě sledovat postoje klientů a cílových skupin k vztahům s veřejností.

Aby byl tento nástroj účinný, měly by být zavedeny pozitivní programy a odstraněny pochybné praktiky, aby se nevytvářela negativní publicita (Kotler a Keller, 2013). Proto je nutné zaměřit se na činnosti, jako jsou vztahy s médii, které jsou základem PR a slouží k publikování žádoucích materiálů, interní komunikace zaměřená na informování zaměstnanců a externí komunikace zaměřená na propagaci produktů, dále event marketing, lobbying a další (Přikrylová a Jahodová, 2010). Kromě toho Krutiš (2007) uvádí jako online vztahy s veřejností: vlastní a cizí webové stránky, online akce, články v online médiích, elektronické knihy a další.

Podle De Chernatonyho, Mcdonalda a Wallaceho (2011) správný výběr sponzorovaných akcí může pozitivně ovlivnit identitu značky, protože pocity a emoce spojené s akcí budou asociovány se značkou. Kromě toho se prostřednictvím akcí může značka ztotožnit s určitou cílovou skupinou, životním stylem, zvýšit povědomí o názvu produktu, vyjádřit zájem a angažovanost ve sociálních problémech a posílit image společnosti a další (Keller, 2007). Podle Hedinga, Knudtzena a Bjerreho (2009) takové události vytvářejí celkový obraz, a proto je při jejich vytváření tak důležité zaměřit se na dlouhodobé cíle, které zdůrazňují identitu značky.

### **Přímý marketing**

Přímý marketing je přímá komunikace s pečlivě vybranými zákazníky (Přikrylová a Jahodová, 2010). Tento typ komunikace je určen k získání zpětné vazby a budování dlouhodobých vztahů. Podle Kotlera a Kellera (2013) přímý marketing dokáže oslovit potenciální zákazníky ve správný čas, přesně ve chvíli, kdy mají o nabídku zájem, a proto je tento typ komunikace účinný: nejenže dokáže zákazníky zaujmout a vybudovat si s nimi osobní vztah, ale může také poskytnout přesné údaje o tom, jak byla komunikace úspěšná. Podle Přikrylové a Jahodové (2010) přímý marketing má čtyři části: direct mail, telemarketing, reklama s přímou odezvou a online marketing, které lze rozdělit do dalších podkategorií. Krutiš (2007) také uvádí mailing, newslettery a virální marketing. Správné využití jednotlivých částí přímého marketingu tak může pomoci lépe poznat své spotřebitele a přizpůsobit zbytek komunikace podle rozšířených údajů o nich (Přikrylová a Jahodová, 2010).

## **Osobní prodej**

Osobní prodej je přímá komunikace mezi prodávajícím a kupujícím. Tento nástroj je flexibilní a umožňuje měnit směr rozhovoru, aby si prodejce mohl lépe vybírat pozici. Není však tak rozsáhlý jako jiné typy komunikace, protože k oslovení velkého počtu spotřebitelů je třeba mít buď hodně času, nebo hodně zaměstnanců, kteří mohou prodávat osobně.

Podle Kotlera a Kellera (2013) se efektivní prodej skládá z následujících kroků:

- Vyhledávání a kvalifikace
- Předběžné oslovení
- Prezentace a předvedení
- Překonávání námitek
- Uzavírání

### **3.4.3 Vývoj integrovaných marketingových komunikačních programů**

Pro efektivní využití možností marketingové komunikace je nutné kombinovat ty, které mají stejný význam a obsah (Keller, 2007). Proto je nutné vytvořit program, který přinese co nejúspěšnější výsledky. Existuje šest relevantních kritérií:

- pokrytí – týká se rozsahu, v jakém různé možnosti komunikace zasahují určitý cílový trh a stejné nebo různé spotřebitele, kteří tento trh tvoří;
- přínos – popis hlavních efektů marketingové komunikace a míry jejich vlivu na to, jak spotřebitelé zpracovávají sdělení;
- obecnost – vytvoření ucelené, holistické image založené na konzistenci všech marketingových komunikací;
- komplementarita – vzájemné posilování, doplňování a kompenzace jednotlivých komunikačních možností s cílem vytvořit u spotřebitele požadovanou znalost značky;
- shoda s požadavky – míra spolehlivosti a účinnosti komunikace pro různé skupiny spotřebitelů v závislosti na počtu komunikačních zpráv, které obdrží;
- náklady – vyhodnocení marketingové komunikace by mělo být porovnáno s jejími náklady pro budoucí zlepšení komunikačního programu.

Při tvorbě integrovaného programu marketingové komunikace je třeba postupovat ve dvou základních krocích: posoudit možnosti komunikace podle odezvy spotřebitelů a šíře/

hloubky odezvy publika a stanovit priority a kompromisy v závislosti na strategických krátkodobých a dlouhodobých cílech komunikace. Proto je důležité přistupovat k návrhu marketingové komunikace systematicky, rozumně kombinovat jednotlivé složky a vyhodnocovat jejich vhodnost pro dosažení požadovaných cílů. Na obrázku 6 jsou znázorněna doporučení Kellera (2007) pro tvorbu a realizaci integrovaných marketingových programů.

Obrázek 6: Doporučení pro tvorbu a realizaci integrovaných marketingových programů

1. **Být analytický:** Využívat rámce spotřebitelského chování a manažerského rozhodování k vytváření dobře odůvodněných komunikačních programů.
2. **Být zvědavý:** Lépe porozumět zákazníkům pomocí všech forem výzkumu a vždy přemýšlet o tom, jak můžete pro spotřebitele vytvořit přidanou hodnotu.
3. **Být cílevědomý:** Zaměřit sdělení na dobře definované cílové trhy (méně může být více).
4. **Být integrující:** Posilovat své sdělení prostřednictvím konzistence a návodu ve všech komunikačních možnostech a médiích.
5. **Být kreativní:** Využívat alternativní propagační akce a média k vytvoření příznivých, silných a jedinečných asociací se značkou.
6. **Být všímavý:** Ať se podaří zachránit značku: Sledovat konkurenci, zákazníky, členy prodejního kanálu a zaměstnance prostřednictvím monitorovacích a sledovacích studií.
7. **Být trpělivý:** Vztít si dlouhodobý pohled na efektivitu komunikace, aby bylo možné budovat a řídit kapitál značky.
8. **Být realista:** Chápat složitost marketingové komunikace.

Zdroj: Vlastní zpracování dle Keller, 2007



## 4 Vlastní práce

Teoretická část této bakalářské práce vysvětluje základní důležité pojmy, které jsou potřebné pro druhou, praktickou část.

V této části práce bude analyzováno vnější a vnitřní prostředí. Analýza vnějšího prostředí představuje způsob, jak objektivně posoudit změny, k nimž dochází ve světě, v němž podnik působí. Interní analýza je analýzou charakteristik podniku, jejímž úkolem je identifikovat jeho silné a slabé stránky, aby bylo možné pochopit budoucí perspektivy a body, které stojí za to posílit. Kromě toho bude proveden průzkum trhu založený na dotazníkovém šetření s cílem získat od potenciálních zákazníků objektivní informace o jejich nákupních preferencích.

### 4.1 Stručný profil společnosti

Zakladatelka společnosti, Iryna Poberezhets, uvedla svou první kolekci na trh v prosinci 2019 prostřednictvím sociálních médií, jako je Instagram a Facebook. OFFWORK se zaměřuje na tvorbu dámské módy "inspirované kulturou a módou Španělska a vášní latinskoamerických tanců".

Tato značka je zástupcem třídy pret-a-porter, která označuje prémiové značkové oblečení, jež se snaží zachovat hlavní stylové prvky výrobků haute couture a pret-a-porter de luxe. Jinými slovy, tato třída značek rozšiřuje stylistické představy haute couture (z nejvyššího stupně hierarchie klasifikace značek, která v podstatě určuje pravidla pro celý módní sektor) na přijatelné běžné oblečení. Tato třída značek má jednodušší designové prvky a nižší ceny než haute couture.

Značka OFFWORK však věnuje velkou pozornost výběru látek a účastní se světových přehlídek látek, jako jsou Premiere Vision, Milano Unica a další, aby vybrala nejvhodnější materiály pro každý svůj výrobek. Kromě toho stojí za zmínku, že se značka snaží vytvářet oblečení, které dokonale padne a zdůrazňuje eleganci a ženskost zákaznice, takže se na tvorbě prototypů podílí jak designér, tak výrobní tým.

Jako první uvedl OFFWORK na trh vlněné kancelářské šaty, kabáty z italské vlny a kašmírové směsi a barevné šaty ze směsi viskózy a hedvábí. Značka se postupně rozrůstá a rozšiřuje svůj sortiment. Během své krátké historie se společnost OFFWORK etablovala jako výrobce vysoce kvalitního oblečení pro odvážné, ale přitom business dámy. Za více než dva roky na trhu se jí podařilo objevit v prestižních ukrajinských časopisech, jako jsou Marie Claire, Elle Ukraine, Vogue Ukraine a další. Kromě toho se OFFWORK v únoru 2021 zúčastnil ukrajinského týdne módy No season 2021. Značku kupují nejen ženy z Ukrajiny, ale také z evropských zemí a USA. Na základě rozhovoru s majitelkou značky (Příloha 2) OFFWORK v současné době plánuje rozvoj na španělském trhu, a proto je důležité, aby značka pracovala na své rozpoznatelnosti ve Španělsku.

## 4.2 Analýza postavení značky na trhu

Módní trh na Ukrajině je na vzestupu. Vzhledem k tomu, že se ukrajinské značky prosadily na mezinárodním trhu jako značky vyrábějící vysoce kvalitní a neobvyklé oblečení, vzniklo velké množství velkých, středních i malých podniků, které se zabývají výrobou a prodejem oblečení.

Pro pochopení toho, jak strategicky je značka OFFWORK budována, je nutné ji porovnat s jejími konkurenty. Cílem této analýzy je proto určit jedinečnost a podstatu značky OFFWORK ve srovnání s jejími konkurenty.

Pro srovnání byly vybrány tyto značky:

- Mogozone
- Papaya
- irAro
- MALVA FLOREA

### Cíle značek

Tabulka 1: Cíle značek

OFFWORK	Pomáhat ženám užívat si života a tance.
Mogozone	Umožnit slečnám nosit stylové oblečení za demokratické ceny. Inspirovat k oblékání podle vnitřních pocitů, nikoli podle trendů.
Papaya	Aby byla každá žena šťastná a sebevědomá.

irAro	Pohodlné a nenáročné oblečení do práce i na koktejl, které čerpá inspiraci z toulek, rock'n'rollu a života snů. Současný styl a jedinečné siluety v kombinaci s přírodními materiály vytvářejí oblečení, které se stane oblíbeným. Vytvářejí báječnou a cenově dostupnou módu. Vyrobeno s láskou a hrдостí v Kyjevě.
MALVA FLOREA	Elegance, vynikající ruční práce se složitými texturami, kombinace ženskosti a vnitřní podstaty. Značka se inspiruje uměleckými předměty, silou přírody, krásou ženských tvarů, nečekanými kombinacemi, ale i jedinečností a silným charakterem.

Zdroj: Vlastní zpracování

Mezi dámskými oděvními značkami se tak objevuje trend vnímat stylové oblečení jako nástroj sebevyjádření, štěstí a sebevědomí. Důležité je, že se značky zaměřují na přírodní materiály, což znamená vysokou kvalitu.

Pro hodnocení značky je nejprve nutné zhodnotit jednotlivé prvky každé značky. Za tímto účelem se porovná název, logo, slogan a webové stránky všech výše uvedených konkurentů.

## Název

Tabulka 2: Název značek

OFFWORK	V překladu do češtiny znamená doslova "z práce" nebo "po práci", což znamená, že výrobky této značky jsou určeny pro ženy, které je nosí po práci. Značka sama vysvětluje, že název odkazuje na skutečnost, že business dámy mohou nosit oblečení OFFWORK do práce i mimo ni.
Mogozine	Název značky je v podstatě gramaticky nesprávný tvar slova "obchod" v ruštině a ukrajinštině. Název je neobvyklý, pestrý a snadno zapamatovatelný. Název by však mohl být považován za negramotný, což by mohlo vést ke kritice ze strany starší generace.
Papaya	Papája je exotické ovoce, podle kterého je značka pojmenována. Je to neobvyklý název pro značku, ale dodává jí zvláštní dynamiku a život. Ale z názvu není jasné, co se pod touto značkou vyrábí a k čemu slouží.
irAro	Značka je pojmenována fiktivním slovem, které odkazuje na jméno zakladatelky značky Iriny Romanenko. Název je snadno zapamatovatelný, což je výhoda. Neprozrazuje však podstatu značky a na první pohled by při zobrazení názvu nebylo jasné, že se jedná o oděvní značku.
MALVA FLOREA	Značka se skládá ze dvou slov: Malva je jméno zakladatele značky a zároveň druh květiny, Florea je vymyšlené slovo, které zřejmě odkazuje na slovo flora – rostliny a květinové motivy. Jméno dodává status a autenticitu. Není tak snadno zapamatovatelné jako ostatní, protože se skládá ze dvou slov, ale zní tajemně a mysteriózně.

Zdroj: Vlastní zpracování

## Logo

Shodou okolností mají všichni konkurenti, kteří jsou v této práci zbláhli, černé logo na bílém pozadí. Černá je univerzální barva, má mnoho významů a může být spojována mimo jiné s oficialitou, přísností, elegancí a autoritou. Barva je však to, co upoutá pozornost, a tyto značky ji nepoužily jako zdroj diference, a proto jsou si navzájem podobné.

Tabulka 3: Loga značek

OFFWORK	 <p>Logo značky OFFWORK je abstraktní obrázek připomínající písmeno «O» s písmenem «F» uvnitř, který je vyveden ve zlaté barvě. Tato barva symbolizuje optimismus, radost a dodává naději a motivaci. Kromě abstraktního obrázku je jeho součástí také název značky OFFWORK, který je vyveden klasickým čitelným písmem podobným Arialu a Trebuchet MS. Nicméně název vypadá elegantně a úhledně.</p>
Mogozine	 <p>Logo obsahuje název značky a abstraktní čáru, která je zřejmě podpisem zakladatele značky. Logo v podstatě neodráží podstatu značky, není zapamatovatelné a výjimečné.</p>
Papaya	 <p>Tato značka má logo reprezentované pouze názvem značky. Pro pozadí byla zvolena bílá barva a pro text černá. Písmo je atypické, což umožňuje zapamatovat si, jak se název značky píše, ale absence vizuálního ztvárnění značky neumožňuje úplné ponoření do značky.</p>
irAro	 <p>Logo značky je prezentováno jako název značky, ale má jednu zvláštnost: akcent na písmenu "Á", což ho činí zajímavějším a neobvyklejším. Stejně jako ostatní značky nemá vizuální složku, která by pomohla vnímat značku.</p>
MALVA FLOREA	 <p>Logo je zároveň názvem značky, ale je napsáno neobvyklým písmem, které není tak dobře čitelné jako u konkurence, ale dodává značce na sofistikovanosti a lehkosti.</p>

Zdroj: Vlastní zpracování

Loga všech konkurentů nepředstavují bod odlišení. Jak již bylo zmíněno, nepoužili barvy jako diferenciator, kromě toho pouze 1 ze 4 konkurentů (Mogozine) vytvořil grafické ztvárnění loga. Lze tedy předpokládat, že logo každého z konkurentů se v paměti spotřebitele ztratí, protože mezi nimi nejsou žádné významné rozdíly. Oproti tomu značka OFFWORK má barevné logo ve zlaté barvě, které ji vizuálně odlišuje od konkurence.

## Slogan

Tabulka 4: Slogany značek

OFFWORK	„Rozsviňte slavnostní atmosféru“
Mogozine	„Kombinace všeho potřebného pro dnešní mladé ženy žijící ve městě“
Papaya	značka nemá slogan
irAro	„Klasika a nečekanost“
MALVA FLOREA	„Při tvůrčí práci je vždy třeba být připraven experimentovat a hledat novinky“

Zdroj: Vlastní zpracování

Slogany všech konkurentů kromě irAro jsou obtížně zapamatovatelné, protože obsahují velké množství slov nebo vět. Značka Papaya nemá žádný vlastní slogan. Ve skutečnosti slogany neplní úplně svůj účel, protože se jednak obtížně hledají a jednak se neobjevují v komunikaci značky se zákazníky. Slogan OFFWORK navazuje na identitu značky a ukazuje, že nošení výrobků této značky je vždy oslavou. Slogan je navíc krátký a snadno zapamatovatelný, což jej činí ještě atraktivnějším z hlediska odlišení.

## Balení

Tabulka 5: Značkové balení produktů

OFFWORK	Značka používá pro balení výrobků značkové tašky se svým logem. Zvláštností tašky jsou dlouhá ucha, která usnadňují nošení na rameni. Kromě toho se do tašky vloží papír se značkovou nálepkou a samotný produkt. Každá objednávka je doplněna personalizovanou pohlednicí, která je vlastnoručně podepsána. Pokud je výrobek dodáván do jiných měst a zemí, používá se místo tašky pancéřová krabice s logem.
Mogozine	Značka používá jako balení papírový sáček, na jehož horní straně je nalepena samolepka s logem značky, která zároveň slouží k uzavření sáčku. Ve spodní části nálepky značka píše zákazníkovi osobní vzkaz, například: "Jméno osoby, noste tyto věci s potěšením".
Papaya	Pro doručení všech produktů se používá značková bílá plastová obálka s logem značky. Balení závisí na kategorii zakoupeného produktu. V případě nákupu oděvů se jedná o bílý plastový sáček s logem značky, uvnitř kterého se nachází samotný kus oděvu; v případě balení obuvi se jedná o bílý plastový sáček s logem, uvnitř kterého

	se nachází kartonová krabička s obuví; pro balení šperků značka používá látkový sáček, který je rovněž opatřen logem značky, uvnitř kterého se nachází kartonová krabička, na které je šperk připevněn.
irAro	irAro má značkovou bílou tašku s nápisem "she is wearing irAro", uvnitř které je balicí papír obsahující samotný výrobek. Někdy značka do tašek vkládá pohlednice, ale to je většinou určeno pro celebrity.
MALVA FLOREA	Značka používá k balení bílý sáček s logem. Každý nákup je navíc zabalen do dárkové stuhy s logem značky.

Zdroj: Vlastní zpracování

Obaly zboží vypadají obecně stejně, všichni kladou důraz na vyobrazení loga na obalu. Značka irAro má zajímavý obal, který kromě loga používá i nápis "ona nosí irAro", což je dobrý odlišovací bod. Mnoho značek používá pro své produkty plastové obaly, které nejsou šetrné k životnímu prostředí. Značky se nicméně snaží zdůraznit identitu své značky prostřednictvím obalu, takže vizuální identita je dobře zastoupena ve všech baleních značek.

### Ambasadoři značky

Značky, které byly v této práci zkoumány, nemají celebrity, které by jejich značku pravidelně reprezentovaly, ale existují blogeři, kteří značku propagují jednorázově nebo příležitostně. Při jejich analýze lze zjistit, že všichni provozují vlastní stránky na sociálních sítích věnované módě, stylu a lifestylu. Přibližný počet sledujících těchto blogerů se pohybuje mezi 100 000 a 1 000 000. Kromě známých osobností v případě značek Malva Florea, irAro a Mogozine značku zastupují také její zakladatelé, kteří jsou jejími přímými ambasadory. Zákazníci jsou také ambasadory všech čtyř značek a neustále zveřejňují, co si u nich koupili.

### Webové stránky

Pro tento segment podnikání je také důležité analyzovat webové stránky značek, které často slouží nejen jako představení produktu, ale také jako internetový obchod, ve kterém je možné produkty zakoupit. Proto je důležité zhodnotit webové stránky každé značky.

Tabulka 6: Webové stránky značek

OFFWORK <a href="https://www.offwork.me/">https://www.offwork.me/</a>	Webová stránka značky je vyvedena v bílých, hnědých a černých odstínech, je rozdělena do rubrik: obchod, kde se nachází v podstatě celý katalog oblečení, který není rozdělen do kategorií; podmínky
--	--

	<p>používání, kde je uvedena smlouva o nabídce, informace o dodání a často kladené otázky, které jsou psány v angličtině, ačkoli celá stránka je psána v ukrajinštině. K dispozici je také tlačítko "ENG", které má přeložit stránky do angličtiny, ale po kliknutí na něj se otevře stránka obchodu na portálu Etsy. Stránka vypadá stylově a jasně, ale chybí jí estetika, která by jí dodala jednotnost.</p>
<p>Mogozine  <a href="https://www.mogozine.com.ua/">https://www.mogozine.com.ua/</a></p>	<p>Webová stránka této značky poskytuje všechny potřebné informace: na úvodní stránce je uvedena nová kolekce oblečení, kterou lze ihned koupit, je zde sekce "o nás" se stručnými informacemi o značce. Kromě toho jsou zde sekce "platba", "doručení" a "kontakty", které poskytují důležité informace. Kromě toho je k dispozici obecný katalog všech kategorií produktů, které značka prodává. Značka se zaměřuje na ukrajinský trh, proto jsou stránky ve dvou jazycích: ukrajinštině a ruštině. V dolní části stránky je k dispozici seznam kategorií, na které lze kliknout, a odkazy na sociální sítě značky. Design webových stránek je černobílý. Vypadá minimalisticky a esteticky. Fotografie na webu jsou kvalitní a mají jednotný styl, který je v souladu s textem.</p>
<p>Papaya  <a href="https://papayashop.com.ua/">https://papayashop.com.ua/</a></p>	<p>Stránka je internetovým obchodem, kde můžete získat informace o nových produktech a všechny produkty jsou rozděleny do čtyř kategorií: oblečení, obuv, tašky, doplňky, které mají své vlastní podkategorie. Na webu je navíc sekce s dárkovými kartami, které lze zakoupit online. K dispozici je také sekce "slevy".</p> <p>V sekci "o nás" jsou pouze dvě věty, takže je velmi obtížné pochopit podstatu značky. Stránky jsou vytvořeny ve třech jazycích: ukrajinštině, ruštině a angličtině, ale mnoho informací, které jsou k dispozici v ukrajinské a ruské verzi stránek v angličtině chybí. Design stránek je černobílý a v odstínech šedé, ale na propagačním zboží jsou červené nálepky s procentem slevy. Webové stránky nevypadají esteticky, i když jsou přehledně navrženy.</p>
<p>irAro  <a href="https://www.iraro.world/">https://www.iraro.world/</a></p>	<p>Na webových stránkách je možné stejně jako u ostatních značek nakupovat online. Přestože je na webu možnost volby mezi ukrajinskou, ruskou a anglickou verzí webu, při volbě ruské verze jsou některé kategorie stále v angličtině, což je nepohodlné. Věci jsou seskupeny podle sbírek a kategorií. Sekce "Výměna a vrácení zboží" je navržena ve zcela jiném stylu než ostatní sekce, což působí nepřehledně a neharmonicky. Celkově je však web navržen stylově a převažuje estetika.</p>
<p>MALVA FLOREA  <a href="https://malvaflorea.com/">https://malvaflorea.com/</a></p>	<p>Na domovské stránce webu jsou odkazy, ale jsou neplatné. Katalog oblečení lze rozdělit do skupin podle kategorií. Stránky jsou v ukrajinské a anglické verzi, všechny ceny zboží jsou uvedeny v eurech. Velmi rozsáhlá je kategorie "svět MF" s informacemi o filozofii značky, tisku, médiích, nejčastějších dotazech a dalšími informacemi. Webová stránka je vytvořena esteticky a jasně, vyjadřuje značku a ukazuje její podstatu.</p>

Zdroj: Vlastní zpracování

### 4.3 Analýza zákazníků

V srpnu 2016 vydala agentura Oligvy & Mather studii o tom, jak Češi vnímají luxusní značky. Tři hlavní kategorie, které pro Čechy symbolizují luxus, jsou hodinky a šperky, automobily a móda. V této studii se ukázalo, že Češi vnímají luxus především jako zdroj společenské odlišnosti, který představuje výjimečnost, dokonalost a bohatství. Tato studie ukázala, že trh s luxusními výrobky roste a že lidé začali častěji nakupovat luxusní značky. Zajímavé je, že lidé v České republice považují značky jako Tommy Hilfiger, Gant, Michael Kors, Armani Jeans, Ralph Lauren a další za luxusní, přestože tyto značky patří do prémiové a střední kategorie. Z toho lze vyvodit, že pokud by značka OFFWORK vstoupila na český trh, byla by považována za luxusní značku.

Za účelem provedení analýzy zákazníků bude v této kapitole představen výzkum formou dotazníkového šetření. Odkaz na dotazník lze nalézt v příloze 3. Proto bude nejprve definován předmět výzkumu a výběr respondentů. Poté bude popsána metodika výzkumu. Na závěr budou uvedeny získané údaje a jejich vyhodnocení.

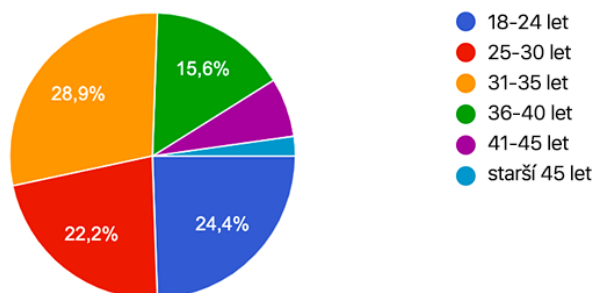
#### 4.3.1 Identifikace respondentů

První demografická otázka zjišťovala věkové rozložení respondentek (Graf 1). Nejvíce respondentek (28,9 %) bylo ve skupině žen ve věku 31-35 let. O něco menší skupina žen (24,4 %) byla ve věku 18-24 let, téměř stejný počet (22,2 %) byl ve věku 25-30 let. Ženy ve věku 36-40 let tvořily 15,6 %. Nejméně respondentek bylo ve věku 41 let a více (8,9 %).

Graf 1: Věk respondentek

Váš věk

90 odpovědí



Zdroj: Vlastní zpracování

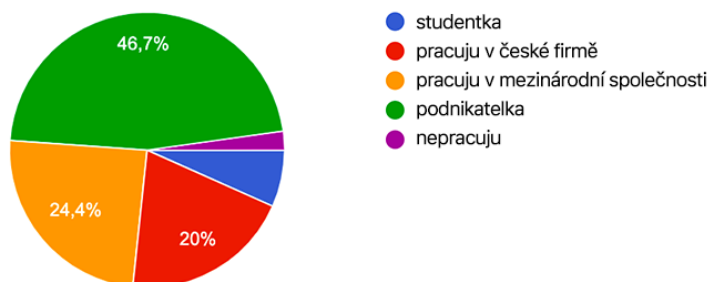


Další demografickou otázkou bylo zjištění zaměstnanosti respondentek. Jak ukazuje graf 2, téměř polovina respondentek (46,7 %) jsou podnikatelky. Téměř stejný počet respondentek pracuje v mezinárodní nebo české firmě (24,4 %, a 20 %). Respondentky, které nepracují nebo studují tvořily 8,9 %.

Graf 2: Zaměstnanost respondentek

Co v současné době děláte?

90 odpovědí



Zdroj: Vlastní zpracování

Z toho lze vyvodit, že většina respondentek, více než 90 %, je cílovou skupinou značky OFFWORK, tedy ženy, které pracují nebo podnikají.

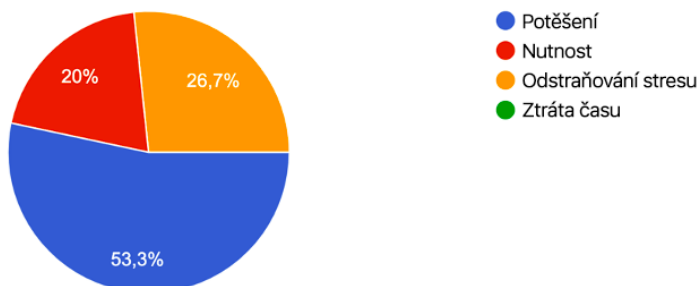
#### 4.3.2 Faktory ovlivňující nákup oblečení

Za účelem lepšího poznání spotřebitelů byly v průzkumu položeny otázky týkající se nákupního chování respondentek.

Další otázka se týkala důvodu nákupu oblečení u respondentek. Z grafu 3 vyplývá, že většina (53,3 %) nakupuje oblečení pro potěšení, následují ženy, které si kupují oblečení, aby se zbavily stresu, a na posledním místě jsou respondentky, které nakupují oblečení z nutnosti. Žádná z respondentek neodpověděla, že by nákup oblečení považovala za ztrátu času.

Graf 3: Podstata nakupování oblečení pro respondentky

Co pro vás znamená nakupování oblečení  
90 odpovědí

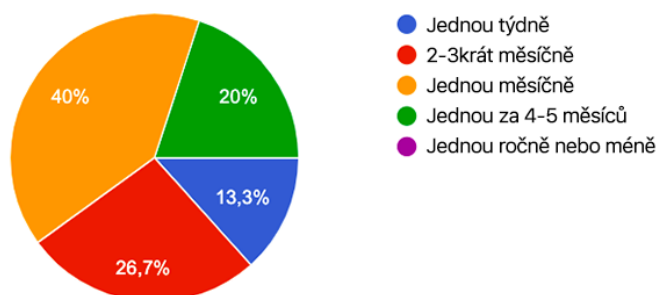


Zdroj: Vlastní zpracování

Čtvrtá otázka se týkala četnosti nákupů oblečení respondentek. Jak je vidět z grafu 4, většina (40 %) respondentek nakupuje oblečení přibližně jednou měsíčně, 26,7 % respondentek nakupuje oblečení dva až třikrát měsíčně, 20 % respondentek nakupuje oblečení jednou za 4-5 měsíců, 13,3 % respondentek nakupuje oblečení jednou týdně a nikdo nenakupuje oblečení jednou ročně nebo méně.

Graf 4: Četnost nákupů oblečení respondentek

Jak často nakupujete oblečení?  
90 odpovědí



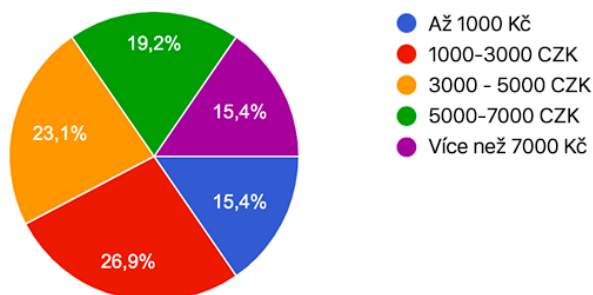
Zdroj: Vlastní zpracování

Pátá otázka se týkala ceny, za kterou respondentky obvykle nakupují oblečení. Jak je patrné z grafu 5, téměř stejný počet respondentek nakupoval oblečení v ceně 1000-3000 Kč (26,9 %) a 3000-5000 Kč (23,1 %). O něco méně respondentek nakupuje oblečení v ceně 5000-7000 Kč (19,2 %). Procento respondentek nakupujících oblečení nad 7000 Kč a do 1000 Kč je stejný (každá skupina tvoří 15,4 %).

Graf 5: Přibližná kupní cena, za kterou respondentky nakupují

Za jakou cenu si v průměru kupujete oblečení?

90 odpovědí



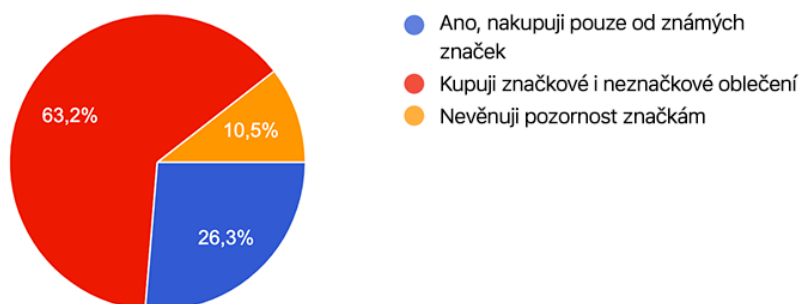
Zdroj: Vlastní zpracování

Šestá otázka se zaměřila na zjištění, do jaké míry závisí rozhodnutí respondentek o koupi oblečení na tom, jak je značka oblíbená. Jak je vidět na grafu 6, většina respondentek (63,2 %) odpověděla, že nakupuje jak značkové, tak neznačkové oblečení. 26,3 procent respondentek odpovědělo, že nakupují pouze oblečení známých značek. 10,5 % respondentek uvedlo, že značkám nevěnují pozornost.

Graf 6: Preference respondentek ohledně nákupu značkového a neznačkového zboží.

Závisí rozhodnutí o koupi oblečení na tom, jak je značka slavná?

90 odpovědí



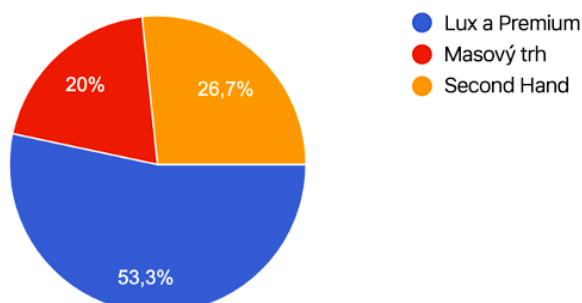
Zdroj: Vlastní zpracování

Sedmá otázka zjišťovala, kterému konkrétnímu segmentu oblečení dávají respondentky přednost. Jak je patrné z grafu 7, více než polovina (53,3 %) dává přednost luxusnímu a preferenčnímu segmentu oblečení, téměř stejný podíl má second hand (26,7 %) a masový trh (20 %).

Graf 7: Preference oděvních značek podle segmentů

Jaké značky oblečení preferujete?

90 odpovědí



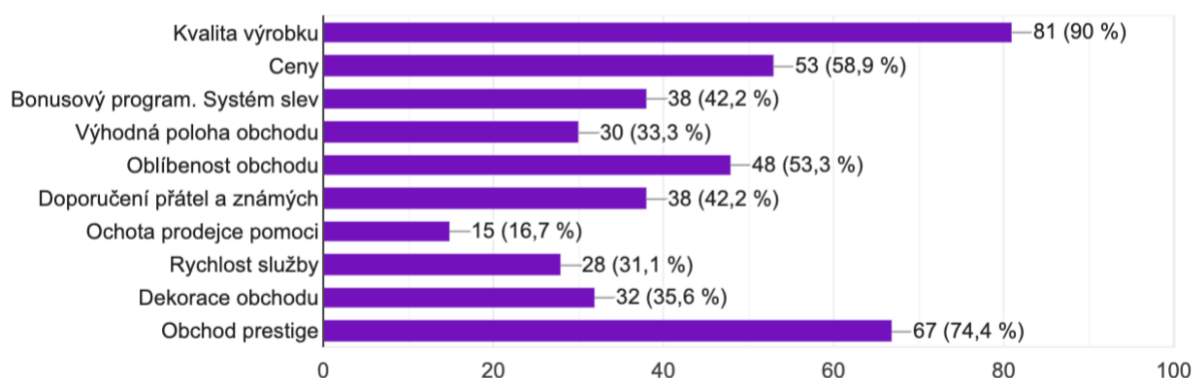
Zdroj: Vlastní zpracování

Pro posouzení důležitosti jednotlivých faktorů při nákupu oblečení jsou na grafu 8 uvedeny údaje o tom, které z nich jsou nejčastější. Pro 90 % respondentek byla důležitým faktorem kvalita výrobku, na druhém místě se umístila prestiž obchodu (74,4 %), následovala cena výrobku (58,9 %) a čtvrtým nejčastějším faktorem byla oblíbenost obchodu (53,3 %). Pátým nejpopulárnějším faktorem byl bonusový program/system slev a rady přátel a známých (po 42,2 %).

Graf 8: Důležité faktory při výběru obchodu s oblečením

Co je pro vás důležité při výběru obchodu pro nákup oblečení?

90 odpovědí



Zdroj: Vlastní zpracování

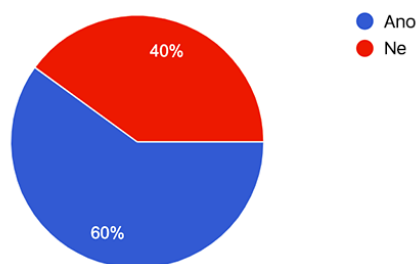
### 4.3.3 Vnímání značky OFFWORK

Další část otázek byla zaměřena na zjištění názorů na identitu značky OFFWORK a již zavedené prvky značky. Jak je patrné z 9 grafu, 60 % respondentek uvedlo, že logo značky vyvolává asociaci se značkou oblečení. Zatímco 40 % respondentek, které odpověděly záporně, odpověděly na otázku, s jakým segmentem si značku spojují. Většina odpovědí na tuto otázku byla, že si logo spojují se značkami, které poskytují coworkingové prostory nebo vyrábějí kosmetiku.

Graf 9: Asociace s logem OFFWORK jako oděvní značkou

Podívejte se na logo. Spojíte si logo se značkou oblečení?

90 odpovědí



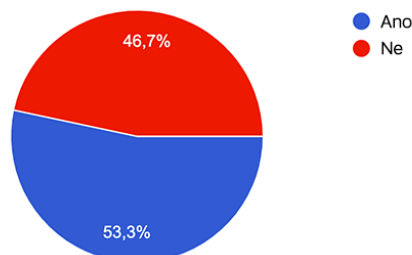
Zdroj: Vlastní zpracování

Další otázkou bylo, zda slogan odpovídá charakteristice značky. Jak je patrné z grafu 10, o něco více než polovina respondentů (53,3 %) uvedla, že slogan odpovídá značce, zatímco 46,7 % respondentů uvedlo, že slogan značce neodpovídá s tím, že je slogan nezaujal a nevyjadřuje španělské motivy.

Graf 10: Relevance sloganu pro značku

Představujeme vám luxusní značku dámského oblečení, která spojuje španělské motivy s taneční atmosférou. Vzpomněli byste si na slogan značky: "Rozsvítte slavnostní atmosféru"?

90 odpovědí



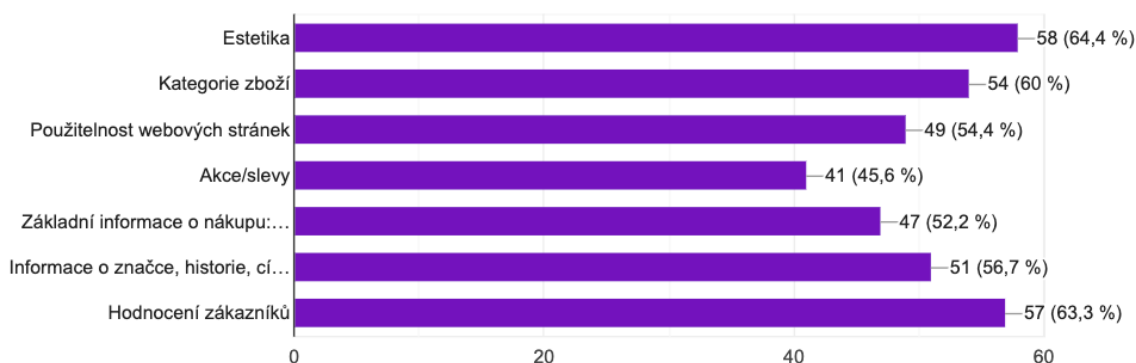
Zdroj: Vlastní zpracování

Další otázky se týkaly komunikačních programů značky, konkrétně názoru na webové stránky OFFWORK a sociální síť Instagram. Respondenti měli možnost vybrat, čemu věnují největší pozornost při návštěvě webových stránek s dámským oblečením. Podle grafu 11 věnují respondenti největší pozornost estetické složce webových stránek (64,4 %) a zpětné vazbě od předchozích zákazníků (63,3 %). Poté pro ně zůstává důležitá kategorizace výrobků (60 %) a informace o samotné značce, její historii a hodnotách (56,7 %). O něco méně respondentů považuje za důležité použitelnost webových stránek (54,4 %) a základní informace o nákupu a dodání (52,2 %). Na posledním místě jsou akce a slevy, které mezi respondenty získaly 45,6 procenta.

Graf 11: Důležité aspekty pro webové stránky s dámským oblečením

Čemu věnujete největší pozornost, když jste na webových stránkách s dámským oblečením?

90 odpovědí



Zdroj: Vlastní zpracování

Kromě toho byly respondentky požádány, aby navštívily webové stránky značky OFFWORK a uvedly, co se jim na nich nelíbí. Mezi nejzásadnější odpovědi patřilo: webové stránky nebyly vytvořeny v angličtině, takže nebylo jasné, co je na nich napsáno. Kliknutím na tlačítko ENG na webových stránkách se respondentky dostaly na stránky Etsy, což pro ně bylo podivné a nesrozumitelné. Kromě toho respondentky uvedly, že nemají pocit, že by stránky byly estetické a harmonické, což dělá nepořádek. Několik respondentek uvedlo, že je třeba změnit obsah fotografií, což také doplňuje výše uvedené. Poslední otázka se týkala asociací, které v respondentkách vyvolává stránka značky OFFWORK na Instagramu. Ukazuje se, že většina z nich si značku spojuje s romantikou, ženskostí, luxusem a drahými materiály. Podle některých však stránka na Instagramu postrádá estetiku.

## 5 Zhodnocení a doporučení

Provedený a výše popsaný výzkum zahrnoval analýzu značky, jejích konkurentů a zákazníků. Kromě toho proběhl rozhovor s majitelkou značky OFFWORK, která pomohla doplnit informace o sekundární údaje.

Z analýzy zákazníků vyplynulo, že ženy žijící v České republice, konkrétně ve věkové skupině 18 až 40 let, z nichž většina pracuje nebo podniká, vnímají proces nákupu oblečení jako potěšení a odreagování od stresu. Většina z nich (80 %) nakupuje oblečení alespoň jednou měsíčně a průměrný účet za takový nákup se pohybuje od 1 000 Kč do 7 000 Kč ve značkových i neznačkových obchodech. Kromě toho více než polovina žen dává přednost luxusním a prémiovým značkám, i když je zajímavé, že více než čtvrtina respondentek dává přednost second handům. Při zkoumání důležitých faktorů pro nákup oblečení se respondentky nejčastěji zaměřují na kvalitu výrobků, prestiž, cenu a oblíbenost obchodu.

Dále měly respondentky odpovědět na otázky týkající se značky OFFWORK. Názory na význam loga a sloganu se rozdělily přibližně na polovinu, takže lze konstatovat, že na tyto prvky značky nemají respondentky jednoznačný názor. Je třeba zdůraznit, že značka není této skupině respondentek vůbec známá, což vysvětluje jejich reakce.

Slogan značky odráží španělskou touhu po oslavách, ale na základě odpovědí respondentek není zapamatovatelný nebo spojený s podstatou značky. Proto by bylo strategičtější změnit slogan. Vzhledem k tomu, že v současné době probíhá na Ukrajině válka a majitelka značky je Ukrajinka, která chce svou značku rozvíjet ve Španělsku, kde nyní žije, bylo by pro značku OFFWORK ve Španělsku výhodnější klást jasný důraz na původ značky, tedy na ukrajinskou sílu, jednotu a vlastenectví a krásu. Proto může slogan odrážet ukrajinského ducha a odvalu ve spojení se španělskou elegancí. To by bylo velmi silné poselství a v případě, že Ukrajina válku vyhraje, by to bylo velmi dobré marketingové sdělení, které by přilákalo nové španělské zákazníky, protože popularita Ukrajiny ve světě, zejména v Evropě, roste.

Závěrem je třeba říct, že většina respondentek by se teoreticky mohla stát zákaznicemi OFFWORK, protože podle výše uvedených charakteristik by tato značka splňovala jejich

potřeby. Je však třeba vypracovat jednotlivé prvky značky a zaměřit se na marketingovou komunikaci. Proto bude níže představen soubor aktivit zaměřených na změnu a zlepšení složek značky OFFWORK a pro zvýšení povědomí o značce. Tato rozhodnutí budou založena nejen na výše uvedeném průzkumu, ale také na rozhovoru s Irinou Poberezhetsovou, jehož plné znění je uvedeno v příloze 2.

## **5.1 Vizuální složka identity značky**

Na základě průzkumu se zdá, že logo značky není plně spojeno s oděvní značkou, takže pro posílení asociace loga s tímto segmentem by měla být provedena řada opatření. Aby se u potenciálních zákazníků posílily asociace se značkou OFFWORK, je třeba především zajistit, aby logo upoutalo pozornost, a za tímto účelem je nutné logo co nejčastěji propagovat. Je důležité, aby bylo logo vždy v dobré kvalitě na všech platformách, kde je zveřejněno. Firemní barvy značky jsou zlatá a šedá. Tyto barvy odpovídají věkové škále cílové skupiny a odrážejí prémiový segment trhu. Měly by se používat ve všech interakcích se zákazníky, zejména na obalech, webových stránkách a stránkách sociálních médií.

Aby se značka OFFWORK odlišila od svých konkurentů, musí navíc používat vlastní písmo, které je jasné a odráží podstatu značky. Lze vytvořit dvě písma, jedno pro krátká a výstižná prohlášení, zatímco druhé lze použít jako hlavní text.

## **5.2 Komunikační kanály**

Při rozhovoru s majitelkou značky OFFWORK se ukázalo, že webové stránky nejsou využívány jako komunikační kanál, protože jsou nedostatečně propracované a nepraktické. Kromě toho respondentky průzkumu také uvedly, že webové stránky nejsou použitelné a uživatelsky přívětivé. Sociální média značky sice odrážejí eleganci a ženskost, ale nejsou estetická. Aby značka OFFWORK rostla, je třeba navázat komunikaci se zákazníky, takže v následujících podkapitolách budou rozebrány hlavní marketingové kanály pro zlepšení.

### **5.2.1 Práce s webovou stránkou OFFWORK.**

Na základě analýzy konkurence a zákazníků je zřejmé, že webové stránky jsou tváří značky. I když při rozhovoru s Irinou Poberezhetsovou (viz příloha 2) uvedla, že webové stránky nejsou prodejním nástrojem, protože většina zákazníků nakupuje zboží prostřednictvím platformy Etsy nebo jsou to známí či přátelé. Přesto je však pro lepší rozpoznatelnost značky



a její rozvoj nutné, aby byla webová stránka příjemná a funkční (na základě průzkumu mezi zákazníky). Za tímto účelem lze zlepšit následující věci:

1. Vytvořit ukrajinskou verzi stránek výhradně v ukrajinštině, bez vkládání anglických slov do textu. Kromě toho vytvořit anglickou a španělskou verzi stránek (s cílem vstoupit na španělský trh a rozvíjet se na mezinárodním trhu).
2. Přidat online platby kartou, Apple Pay a Google Pay a usnadnit tak zákazníkům placení. Kromě toho vytvořit anglickou a španělskou verzi stránek (s cílem vstoupit na španělský trh a rozvíjet se na mezinárodním trhu).
3. Pro lepší identitu webu je nutné, jak bylo uvedeno výše, použít firemní barvy, aby si potenciální zákazníci při pohledu na web spojili stránky se značkou OFFWORK.
4. Pro lepší orientaci v sortimentu je třeba veškeré oblečení rozdělit do kategorií. Kromě toho může mít každý kus oblečení svůj vlastní jedinečný název, což by zvýšilo povědomí o značce.
5. Kromě toho je zde sekce "blog", která je však prázdná. Pro upoutání pozornosti spotřebitelů by v této rubrice měly být s určitou periodicitou zveřejňovány zajímavé a užitečné články pro spotřebitele.
6. Je také možné vytvořit newsletter, který by mohl obsahovat například odkaz na články v "blogu" na webových stránkách, novinky, nabídky a speciální akce. Lze je také použít ke zjištění údajů o zákazníkovi (při přihlášení k odběru newsletteru) a následně je využít pro marketingové účely, například k poskytnutí slevy k narozeninám nebo jiným zvláštním příležitostem, a mohou také pomoci vytvořit přesnější a komplexnější profil zákazníka.
7. Na základě průzkumu mezi spotřebiteli by se mělo používat více různých modelek pro znázornění oděvů. Aby bylo možné zaměřit se konkrétně na daný kus oblečení, lze také pořídit fotografie s menším počtem detailů a v jednotném stylu, aby na webových stránkách působily harmonicky a esteticky. Kromě toho lze přidat video s produktem v pohybu, aby si ho zákazníci mohli lépe prohlédnout.
8. Aby se spotřebitelé se značkou lépe seznámili, je třeba vypracovat sekci "o nás", do které lze doplnit informace o značce, a to: hodnota, historie značky, z jakých látek se oblečení OFFWORK vyrábí, co je na značce jedinečného ve srovnání s konkurencí, čeho již značka dosáhla (účast na módních přehlídkách, publikace v prestižních časopisech).

Pro budování loajality ke značce by navíc měla být vytvořena sekce s recenzemi zákazníků. Noví zákazníci se tak budou cítit bezpečněji a důvěryhodněji.

### **5.2.2 Zlepšení sociálních sítí**

Vzhledem k vysoké aktivitě uživatelů na sociálních sítích se tato média stala důležitým prostředkem komunikace se zákazníky. Hlavní sociální sítě, které značka OFFWORK využívá, jsou Instagram a Facebook. Proto je důležité, aby je tato značka využívala co nejlépe.

Instagram OFWORK je velmi energický, ale chybí mu estetika. Proto, aby značka posílila svou image, potřebuje fotografie z různých perspektiv (z dálky, ze středu a z blízka) a detaily, které celistvě vytvářejí estetickou a příjemnou image značky.

Texty pro publikace by měly být v jazycích, které jsou pro značku prioritní. Pokud se značka rozšiřuje na mezinárodní trh, je nutné, aby potenciální klienti rozuměli tomu, co je napsáno, takže nejlepší možností je udržovat Instagram v angličtině, ale lze také v publikacích napsat překlad do jiných jazyků (například ukrajinštiny a španělštiny), pro zvýšení loajality zákazníků z těchto zemí a zvýšení procenta porozumění textu.

Aby byl text pro sledující zajímavý, měl by být obsah rozdělen na 3 části: informativní (kde budou uvedeny zajímavé informace, fakta, užitečné tipy), zábavnou (pro zvýšení pozornosti) a prodejní (která by motivovala k nákupu, například informace o slevách nebo nových kolekcích). Kromě toho by bylo dobré na Instagramu zveřejňovat úspěchy značky a sdílet nové události. Pro zvýšení povědomí o značce by navíc měla mít nějaký druh značkových rubrik, které by zákazníka ke značce přiblížily a zvýšily jeho loajalitu. Toho lze dosáhnout například ukázkou výroby oděvů, povídáním o látkách a jejich vlastnostech, rozhovory se zajímavými lidmi ze světa módy a dalšími známými osobnostmi. Je třeba používat všechny nástroje Instagramu, jako jsou Stories, Highlights, Reels, live streamy.

Facebook může částečně kopírovat obsah vytvořený pro Instagram, za tímto účelem lze nastavit automatické zveřejňování, které usnadní a zautomatizuje proces údržby této sociální sítě. Kromě toho je nutné analyzovat cílovou skupinu, která se může lišit od cílové skupiny na Instagramu. Facebook lze využít k propagaci událostí značky, pokud jsou organizovány.

Tato sada nástrojů pro sociální sítě zahrnuje vytvoření a úplný popis schůzky, jakož i možnost Sada nástrojů pro sociální sítě zahrnuje vytvoření úplného popisu schůzky a možnost pozvat na událost libovolného uživatele/přítele.

Publikace na všech sociálních sítích by měly být zveřejňovány pravidelně, aby byli sledující neustále informováni o tom, co se se značkou děje a co je nového. Díky tomu budou mít značku stále na očích, což povede k budování loajality ke značce.

### **5.2.3 Práce se vztahy s veřejností**

Aby se mohla značka OFFWORK rozvíjet svou činnost v Evropě, zejména ve Španělsku, musí se zaměřit na několik hlavních bodů. Za prvé, spolupráce se španělskými médii je nezbytná pro zveřejňování informací o nových kolekcích a úspěších značky. Tyto publikace by se měly zaměřit na historii značky a její ukrajinský původ. Za druhé, je nutné propagovat značku prostřednictvím sociálních médií, konkrétně kontextovou reklamou, a také reklamou u španělských influencerů a blogerů.

Je také možné vytvořit kolaboraci se známými značkami oděvů, aby se přitáhla pozornost stávajících zákazníků značky, se kterou má být spolupráce. Může to být také dobrý mediální počín, který přitáhne pozornost. Kromě spolupráce se značkami by se OFFWORK měl účastnit místních akcí, módních přehlídek, veletrhů a vystavovat své výrobky v showroomech. To zvýší povědomí o značce v offline prostoru a pomůže získat stále zákazníky.

## Závěr

Značka je soubor slibů, které se dávají cílovému spotřebiteli. Tyto sliby jsou jedinečné a významné a musí odpovídat jejich potřebám. Význam této práce spočívá v rozšíření a prohloubení teoretických poznatků o budování značky. Na základě výzkumu jsou identifikovány aspekty a fáze budování a rozvoje značky. Budování a udržování značky jí umožňuje nejen zvítězit v konkurenčním boji, ale také dosáhnout úspěšného umístění značky ve spotřebitelském prostředí, což je klíčový faktor při propagaci značky. Propagační aktivity značky zahrnují především opatření, která jsou zaměřena na zajištění prodeje výrobků značky. Proto by se při budování značky mělo povinně dbát na to, aby značka byla jedinečná, zvláštní a v žádném případě se nepodobala jiným. Úspěch značky by měl být vždy potvrzen vysokou kvalitou produktu, který poskytuje. Kvalita musí splňovat očekávání spotřebitelů. Emocionální složka, myšlenka a reklama jsou nezbytné, ale bez vysoké kvality nemůže značka existovat a stát se úspěšnou. Marketingová komunikace značky musí být v souladu s její hodnotou, identitou a positioningem značky. Jsou potřebné k předání sdělení potenciálním zákazníkům a ke zvýšení jejich loajality ke značce.

Praktická část této práce se zaměřuje na ukrajinskou prémiovou značku dámského oblečení OFFWORK. Jedná se o začínající a stále nepopulární značku, která byla založena na konci roku 2019. Oblečení OFFWORK kombinuje španělské motivy a latinskoamerické tance a je navrženo tak, aby ženám pomáhalo užívat si života a tance. Značka prodávala své zboží hlavně online, ale několik dní před válkou podepsal majitel značky smlouvu se showroomem SUKNYA v Kyjevě. Podle osobního rozhovoru s majitelkou značky Irinou Poberezhetsovou se ukázalo, že v současné době chce značku rozvíjet ve Španělsku. Byla připravena řada opatření ke zlepšení značky a uvedení společnosti OFFWORK na španělský trh. Vzhledem k tomu, že se oblečení OFFWORK vyrábí na Ukrajině, není v současné době kvůli válce možné vyrábět nové oblečení. Nicméně pokud Ukrajina porazí ruskou armádu, získá řadu výhod a pravděpodobně vstoupí do Evropské unie, což zjednoduší obchodní vztahy s Evropou. Kromě toho se Ukrajina jako země stala ve světě, zejména v Evropě, velmi populární, takže ukrajinská značka OFFWORK bude moci být v Evropě úspěšná díky svému původu.

## 6 Seznam použitých zdrojů

AAKER, David a Erich JOACHIMSTHALER, 2000. *Brand Leadership*. 1. New York: Free Press. ISBN 9780684839240.

AAKER, David A., JOACHIMSTHALER, Erich, 2012. *Brand Leadership*. New York: Simon and Schuster. ISBN 978-0-7432-0378-4.

AAKER, David, 1995. *Building Strong Brands*. 1. New York: Free Press. ISBN 978-0029001516.

AAKER, David, 2003. *Brand building: budování značky*. 1. Praha: Computer Press. ISBN 8072268856.

AAKER, David, 2010. *Brand Relevance: Making Competitors Irrelevant*. San Francisco, USA: Jossey-Bass. ISBN 978-1511383608.

AAKER, David, 2014. *Aaker on Branding: 20 Principles That Drive Success*. 2014th. New York: Morgan James Publishing. ISBN 978-1614488323.

BURMANN, Christoph, Nicola-Maria RILEY, Tilo HALASZOVICH a Michael SCHADE, 2017. *Identity-Based Brand Management: Fundamentals—Strategy—Implementation—Controlling*. New York: Springer. ISBN 978-3658135607.

DE CHERNATONY, Leslie, Malcolm MCDONALD a Elaine WALLACE, 2011. *Creating Powerful Brands*. 4. Amsterdam, Netherlands: Elsevier. ISBN 978-1-85617-849-5.

HEDING, Tilde, Charlotte KNUDTZEN a Mogens BJERRE, 2009. *Brand Management: Research, theory and practice*. New York: Routledge. ISBN 9780415443265.

KAPFERER, Jean-Noël, 2012. *The new strategic brand management: advanced insights and strategic thinking*. 5th ed. London: Kogan Page. ISBN 978-0-7494-6515-5.

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

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing management*. [4. vyd.]. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOTLER, Philip a Waldemar PFOERTSCH, 2006. *B2B Brand Management*. 2006th ed. Heidelberg: Springer Berlin. ISBN 3-540-25360-2.

KOTLER, Philip, Kevin Lane KELLER, Mairead BRANDY, Malcolm GOODMAN a Torben HANSEN, 2012. *Marketing Management*. 2nd ed. Harlow: Pearson Education Limited. ISBN 978-0-273-74361-3.

KRUTIŠ, Michal, 2007. Struktura internetového marketingu. Krutiš [online]. [cit. 2022-03-11]. Dostupné z: <https://www.krutis.com/texty-o-internetovem-marketingu/>

MACINNIS, Deborah J., C. Whan PARK a Joseph W. PRIESTER, 2009. *Handbook of brand relationships*. Armonk, N.Y.: M.E. Sharpe. ISBN 0765623579.

NEUMEIER, Marty, 2006. *ZAG: The Number One Strategy of High-Performance Brands*. Berkeley: New Riders. ISBN 0-321-42677-0.

ONKVISIT, Sak a John SHAW, 1989. Service marketing: Image, branding, and competition. *Business Horizons*, [online]. January-February 1989, **1989**, 13-18 [cit. 2022-02-23]. Dostupné z: [doi:https://doi.org/10.1016/0007-6813\(89\)90018-9](https://doi.org/10.1016/0007-6813(89)90018-9)

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

RIES, Al a Jack TROUT, 2001. *Positioning: The Battle for Your Mind*. New York: McGraw Hill. ISBN 978-0071373586.

SHOCKER, Allan, Rajendra SRIVASTAVA a Robert RUEKERT, 1994. Challenges and Opportunities Facing Brand Management: An Introduction to the Special Issue. *Journal of Marketing Research* [online]. Sage Publications, 1994, **1994**(Vol. 31, 2), 149-158 [cit. 2022-02-21]. Dostupné z: doi:<https://doi.org/10.2307/3152190>

STAMATOIANNAKIS, Antonios, Jonathan LUFFARELLI a Haiyan YANG, 2020. What Does the Symmetry of Your Logo Say About Your Brand?. *Harvard Business Review* [online]. March 12, 2020, **2020** [cit. 2022-02-20]. Dostupné z: <https://hbr.org/2020/03/what-does-the-symmetry-of-your-logo-say-about-your-brand> *that Separate the Best from the Rest*. San Francisco: Jossey-Bass. ISBN 978-1118611258.

TROUT, Jack a Steve RIVKIN, 2006. *Odlíš se nebo zemři: jak si zajistit úspěch na trhu jedinečností své nabídky*. Praha: Grada. ISBN 80-247-1301-2.

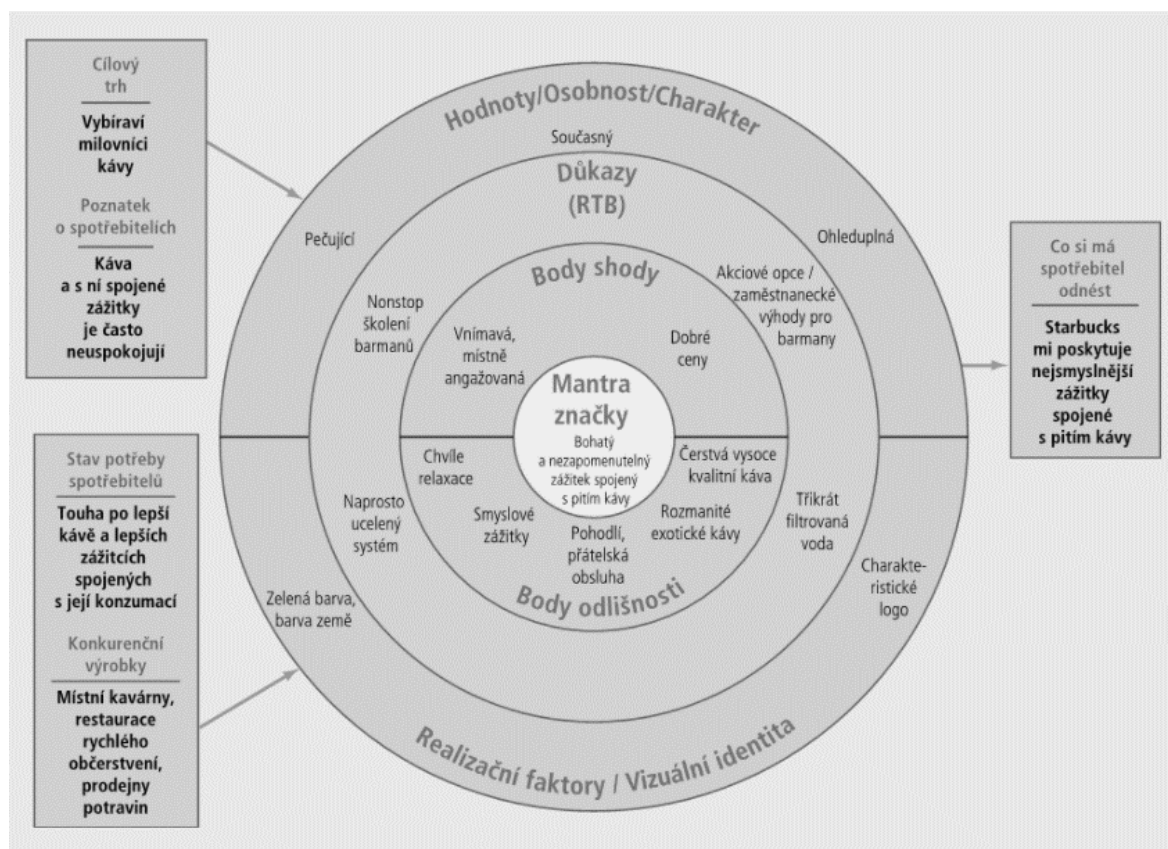
WHEELER, A., 2006. *Designing brand identity: a complete guide to creating, building, and maintaining strong brands*. 2nd ed. Hoboken: John Wiley. ISBN 0-471-74684-3.

YOHN, Denise Lee, 2014. *What Great Brands Do: The Seven Brand-Building Principles*

YOO, Boonghee, Naveen DONTU a Sungho LEE, 2000. An examination of selected marketing mix elements and brand equity. *Journal of the Academy of Marketing Science* [online]. **2000**(28), 195-211 [cit. 2022-02-21]. Dostupné z: doi:<https://doi.org/10.1177/0092070300282002>

## 7 Přílohy

### Příloha 1: Tvorba terče positioningu značky



Zdroj: (Kotler a Keller, 2013)

### Příloha 2: Rozhovor s majitelkou značky OFFWORK Irinou Poberezhetsovou

1. Jak často se k vám zákazníci vracejí a nakupují opakovaně?

Pokud spočítáme počet prodejů, pak asi 30 % tvoří prodeje věrným zákazníkům.

Pokud spočítáme klienty, pak se asi 7 % klientů vrací jako věrní zákazníci.

2. Jaký je průměrný měsíční obrat značky OFFWORK?

Měla jsem silnou sezónnost (špička – svátky, pozdní jaro, začátek podzimu - svatební sezóny), ale pokud počítám silný průměr, tak se jedná o 550-750 dolarů/měsíc.



3. *Byly spuštěny nějaké reklamy na instagramové stránce (targeting) a na webových stránkách (PPC nebo jiné)?*

Ano, instagram – propagace stránky a propagace příspěvků – cílem je oslovení/informovanost,

také s konverzí na Etsy a webové stránky, cíl – konverze na prodej. Web jsem samostatně nepropagovala, pouze prostřednictvím sociálních sítí (můj web je v poněkud zanedbaném formátu, většina prodejů probíhala přes Etsy nebo přátele/kamarády).

4. *Proběhla nějaká spolupráce s blogery? Pokud ano, s jakými a za jakých podmínek?*

Ano, většinou barterem, jednou za peníze.

Ukrajinská herečka a televizní moderátorka Lilia Rebrik, nutriční specialista Alyona Poddubnaya, koučka a podnikatelka Alla Klimenko, televizní moderátorka Tetiana Petrakova, blogerka z Itálie, Eka Kapanadze (stylistka), DJ Nana, Vikki Panda.

5. *Jaké jsou globální plány společnosti OFFWORK na rozšíření/ vstup na nové trhy?*

Společnost OFFWORK byla vytvořena s myšlenkou mezinárodní značky, sociálních sítí a veškerá komunikace se vždy snažila probíhat v angličtině, někdy s dodatky v ukrajinštině, když to vyžadoval nový ukrajinský zákon. Prodej také od samého začátku probíhal přes platformu Etsy, zhruba 70 % prodeje šlo po celou dobu do zahraničí a pouze 25-30 % na Ukrajinu/SNS.

Těsně před válkou (5 dní před ní) jsem podepsala smlouvu s jedním showroomem multiznačky v Kyjevě, abych přešla do offline režimu. Předtím se veškerý prodej odehrával online a navíc jsme se účastnili veletrhů. Dalším krokem v mých plánech / snech bylo uskutečnit podobný plán multibrand showroom v Madridu - prodávat ukrajinské značky a s nimi OFFWORK (to by snížilo náklady na nájem, personál, atd). A souběžně pracovat na zvyšování povědomí o značce offline ve Španělsku.

Proč Španělsko (kromě osobních preferencí) - styl značky harmonicky kombinuje španělské taneční motivy, takže byl důvod si myslet, že tento trh bude mít k tomuto stylu blízko (plus zpětná vazba od španělských známých dívek).

Pokud tedy budeme myslet do budoucna – centrála by byla v Madridu, výroba zatím na Ukrajině (pak případně outsourcing na nákladově efektivnější trhy, jakmile budou vyřešeny procesy a kontrola kvality), zastoupení ve Velké Británii a USA (tam je nejvíce prodejů). A spolupráce s globálními online a offline módními platformami (to vyžaduje snížení výrobních nákladů, aby nebyla ovlivněna marže, protože na těchto platformách činí podíl jejich práce minimálně 40 % obrátu plus nájemné). Online: MatchesFashion, Net-a-Porter, Amazon (móda); offline: TSUM (Kyjev), El Corte Ingles, Selfridges, Galleries Lafayette atd.

6. *Které trendy jsou pro vás jako tvůrce módní značky nejdůležitější a jak se podle vás bude vyvíjet módní segment na Ukrajině?*

- šetrnost k životnímu prostředí (ve všem – nejen v materiálech, ale i v pracovních podmínkách a přístupu k lidem).
- spolupráce (se značkami, a to nejen v oblasti módy).
- personalizace a zaměření na zákazníka (mám segment medium plus a kladla jsem velký důraz na kvalitní komunikaci se zákazníky, dávala jsem jim možnost přizpůsobit model na míru jejich tvaru, pro někoho jsme hledali látku v požadované barvě, i když nebyla v nabídce, dali jsme možnost zboží vrátit, pokud jim nesesedlo, poskytli jsme slevu na další nákupy atd.).

Jak se bude vyvíjet dál. Myslím, že po válce budou všechna odvětví, včetně módy, jednotnější, ještě lidštější, vstřícnější a solidárnější. Myslím, že otázka sociální odpovědnosti, charity a pomoci druhým bude ještě aktuálnější. Flexibilita, etika, praktičnost a národní identita Ukrajiny jako nezávislé a silné země – myslím, že se bude číst v prvních nových poválečných kolekcích. Ukrajina se nyní stává samostatnou značkou a nese své vlastní silné značkové sdělení.

### **Příloha 3: Formulář dotazníku**

<https://forms.gle/FM4yR6YasVrT4tjf8>