



Strategické řízení značky

Diplomová práce

Studijní program: N6208 – Ekonomika a management
Studijní obor: 6208T085 – Podniková ekonomika - Marketing podniku
Autor práce: **Bc. Tomáš Beníšek**
Vedoucí práce: Ing. Zuzana Švandová, Ph.D.



Strategic Brand Management

Diploma thesis

Study programme: N6208 – Economics and Management

Study branch: 6208T085 – Enterprise Marketing

Author: **Bc. Tomáš Beníšek**

Supervisor: Ing. Zuzana Švandová, Ph.D.



TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI

Ekonomická fakulta

Akademický rok: 2015/2016

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Tomáš Beníšek**
Osobní číslo: **E14000278**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika - Marketing podniku**
Název tématu: **Strategické řízení značky**
Zadávající katedra: **Katedra marketingu a obchodu**

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

1. Teoretické vymezení pojmu řízení značky
2. Řízení a strategie značky
3. Vztah hlavních pojmů k marketingové komunikaci firmy
4. Analýza jednotlivých prvků značky Kofola
5. Marketingový výzkum vnímání značky
6. Vyhodnocení výzkumu a návrh opatření pro firmu

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: **65 normostran**

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

Seznam odborné literatury:

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

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

KOTLER, Philip, Gary ARMSTRONG, Veronica WONG a John SAUNDERS. Moderní marketing. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

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

CLIFTON, Rita. The Economist: Brands and Branding. 5th ed. London: Profile Books Limited, 2010. ISBN 978-1-84668-119-6.

KELLER, Kevin Lane, Tony APÉRIA a Mats GEORGSON. Strategic Brand Management: A European Perspective. Harlow: Paerson Education Limited, 2008. ISBN 978-0-273-70632-8.

Elektronická databáze ProQuest (knihovna.tul.cz)

Vedoucí diplomové práce:

Ing. Zuzana Švandová, Ph.D.

Katedra marketingu a obchodu

Konzultant diplomové práce:

Ondřej Žák

Business Development-Shopper-Promo, Kofola CS a.s.

Datum zadání diplomové práce:

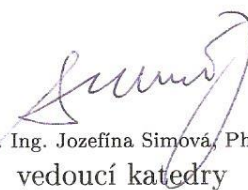
30. října 2015

Termín odevzdání diplomové práce:

31. května 2017



doc. Ing. Miroslav Žižka, Ph.D.
děkan



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

V Liberci dne 30. října 2015

Prohlášení

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

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

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

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

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

Datum:

Podpis:

Anotace

Diplomová práce podrobně zkoumá řízení tradiční české značky Kofola. Skládá se z úvodu, analyticko-výzkumné části a závěru. V úvodu jsou mimo motivů ke psaní diplomové práce popsány i její cíle. Po úvodu následuje literární rešerše, zaměřená na teoretické vymezení pojmů souvisejících se strategickým řízením značky. V analyticko-výzkumné části je nejprve popsáno řízení portfolia značek, spadajících pod společnost Kofola ČeskoSlovensko a.s. Dále je tato diplomová práce zaměřena především na řízení značky Kofola. V souvislosti se zmíněnou značkou je v další části diplomové práce proveden marketingový výzkum jejího vnímání. Na základě výsledků provedeného výzkumu společně se zhodnocením řízení značky jsou navržena doporučení, vedoucí ke zlepšení současného stavu. V závěru diplomové práce jsou pak popsány zjištěné skutečnosti, včetně přínosu práce.

Klíčová slova

Kofola, marketingová komunikace, řízení značky, strategie značky, značka

Annotation

This diploma thesis closely analyses strategic brand management of traditional Czech company Kofola. It consists of introduction, literature reviews, analytical and research part, and conclusion. In introduction are described main reasons for the topic choice, there are also described main goals of the diploma thesis. The thesis continues with literature reviews, which are basically focused on terms related to the strategic brand management. The analytic part firstly describes brand portfolio of Kofola ČeskoSlovensko a.s. Furthermore, the thesis puts pressure to the Kofola brand. In the next part, there is space for marketing research, which focuses on the brand perception. On the basis of research results the author suggests several recommendations for improvement in the area of brand management. In the conclusion of the thesis are described particular results.

Key Words

Brand, Brand Management, Brand Strategy, Kofola, Marketing Communications

Poděkování

Rád bych poděkoval vedoucí diplomové práce Ing. Zuzaně Švandové, Ph.D. za její ochotu, vstřícný přístup a především za odborné vedení, připomínky a cenné podněty v průběhu zpracovávání diplomové práce.

Obsah

Seznam zkratek.....	9
Seznam tabulek.....	10
Seznam obrázků.....	11
Úvod.....	13
1 Značka	14
1.1 Prvky značky	15
1.2 Image značky	17
1.3 Identita značky	18
1.4 Povědomí o značce.....	19
1.5 Interní branding	19
1.6 Hodnota značky	20
1.7 Možnosti a výzvy značky	21
2 Strategie značky	23
2.1 Tržní segmentace.....	23
2.1.1 Úrovně tržní segmentace	24
2.1.2 Druhy tržní segmentace.....	25
2.1.3 Podmínky efektivní segmentace.....	26
2.2 Zacílení	26
2.2.1 Hodnocení míry atraktivity segmentu	26
2.2.2 Posouzení možností a cílů podniku	26
2.2.3 Výběr vhodných tržních segmentů	27
2.3 Umíst'ování značky.....	27
2.3.1 Strategie umíst'ování.....	27
2.3.2 Volba a zavedení strategie umístění	29
2.4 Marketingová komunikace.....	30
3 Řízení značky Kofola.....	31
3.1 Portfolio společnosti Kofola ČeskoSlovensko a.s.....	31
3.2 Pozice produktů skupiny Kofola na trhu nealkoholických nápojů	33
3.3 Přístup skupiny Kofola k tržním trendům.....	38
3.4 Portfolio značky Kofola na trhu kolových nápojů	39
3.5 Prvky značky Kofola.....	42
3.6 Umíst'ování značky Kofola	45

3.7	Image, identita a hodnota značky	46
3.8	Marketingová kampaň „Dáš si Fofolu?“	47
4	Marketingový výzkum vnímání značky	53
4.1	Stanovení cílů výzkumu	53
4.2	Metodologie výzkumu	53
4.3	Vyhodnocení výzkumu.....	54
4.3.1	Struktura respondentů.....	54
4.3.2	Vyhodnocení otázek	56
4.3.3	Vyhodnocení kampaně „Dáš si Fofolu?“ z pohledu cílové skupiny	69
5	Zhodnocení a návrhy na zlepšení v oblasti řízení značky.....	75
5.1	Zhodnocení výsledků výzkumu.....	75
5.2	Zhodnocení řízení značky Kofola	77
5.3	Návrhy ke zlepšení v oblasti řízení značky	78
	Závěr	86
	Seznam použité literatury	88
	Seznam příloh	94

Seznam zkratek

HORECA Zkratka pro tržní segment, zahrnující hotely, restaurace a kavárny

TUL Technická univerzita v Liberci

Seznam tabulek

Tabulka 1: Pozice značky v rámci tržních segmentů	34
---	----

Seznam obrázků

Obrázek 1: Komponenty hodnoty značky	21
Obrázek 2: Značkové portfolio firmy Kofola ČeskoSlovensko a.s.	32
Obrázek 3: Portfolio značek v jednotlivých zemích.....	33
Obrázek 4: Objemový podíl na trhu nealko nápojů v letech 2015 a 2016	34
Obrázek 5: Struktura trhu kolových nápojů do 1l	36
Obrázek 6: Struktura trhu neochucených vod do 1l	37
Obrázek 7: Struktura trhu dětských nápojů do 1l.....	37
Obrázek 8: Struktura trhu energetických nápojů do 1l.....	38
Obrázek 9: Portfolio nápojů v plechovce	39
Obrázek 10: Portfolio nápojů 0,5l	40
Obrázek 11: Portfolio nápojů 1l	40
Obrázek 12: Portfolio nápojů 1,5l	41
Obrázek 13: Portfolio nápojů 2l	41
Obrázek 14: Portfolio nápojů ve skle	41
Obrázek 15: První logo značky	42
Obrázek 16: Logo od r.1998.....	43
Obrázek 17: Logo od r.2000.....	43
Obrázek 18: Logo od r.2003.....	43
Obrázek 19: Logo od r.2006.....	43
Obrázek 20: Logo Kofola.....	44
Obrázek 21: Logo Kofola Československo	44
Obrázek 22: Ukázky reklamních spotů	49
Obrázek 23: Ukázky bannerů	49
Obrázek 24: Grafika mobilní aplikace.....	50
Obrázek 25: Přejmenované nápoje	52
Obrázek 26: Věková struktura respondentů	54
Obrázek 27: Dosažené vzdělání	55
Obrázek 28: Společenský status respondentů.....	55
Obrázek 29: Pohlaví respondentů.....	56
Obrázek 30: Znalost značky	56

Obrázek 31: Logo firmy Kofola	57
Obrázek 32: Vnímání loga.....	57
Obrázek 33: Vztah ke značce	57
Obrázek 34: Frekvence konzumace nápojů Kofola.....	58
Obrázek 35: Ochutnané příchutě	59
Obrázek 36: Oblíbené příchutě.....	60
Obrázek 37: Upřednostňovaná forma nápoje	60
Obrázek 38: Asociace se značkou	61
Obrázek 39: Znalost sloganů	63
Obrázek 40: Kofola na Facebooku	64
Obrázek 41: Vnímání značky Kofola	64
Obrázek 42: Vnímání kampaně „Dáš si Fofolu?“	66
Obrázek 43: Forma setkání s kampaní „Dáš si Fofolu?“	66
Obrázek 44: Obliba kampaně	67
Obrázek 45: Vnímání postavy psa Ftefana.....	68
Obrázek 46: Propagovaná příchut'.....	68
Obrázek 47: Věková struktura cílové skupiny	69
Obrázek 48: Struktura vzdělání cílové skupiny.....	70
Obrázek 49: Společenský status cílové skupiny.....	70
Obrázek 50: Vnímání kampaně cílovou skupinou	71
Obrázek 51: Typ setkání cílové skupiny s kampaní	71
Obrázek 52: Obliba kampaně u cílové skupiny.....	72
Obrázek 53: Vnímání psa Ftefana cílovou skupinou.....	73
Obrázek 54: Propagovaná příchut' podle cílové skupiny	73
Obrázek 55: Návrhy modifikovaného loga	82
Obrázek 56: Návrh modifikace etikety.....	83
Obrázek 57: Návrh modifikace obalů.....	83

Úvod

Budování značky je ve vysoce konkurenčním prostředí velmi efektivním nástrojem k odlišení firmy od konkurentů. Pro zákazníky představuje značka určitou přidanou hodnotu k produktu, či službě. Pomocí této přidané hodnoty lze pak budovat loajalitu zákazníků. Úspěšná značka je pak označována jako „brand“. Proces řízení je pak označován jako tzv. brand management.

Značka Kofola je symbolem tradiční úspěšné české značky. Během své existence si prošla i několika těžkými obdobími, ze kterých se však vždy dokázala vzpamatovat. Nyní patří Kofola stabilně mezi nejobdivovanější české značky. V současné době značka Kofola zažívá velmi úspěšné období a prochází dynamickým rozvojem, který je spojen i s pronikáním na zahraniční trhy. Pro autora je značka vzorem úspěšného řízení značky. Tyto skutečnosti byly hlavním motivem autora k výběru právě značky Kofola v rámci zpracování diplomové práce.

Cílem práce je zhodnocení současného řízení značky Kofola, dále pomocí marketingového výzkumu zjištění aktuálního vnímání značky. V návaznosti na zhodnocení řízení značky a výsledky marketingového výzkumu pak identifikování slabých míst a nedostatků v oblasti řízení značky, a zpracování návrhů vedoucích k jejich odstranění. Cílem je rovněž praktické využití znalostí a dovedností, získaných během dosavadního studia na VŠ. Hlavním cílem je navržení alespoň tří dílčích kroků, vedoucích ke zlepšení v oblasti řízení značky Kofola.

První část diplomové práce se věnuje literární rešerši pojmů, souvisejících se strategickým řízením značky. Jedná se především o pojmy, jako jsou prvky značky, image a identita značky, povědomí o značce, hodnota značky nebo umístování značky. Prostor je věnován i marketingové komunikaci, jelikož s řízením značky rovněž úzce souvisí. Všechny zmíněné pojmy společně tvoří značku jako celek. V analyticko-výzkumné části se autor nejprve věnuje současnému řízení a marketingové komunikaci značky Kofola. V další části je metodou marketingového výzkumu zjišťováno současné vnímání značky. Následuje zhodnocení zjištěných skutečností a navržení konkrétních kroků, vedoucích ke zlepšení v oblasti řízení značky.

1 Značka

Keller (2007) definuje strategické řízení značky jako proces, zahrnující souhrn marketingových aktivit, sloužících k budování, měření a řízení hodnoty značky. Proces těchto aktivit lze rozdělit do čtyř hlavních fází. První fází je identifikace hodnot značky a stanovení positioningu značky. Dalším krokem je tvorba a zavádění marketingových programů značky, dále pak měření výkonnosti značky. Poslední fází je snaha o neustálé udržování a zvyšování hodnoty značky.

Pojem značka lze chápat jako souhrn mnoha atributů, pomáhajících identifikovat a odlišit firmu od konkurence. Mezi uvedené atributy lze zařadit například logo, název, slogan či design. Tyto jednotlivé atributy se v praxi označují jako prvky značky.

V současné době má značka mnohem širší význam, než jen identifikace a odlišení firmy od konkurence. Značka může také znamenat určitý kvalitativní standard, který zákazník od určité značky očekává. Značka je také často spojována s emocemi. Nákup zboží nebo služeb, které jsou spojeny s určitou konkrétní značkou, může zákazníkovi přinést emocionální prožitek (Bárta, 2009).

V poslední době se pojem značka uvádí v širším kontextu jako tzv. „brand“. Brand znamená unikátní způsob fungování značky. Brandem se značka musí stát. Jako hlavní kritéria pro vznik brandu se uvádějí jedinečnost, srozumitelnost a zapamatovatelnost značky. Brand musí také mít potenciál k dalšímu rozvoji. Zahrnuje v sobě i povědomí o značce (Kotler, 2013). Brand dále umožňuje firmě zvolit vyšší cenu, jelikož zákazníci jsou ochotni si za brand připlatit. Jejich ochota platit vyšší cenu je spojená s emocionálním prožitkem, který jim brand přináší (Bárta, 2009).

V současné době je v rámci strategického marketingu přisuzován značce a jejímu řízení velký význam. Firmy realizují rozsáhlé investice do budování značky, jelikož si uvědomují význam, který hodnotná značka může firmě přinést (Keller, 2007).

1.1 Prvky značky

Prvky značky, někdy také označovány jako identifikátory značky, jsou znaky, které slouží k jejímu odlišení a identifikaci. Základními prvky značky jsou jméno firmy, webové stránky, logo, různé symboly, znělky a design výrobků. Mezi prvky značky lze dále také zařadit hlavní představitele a mluvčí značky. Klíčovou fází pro budování hodnotné značky je vhodný výběr jejich prvků. Keller (2007) uvádí šest klíčových kritérií pro vhodnou volbu prvků značky. Jsou jimi: zapamatovatelnost, smysluplnost, obliba, přenosnost, adaptabilita a možnost ochrany.

Jméno

V souvislosti s výběrem jména značky je obecně doporučováno dodržovat zásadu jednoduchosti, smysluplnosti, odlišnosti a snadné vyslovitelnosti. Dále je důležité, aby jméno bylo snadno zapamatovatelné a nemělo dvojí význam (Bárta, 2009). Pokud firma uvažuje i o vstupu na zahraniční trhy, je dobré ověřit si překlad názvu v daných cizích jazycích. Dalším důležitým kritériem je snadná výslovnost jména jak v domácím, tak v zahraničním jazyce.

Logo a symboly

Logo je vizuálním prvkem značky, který má velmi důležitý význam při budování povědomí o značce a je také velmi důležitý pro odlišení značky od značek konkurenčních. Logo by mělo vždy být uváděno se jménem značky (Kotler, 2013). Jelikož je logo často neverbální povahy, lze ho snadno převádět napříč různými kulturami. Loga některých silných značek, která často ani nemusejí být doprovázena slovním názvem a jsou snadno identifikovatelná, se nazývají symboly. Jako příklad lze uvést hvězdičku firmy Mercedes-Benz nebo fajfka firmy Nike (Keller, 2007).

Webové stránky

V současné době jsou webové stránky a obecně různé internetové aktivity nedílnou součástí každé silné značky. Prostřednictvím internetu lze poměrně snadno a rychle oslovit zákazníka a komunikovat s ním. V poslední době firmy čím dál častěji komunikují se

svými zákazníky prostřednictvím svých stránek na sociálních sítích. Jedná se o velmi efektivní a interaktivní způsob komunikace (Vysekalová, 2014).

Slogan

Slogan je krátká věta nebo fráze, která sděluje určitou informaci o značce. Tato informace má buď popisnou, nebo přesvědčující funkci. Nejčastěji se vyskytují v reklamách, ale mohou být také například součástí samotného balení výrobku. Prostřednictvím sloganu se firma snaží informovat zákazníky o tom kdo je nebo čím je výjimečná od ostatních. Slogan často shrnuje celý marketingový program firmy do jedné krátké věty (Aaker, 2003). Ze všech prvků značky má velkou výhodu v jeho snadné aktualizovatelnosti. Lze například aktualizovat použitou slovní zásobu s ohledem na cílovou skupinu spotřebitelů (Bárta, 2009). Další výhodou sloganu je jeho snadná zapamatovatelnost v myslích spotřebitelů. Jako příklad lze uvést slogan značky Kofola, který zní: „Když ji miluješ, není co řešit.“

Znělky (jingles)

Znělka je hudebním prvkem značky. Jedná se o zhudebněný slogan, či pouze o určitou specifickou melodii, která je pro danou značku typická a v zákazníkovi vyvolává asociace. Znělka má za úkol v zákazníkovi vyvolat určitou náladu či emoci (Aaker, 2004). Jelikož si zákazník sluchové vjemy pamatuje poměrně dlouhou dobu, je znělka důležitým a účinným prvkem značky, sloužícím k posilování povědomí o značce (Taylor, 2007).

Balení a design

Obal a design zahrnuje proces navržení a vytvoření obalu výrobku se specifickým a snadno rozpoznatelným designem. Keller (2007) uvádí pět cílů, které musí balení a design výrobku splňovat. Obal podle něj musí snadno identifikovat značku, sdělovat popisné a přesvědčivé informace, usnadňovat snadný transport a ochranu produktu, musí být snadno skladovatelný v domácnosti a musí zákazníkovi usnadňovat konzumaci produktu (Aaker, 2004). V poslední době na trhu stále přibývá výrobků, které jsou si velmi podobné. Z tohoto důvodu stále roste význam designu výrobku. Jako příklad lze uvést trh s nealkoholickými nápoji. Zákazník je v obchodě vystaven velkému množství relativně

stejných výrobků. Je proto důležité, aby láhev měla specifický a poutavý design. Jedině v tom případě si jí zákazník všimne a je pravděpodobné, že výrobek zakoupí (Vysekalová, 2014).

Představitelé

Poměrně specifickým prvkem značky jsou její představitelé. Jejich prostřednictvím značka získává lidské vlastnosti. Představitelé značky hrají často velice důležitou roli v reklamních kampaních a často jsou také součástí designu a balení výrobku. Zákazník získává dojem, že vlastnosti, související s představitelem značky jsou vlastní i pro značku samotnou. Často jsou představiteli značky veřejně známé osobnosti. Firmy si vybírají osobnosti podle toho, jak jsou veřejností vnímány a jak toto vnímání koresponduje s danou značkou (Taylor, 2007). Představitelé značky mohou být však prezentováni i v jiných formách. Často to bývají animované postavičky. Jako příklad lze uvést zeleného panáčka firmy Alza.cz. V některých případech firmy používají i zvířecí postavy. Obecně jsou představitelé značky velkým benefitem především v oblasti zvyšování povědomí o značce (Přikrylová, 2010).

1.2 Image značky

Image značky představuje vnímání značky spotřebitelem. Zákazníkově vnímání značky je tvořeno asociacemi, které v něm konkrétní značka vyvolává. Keller (2007) uvádí několik různých zdrojů asociací. V první řadě jsou to informační zdroje řízené marketingovými pracovníky konkrétní firmy. Nicméně zákazník je ovlivňován i několika dalšími odlišnými zdroji. Mohou to být vlastní zkušenosti zákazníka, informace od médií, ústní předání zkušeností od jiných zákazníků nebo například identifikace značky s konkrétní osobou, místem nebo událostí. Marketéři by se měli na tyto dílčí zdroje asociací zaměřit a zahrnout je do svých komunikačních strategií (Clifton, 2010).

Obecně se má za to, že nejsilnější asociace se značkou vytváří osobní zkušenost. Druhým nejsilnějším zdrojem asociací je ústní předání zkušeností mezi spotřebiteli. Bárta (2009) uvádí tři typy image značky. Prvním typem je druhový image, představující skupinu značek, které definují emocionální předpoklady kategorie. Jako druhý typ uvádějí firemní

image, která zákazníkům signalizuje kvalitu firmy a ovlivňuje vnímání firmy veřejností. Třetím typem je image produktový, neboli značkový. Tento typ představuje vlastnosti produktu, které jsou reprezentovány značkou.

Keller (2007) dále zmiňuje tři faktory, které musí firma při vytváření image zohlednit. Tyto faktory jsou rozhodující pro žádoucí vnímání image spotřebitelem. Asociace se značkou musí spotřebitelům připadat relevantní, osobitá a musí být uvěřitelná.

1.3 Identita značky

Identita značky představuje dílčí příspěvek všech prvků značky k povědomí a image. Prvky značky by měly být vybrány tak, aby podporovaly další prvky značky. Jednotlivé prvky by se měly navzájem doplňovat a posilovat. Identita značky může nabývat významu na několika úrovních (Kotler, 2007, str. 639). Jsou to:

- **Vlastnosti** – značka může představovat určité vlastnosti, které se spotřebiteli vybaví, pokud se se značkou setká (např. Volvo – odolnost)
- **Benefity** – obecně se udává, že zákazník si nekupuje vlastnosti produktu, nicméně nakupuje kvůli přínosům, které mu produkt přináší
- **Hodnoty** – značka velmi často ztělesňuje hodnoty, které jsou pro určitou skupinu lidí (zákazníků) společné
- **Kultura** – značka může rovněž reprezentovat určitou kulturu
- **Osobnost** – značka může v očích spotřebitelů představovat také určitý typ osobnosti – například Ferrari může představovat úspěšného bohatého člověka

Všechny zmíněné úrovně tvoří jeden komplexní celek, který tvoří identitu značky. Je z nich patrné, že při tvorbě identity značky se nelze zaměřit pouze na vlastnosti produktu. Značkou se firma stává teprve tehdy, přináší-li zákazníkům nějakou přidanou hodnotu, kterou jim ostatní firmy nenabízejí (Keller, 2007, str. 101).

1.4 Povědomí o značce

Povědomí o značce je důležitým prvkem v procesu strategického řízení značky. Keller (2007, str. 98)) uvádí dvě základní fáze povědomí o značce. Jsou jimi rozpoznání (*recognition*) značky a vybavení si (*recall*) značky. Rozpoznání značky znamená schopnost spotřebitele potvrdit dřívější seznámení se značkou na základě impulsu, který dostane. Vybavení si značky pak představuje spontánní schopnost spotřebitele vzpomenout si na danou značku.

Obecně se má za to, že čím větší povědomí o značce spotřebitel má, tím pravděpodobněji dojde k nákupu zboží dané značky. Z toho vyplývá, že je pro firmu velmi důležité zaměřit se na proces budování povědomí o značce. V souvislosti s problematikou zvyšování povědomí o značce uvádí Bárta (2009) několik doporučení:

- Posilování znalosti značky společně s hlavními prvky značky a typickými nákupními situacemi. Vhodné vymyslet jednoduchý slogan.
- Posilování povědomí o značce pomocí co největšího počtu komunikačních nástrojů.
- Spontánní znalost jedné značky roste obvykle na úkor značky druhé.
- Značky s vyšší spontánní znalostí slibují vyšší pravděpodobnost nákupu.

De Pelsmacker (2003) uvádí, že čím více se spotřebitel v různých formách se značkou setkává, tím silněji se mu značka vryje do paměti. Z toho vyplývá, že jakákoliv zkušenost, kterou spotřebitel získá při setkání s jednotlivými prvky značky, potenciálně zvyšuje jeho povědomí o dané značce.

1.5 Interní branding

V posledních letech se v souvislosti s řízením značek stále častěji skloňuje pojem „interní branding“. Kotler (2013, str. 291) jej definuje jako „*soubor aktivit a procesů pomáhajících firmě zaměstnance o značce informovat a nadchnout je pro ni*“. Firmy si uvědomují důležitost vyškolení svých dealerů. Jsou to právě dealeři, kdo přichází nejčastěji do styku se zákazníky, a je proto velmi důležité, aby znali hodnoty značky a také se jimi řídili.

Keller (2007, str...) pak také zmiňuje fakt, že: „ *příslibu značky společnost nedostojí, dokud nebude každý jednotlivec ve společnosti značkou žít*“.

Kotler (2013) uvádí požadavky, které efektivní interní branding musí nezbytně splňovat. Prvním požadavkem je správné načasování pro přilákání pozornosti zaměstnanců. Zde doporučuje zvolit zásadní okamžiky v životě značky. Druhým pilířem pro účinný interní branding je provázanost interního a externího marketingu, kde jak interní, tak externí kampaň musejí být v souladu. Třetím požadavkem je oživení značky pro zaměstnance. Interní komunikace by měla být pro zaměstnance energizující a motivující, aby skutečně přijali hodnoty značky za své.

1.6 Hodnota značky

Podle De Pelsmacker (2003, str. 67) je značka hodnotným aktivem podniku pro marketing. Hodnotu značky definuje jako to, co značka přidává hodnotě produktu. Koncept hodnoty značky je založen na dvou pohledech. Jednak je to hodnota značky vnímaná zákazníky a druhým pohledem je ekonomická hodnota značky.

Z ekonomického hlediska je hodnota značky definována jako hodnota všech budoucích výnosů, které firmě značka přinese. Někdy je uváděno, že hodnota značky je nejcennějším aktivem firmy. De Pelsmacker (2003, str. 67) uvádí čtyři kritéria, která se používají při stanovování **ekonomické hodnoty** značky. Jsou to:

- Finanční analýza k identifikaci výnosu
- Tržní analýza určující podíl značky na celkovém výnosu
- Analýza značky ke zjištění její pozice v povědomí zákazníků
- Analýza právních aspektů – úroveň legální ochrany značky

Na základě uvedených kritérií je poté stanovována finanční hodnota značky. Finanční hodnota značky se zjišťuje například v případě, kdy má dojít k jejímu prodeji nebo fúzi. Pro marketingové pracovníky podniku má však obecně **hodnota značky z hlediska zákazníků** větší význam než její hodnota finanční (Clifton, 2010).

De Pelsmacker (2003, str. 69) uvádí několik faktorů, ovlivňujících hodnotu značky z pohledu zákazníků:

- Vnímaná kvalita
- Povědomí o značce
- Síla asociací, vyvolaných značkou
- Loajalita ke značce

Komponenty hodnoty značky	Přínosy
Povědomí o značce	Značka v souboru vyvolaných asociací Vliv na postoj a přijetí Ukotvení asociací Signál něčeho podstatného/závaznost
Vnímaná kvalita	Prémiová cena Diferenciace Důvod pro nákup Zájmy účastníka řetězce Potenciál pro rozšíření značky
Silné asociace vyvolané značkou	Diferenciace Vysoká prémiová cena Potenciál pro posílení paměti Potenciál pro rozšíření značky
Vysoká loajalita vůči značce	Nižší marketingové náklady Páka pro obchod Přitahování nových zákazníků Čas na řešení konkurenčních hrozeb

Obrázek 1: Komponenty hodnoty značky

Zdroj: De Pelsmacker, 2003, str. 69

1.7 Možnosti a výzvy značky

Z hlediska managementu firmy je postupem času stále obtížnější vytvořit silnou značku, která bude v myslích spotřebitelů hluboce zakořeněná a ceněná. Keller (2007, str. 68-70) popisuje několik nejdůležitějších faktorů, které tuto problematiku vysvětlují.

Zkušenější zákazníci

Spotřebitelé jsou stále zkušenější a mají větší přehled o tom, jak marketing funguje. Přesvědčit tedy zákazníky o výjimečnosti produktu nebo značky je pomocí tradičních komunikačních nástrojů stále obtížnější. Velmi důležitým faktorem je nyní důvěryhodnost

značky. Chce-li být značka skutečně úspěšná, musí v očích spotřebitelů působit nejen důvěryhodně, ale zároveň je nezbytné vytvoření emočního pouta se spotřebitelem.

Rozrůstání značky

Další změnou je neustálé rozrůstání a rozšiřování značek. Jedno značkové jméno lze identifikovat s větším množstvím relativně stejných výrobků. Pro spotřebitele tak může být stále obtížnější se ve značkovém portfoliu firmy vyznat (Clifton, 2010). Jako příklad lze uvést rozrůstání variant na trhu s kolovými nápoji. Například původní Kofola originál byla postupem času rozšířena o mnoho dalších podobných variant (bez cukru, višňová, extra bylinková, meruňková, atd.). Pro management firmy může znamenat rozšiřování značek stále obtížnější marketingová rozhodnutí.

Roztříštěnost médií

S vývojem komunikačních technologií se rapidně zvyšuje i počet komunikačních kanálů. Pro firmu je obtížnější identifikovat a vhodně zvolit komunikační kanál, pomocí kterého dostatečně osloví danou cílovou skupinu spotřebitelů. Televizní reklama již zdaleka není „sázkou na jistotu“. Efektivita televizní reklamy již není tak vysoká jako dříve, a zároveň je stále velice nákladná. Firmy tedy hledají nové možnosti komunikace se spotřebiteli. V poslední době je patrný nárůst různých nových forem komunikace, především internetové reklamy a komunikace prostřednictvím sociálních médií. Sociální média jsou vhodnější i z hlediska navázání vztahu a vytvoření emočního pouta (Kotler, 2013).

Růst konkurence

Další výzvou v prostředí značek je nárůst konkurence. Jednou z hlavních příčin nárůstu konkurence je proces globalizace. Globalizace může být na jednu stranu pro značku příležitostí k oslovení nových trhů, na druhou stranu je to ale zároveň příležitost pro zahraniční konkurenty k získání tržního podílu na stávajícím trhu, kde značka momentálně působí. Velkou hrozbou jsou dále i tzv. nízkorozpočtoví konkurenti. Mohou to být neznačkové výrobky, nebo výrobky imitující určitou značku, vyznačující se velmi nízkými náklady, a tudíž i nízkou cenou. S růstem konkurence se firmám zvyšují i náklady nezbytné pro uvedení nového, nebo podporu stávajícího výrobku na trhu (Keller, 2007).

2 Strategie značky

V této kapitole je věnován prostor strategii značky. Volba a implementace strategie značky je poměrně komplikovaný proces, vyžadující vysokou míru znalostí a dovedností marketingových pracovníků v dané firmě, kde se strategie zavádí. V posledních několika letech se firmy v rámci svých marketingových aktivit odklánějí od tzv. hromadného marketingu, u kterého je snahou firem oslovit co možná nejširší skupinu potenciálních zákazníků (Kotler, 2013). Tento nedostatečně efektivní proces je postupně nahrazován tzv. cíleným marketingem, v rámci kterého je kladen důraz na pečlivě vybrané menší skupiny potenciálních zákazníků.

Cílený marketing sestává z několika hlavních fází. Firma nejprve identifikuje jednotlivé tržní segmenty, poté několik z nich identifikuje jako perspektivní a s těmito segmenty dále pracuje. Práce s jednotlivými segmenty spočívá v jejich pečlivé analýze a následné přípravě vhodného komunikačního mixu (Keller, 2007).

Kotler (2007, str. 457) vymezuje tři dílčí kroky cíleného marketingu. Prvním krokem je již výše zmiňovaná **tržní segmentace**, tedy rozdělení trhu jako celku na jednotlivé menší skupiny s podobnými zájmy a potřebami. Dalším krokem je analýza, vyhodnocení a výběr dílčích tržních segmentů, které daná firma resp. značka pokládá za nejvíce perspektivní. Tento proces je nazýván **zacílení**. Poslední krok procesu cíleného marketingu představuje tvorba vhodného komunikačního mixu pro dílčí vybrané tržní segmenty. Tato fáze v sobě zahrnuje také budování pozice značky v rámci konkurenčního prostředí. Zde hovoříme o **umístování**. V následujících podkapitolách bude problematika volby a implementace strategie značky rozpracována detailněji.

2.1 Tržní segmentace

Jak již bylo zmíněno výše, segmentace představuje rozčlenění trhu na malé homogenní skupiny spotřebitelů se stejnými nebo podobnými potřebami. Jedná se o poměrně sofistikovaný proces, na který lze nahlížet z několika pohledů.

2.1.1 Úrovně tržní segmentace

Rozdělení trhu na jednotlivé segmenty lze provádět na několika úrovních. Pokud se firma nesnaží o žádné rozčlenění trhu, jedná se o tzv. **hromadný marketing**. Tato strategie byla využívána v průběhu 20. století. Hlavním argumentem při aplikaci hromadného marketingu bylo vytváření velkého potenciálního trhu. Oslovení velké skupiny potenciálních spotřebitelů se odráželo v nižších marketingových nákladech, a v souvislosti s tím i v možnosti nastavení nižších cen produktů (Bárta, 2009). Typickým příkladem implementace hromadného marketingu byl Henry Ford.

Koncem 20. století si však firmy začaly uvědomovat fakt, že se jednotliví spotřebitelé a jejich potřeby mohou výrazně odlišovat. Začaly se tedy zaměřovat na menší skupiny spotřebitelů. Výhodou strategie **segmentace** je možnost lépe vyhovět potřebám spotřebitelů, a v návaznosti na to možnost zvolit vhodnou komunikační strategii. Zaměřili-li se firma jen na několik menších segmentů trhu, bude i pravděpodobně čelit menší konkurenci (Kotler, 2013).

Další úrovní segmentace je **marketing zaměřený na tržní výklenky**. Kotler (2007, str. 459) definuje tržní výklenek jako *„úzcce definovanou skupinu spotřebitelů, určenou obvykle rozdělením segmentu na dílčí segmenty nebo definováním skupiny s charakteristickými rysy, která má zájem o určitou kombinaci výhod.“* Velkou devízou strategie zaměřením se na tržní výklenky je nižší konkurence, než se kterou by se firma pravděpodobně potýkala v rámci většího segmentu. Tato strategie může dále představovat výhodu pro menší firmy, které se mnohou zaměřit na úzkou skupinu spotřebitelů, ochotných zaplatit vyšší cenu za specifický a jedinečný produkt, který jim daná firma nabízí (Kotler, 2013).

Poslední úrovní a pomyslným protipólem strategie hromadného marketingu je tzv. **mikromarketing**. Dělí se na lokální marketing, v rámci něhož firmy oslovují velmi malé skupiny spotřebitelů na základě určitých faktorů. Mohou je rozdělovat například podle místa bydliště, nebo podle konkrétních prodejen kde nakupují. Pomyslnou maximální úrovní segmentace je tzv. individuální marketing, v rámci kterého firmy upravují produkt na míru každému jednotlivému zákazníkovi (Keller, 2007).

2.1.2 Druhy tržní segmentace

Pro firmy může být obtížné vhodně identifikovat segment spotřebitelů, který je pro jejich produkt tím nejvhodnějším. Při volbě vhodného segmentu mohou firmy postupovat podle různých kritérií. Z toho důvodu se obecně rozlišuje několik segmentačních druhů.

Kotler (2007, str. 464-476) v rámci této problematiky vymezuje čtyři základní kategorie. Prvním druhem je segmentace **geografická**, kdy firmy rozdělují trh podle dílčích geografických jednotek. Mohou se zaměřit například na různé skupiny států, mohou se také zaměřit na města podle jejich velikosti nebo se například mohou zaměřit na venkovské či městské obyvatelstvo.

Druhou možností, jak může firma trh rozdělit je zohlednění některých **demografických faktorů**. První možností je rozdělení segmentů podle věku, někdy také podle fáze životního cyklu. Firma bude pravděpodobně nabízet odlišný produkt pro cílovou skupinu seniorů, než pro skupinu teenagerů. Pravděpodobně také zvolí odlišný typ komunikace. Dalšími způsoby demografické segmentace může být rozdělení podle pohlaví, etnika nebo například podle příjmů spotřebitelů.

Dalším druhem je segmentace **psychografická**, rozdělující spotřebitele do dílčích segmentů na základě psychografických rysů spotřebitelů. V této kategorii je zohledňována příslušnost k dané společenské třídě, životní styl spotřebitelů, nebo také povahové rysy spotřebitelů.

Posledním druhem, který Kotler uvádí je tzv. segmentace **behaviorální**, rozdělující trh podle znalostí spotřebitelů a jejich postojů. V rámci této kategorie se spotřebitelé rozdělují podle příležitostí, tzn. kdy je pro ně ideální čas k nákupu. Dále se rozdělují podle velikosti užítku, který od daného produktu očekávají. Mohou se dělit také podle míry frekvence nákupu, nebo podle stupně věrnosti značce nebo produktu.

2.1.3 Podmínky efektivní segmentace

Jak již bylo zmíněno výše, segmentace je poměrně komplikovaný proces, vyžadující vysokou míru pozornosti. Firma musí s ohledem na vyráběný produkt vhodně vymezit segmenty potenciálních zákazníků. Aby byla segmentace efektivní, musí splňovat čtyři základní podmínky (Kotler, 2007, str. 483).

- **Měřitelnost** – musí být možné změřit jeho velikost a kupní sílu
- **Dostupnost** – musí být možné s ním efektivně komunikovat a obsluhovat ho
- **Významnost** – musí být dostatečně velký, popř. dostatečně výnosný, aby bylo efektivní ho obsluhovat
- **Praktičnost** – marketingová komunikace musí daný segment oslovit

2.2 Zacílení

Po procesu rozdělení trhu na dílčí segmenty přichází druhá fáze, kdy musí firma jednotlivé segmenty vyhodnotit a ty nejvhodnější vybrat. Zde musí firma zohlednit jednak míru atraktivity segmentu, a na druhé straně musí také objektivně zhodnotit své možnosti (Kotler, 2007, str. 484-485).

2.2.1 Hodnocení míry atraktivity segmentu

Zde může firma zohledňovat několik vlastností daného segmentu. Bude pravděpodobně sledovat velikost segmentu jako takového, a zároveň velikost tržeb, které se v segmentu realizují. Dalším důležitým bodem může být rovněž tempo růstu segmentu (Bárta, 2009). Např. je-li segment rychle rostoucí, stabilní, nebo má naopak klesající tendenci.

2.2.2 Posouzení možností a cílů podniku

V případě, že firma vyhodnotí segment jako atraktivní, nemusí být automaticky zajištěno, že segment je pro firmu vhodný. Podnik musí nejprve vybrané atraktivní segmenty zanalyzovat z hlediska jejich kompatibility s podnikovými cíli a možnostmi (Kotler, 2007).

2.2.3 Výběr vhodných tržních segmentů

Je-li daný segment atraktivní, a zároveň v souladu s podnikovými cíli a finančními možnostmi, teprve v té chvíli lze přistoupit k poslední fázi zacílení, tedy k výběru konkrétního segmentu. Firma musí při výběru vzít v potaz také skutečnost, zda má potenciál být lepší než konkurence, operující v daném segmentu (Kotler, 2013).

2.3 Umist'ování značky

Umist'ování značky, označované také jako positioning značky, hraje v celém procesu řízení značky zásadní roli. Pomocí positioningové strategie se firma resp. značka snaží odlišit od ostatních. V případě, že budou výrobky podniku v očích spotřebitelů splývat s ostatními, nemá daný podnik šanci vybudovat úspěšnou značku (Keller, 2007).

2.3.1 Strategie umist'ování

Podle Kotlera (2013, str. 312-320) je pro marketingové pracovníky podniku se silnou značkou nezbytné, aby identifikovali a následně patřičně komunikovali jasné rozdíly mezi danou značkou a značkami konkurenčními. Pro úspěšnou positioningovou strategii pak vymezuje tři hlavní požadavky:

Identifikace a analýza konkurence značky

V prvním kroku by se firma měla zaměřit na identifikaci a následnou analýzu konkurentů. Z hlediska identifikace konkurence je nejprve třeba zařadit firmu do příslušné kategorie, aby mohla posléze identifikovat své potenciální konkurenty v rámci segmentu. Po identifikaci konkurentů přichází na řadu jejich analýza (De Pelsmacker, 2013). Je dobré, aby firma dokázala identifikovat a určit silné a slabé stránky konkurentů. Z hlediska strategie positioningu je v rámci konkurenční analýzy doporučováno také zorientování se v cílech a strategiích konkurentů. Výsledkem analýzy konkurentů by mělo být definování tzv. rámce konkurence, od něhož by se měl firemní positioning dále odvíjet (Kotler, 2007).

Určení bodů shody a bodů odlišnosti značky

Identifikuje-li firma, resp. marketingoví pracovníci firmy své konkurenty, může přejít k dalšímu kroku. Tím je určení tzv. **bodů odlišnosti** (*points-of-difference*) a **bodů shody** (*points-of-parity*). Body odlišnosti jsou výjimečné vlastnosti, které nabízí právě jediná značka, a spotřebitelé věří, že tyto jedinečné vlastnosti jim poskytne právě pouze ona. Jedná se o vytváření jedinečných asociací, spojených se značkou (Clifton, 2010). Kotler (2013, str. 316) uvádí tři kritéria, která určují, zda lze vytvářené asociace považovat za body odlišnosti. Asociace podle něj musí být žádoucí pro spotřebitele. Dále firma musí disponovat prostředky k vytvoření žádoucích asociací, a vytvořená asociace musí být odlišná od asociací, které u spotřebitelů vytvářejí konkurenční značky. Jsou-li tyto tři body splněny, lze hovořit o bodech odlišnosti.

Opakem bodů odlišnosti jsou tzv. body shody. Jedná se o vytvářené asociace, které jsou společné více značkám. Zde se rozlišují body shody v rámci jedné kategorie, tedy asociace společné více značkám v rámci jedné kategorie. Tyto asociace bývají spotřebiteli často považovány za jakýsi nezbytný standard, který jim značka poskytuje. Druhým typem jsou tzv. konkurenční body shody. Jedná se o asociace vyvolávané za účelem překonávání slabých stránek značky. Při optimální volbě bodů shody a bodů odlišnosti by se měli marketingoví pracovníci zaměřit spíše na přínosy značky, než jen na její vlastnosti.

Vytvoření tzv. mantry značky, shrnující positioning a podstatu značky

Kotler (2013, s. 320) definuje mantru značky jako: *“vyjádření srdce a duše značky, úzce související s ostatními koncepty branding, jako jsou podstata značky nebo příslib značky“*. Mantra značky bývá krátká fráze, vyjadřující podstatu značky. Měla by krátce vystihnout čím značka je, a čím značka není. Mantra slouží spíše pro interní účely v rámci firmy. Pomáhá marketingovým pracovníkům pochopit podstatu jejich značky. Je jakousi podporou při tvorbě marketingových rozhodnutí. Na základě mantry pak marketéři tvoří slogany, které již mají za úkol oslovit přímo zákazníka. Dobrá mantra značky by měla vymezovat jedinečné vlastnosti značky, měla by být krátká a snadno zapamatovatelná, a zároveň by měla být inspirující.

2.3.2 Volba a zavedení strategie umístění

Jakmile firma splní body uvedené v kapitole 2.3.1, může začít uvažovat o tom, jakou positioningovou strategii zvolí. Identifikuje-li firma své body odlišnosti, musí se v dalším kroku rozhodnout, na které z nich se v rámci positioningu zaměří. Musí se rozhodnout, kterou odlišnost bude navenek prezentovat. Firma se dále musí rozhodnout, bude-li působit v jednom nebo ve více segmentech (Aaker, 2003). Jelikož je v posledních letech hromadný trh roztržštěný do mnoha segmentů, firmy se spíše snaží působit ve více segmentech najednou.

V souvislosti se zavedením positioningové strategie uvádí Kotler (2007, str. 515-516) několik úskalí, která positioning přináší, a kterých by se firmy měly vyvarovat. První chybou je tzv. **chybný positioning**. Jedná se o situaci, kdy firma prakticky žádného positioningu v očích spotřebitelů nedosáhne. Její aktivity jsou zmatečné, a pro spotřebitele velmi nejednoznačné. Opačným případem může být situace, kdy firma praktikuje příliš **přehnaný positioning**. To je situace, kdy se firma v očích spotřebitelů vyprofiluje příliš. Spotřebitelé pak mají mylný pocit, že firma působí v nějakém příliš úzkém segmentu a může se tak v jejich očích stát neatraktivní. Třetí situací je tzv. **nepravděpodobný positioning**. Tato situace nastává v případě, pokud spotřebitelé positioningu nevěří, nebo ho považují za málo pravděpodobný (Vysekalová, 2004).

Zvažuje-li firma, které odlišnosti bude zdůrazňovat, musí brát v potaz dva základní aspekty. Prvním z nich je fakt, že zdůraznění každé další odlišnosti může firmě vytvořit dodatečné náklady. Naopak druhým aspektem je užitek, který každá další odlišnost může firmě přinést. V souvislosti s touto problematikou uvádí Kotler (2007, str. 517) několik doporučení. Podle něj je přínosné komunikovat odlišnosti, pokud splňují následující kritéria:

- **Důležitost** – odlišnost zákazníkům poskytuje vysoký užitek
- **Osobitost** – konkurence tuto odlišnost nenabízí
- **Přenositelnost** – odlišnost lze zákazníkům sdělit
- **Prevence** – konkurence odlišnost nedokáže napodobit
- **Zisk** – odlišnost musí firmě přinést patřičný zisk

Má-li firma jasnou představu o tom, jakou pozici zvolí, musí začít přemýšlet o způsobech dosažení zvolené pozice. Firma již ví, čeho chce dosáhnout, a musí určit jak toho dosáhnout. Obecně je snazší vybrat vhodnou strategii, ale složitější je její vhodná implementace. Klíčovým krokem je vhodná volba marketingového mixu. Například pokud se chce firma odlišovat kvalitou, musí skutečně nabízet kvalitní produkt (Bárta, 2009). Chce-li firma například nabízet luxusní zboží, musí vhodně zvolit složky komunikačního mixu, tak aby cílovou skupinu opravdu oslovila atd.

2.4 Marketingová komunikace

V dnešní době má každý zákazník nepřehledné množství produktů a služeb, které si může pořídit. Pro některé spotřebitele pak může být orientace v současném tržním prostředí velmi obtížná. Z toho důvodu je nezbytné, aby firma, pokud chce být úspěšná, se svými zákazníky navázala komunikaci. Komunikace je nyní pro firmy naprostou nezbytností. Firma se musí rozhodnout, **jak** chce se zákazníky komunikovat a musí určit, **kolik** finančních prostředků do komunikace investuje (Kotler, 2007).

Firma musí v rámci komunikace jasně **vymezit cílovou skupinu** spotřebitelů, se kterou chce komunikovat. V souvislosti s tím pak musí vhodně **zvolit komunikační kanál**, prostřednictvím kterého potenciální zákazníci osloví. Obecně se doporučuje, aby si firma na vytvoření komunikace najala odborníky. Zajistí tím co možná nejefektivnější vynaložení finančních prostředků. Marketingová komunikace je důležitá také, jelikož je spojená s hodnotou zákazníka (Vysekalová, 2014). Efektivní komunikace dokáže vryt značku do myslí spotřebitelů a dokáže vytvořit image značky, která může vést k loajalitě zákazníků ke značce (Kotler, 2013).

Marketingová komunikace se skládá z mnoha dílčích nástrojů. Tradičními nástroji jsou reklama, podpora prodeje, události a zážitky, public relations, přímý marketing, interaktivní marketing, osobní prodej, sponzoring a ústní šíření (De Pelsmacker, 2003). Vhodná volba jednotlivých nástrojů, která tvoří marketingovou komunikaci jako celek, se nazývá **komunikační mix** (Přikrylová, 2010).

3 Řízení značky Kofola

Následující kapitola je věnována procesu strategického řízení značky Kofola. Samotný vznik značky Kofola je datován ke konci padesátých let, kdy byl v podniku Galena Opava namíchán sirup Kofo, který obsahoval bylinné extrakty a kofein. Tento sirup pak v roce 1962 začal být poskytován tehdejšími výrobci nealkoholických nápojů a stal se velmi oblíbeným, tudíž i jeho produkce rostla. V důsledku popularity a vysoké produkce byl v roce 1966 sirup zaregistrován jako ochranná známka pod názvem Kofola.

Popularita prvního kolového nápoje na československém trhu rostla až do roku 1989, kdy se po otevření trhu začaly prosazovat i zahraniční značky jako Pepsi či Coca Cola. Na trhu se také objevilo velké množství různých levných kolových nápojů, což pro Kofolu znamenalo velké potíže. Z nich se Kofola dokázala vymanit až ke konci devadesátých let. V roce 2006 pak již byla Kofola nejprodávanějším kolovým nápojem ve dvoulitrové láhvi na českém i slovenském trhu. Ještě silnějším hráčem se Kofola stala v roce 2008, kdy byla sloučena s firmou Hoop. Od té doby je velmi silným a stabilním hráčem na trhu s kolovými nápoji a její produktové portfolio se nustále rozrůstá. (Kofola.cz, 2016g).

3.1 Portfolio společnosti Kofola ČeskoSlovensko a.s.

Ke konci roku 2015 obsahuje produktové portfolio společnosti Kofola přibližně 1200 výrobků. Pomyslnou vlajkovou lodí společnosti je samozřejmě značka Kofola, působící na trhu kolových nápojů. Společnost se však v průběhu své existence neustále rozšiřovala o nové značky. V současnosti tak pod Kofolu spadá i značka minerálních vod Rajec, sirupy Jupí, dále pak dětské nápoje Jupík, hroznová sycená limonáda Vinea, do portfolia patří také značka energetických nápojů Semtex, nebo také značka Top Topic (Kofola.cz, 2016c).

Velmi zajímavým projektem společnosti je značka, vyrábějící ovocné a zeleninové šťávy UGO. Zajímavý je především koncept tzv. UGO barů, kde má zákazník možnost koupit si čerstvě vymačkanou zeleninovou nebo ovocnou šťávu, na těchto barech si lze koupit i čerstvý zeleninový salát, nebo polévku. Důkazem úspěchu UGO barů může být například

fakt, že tržby oproti roku 2014 vzrostly téměř o 66%. V současnosti se již počet těchto tzv. „fresh barů“ rozrostl v rámci ČR na 63. Kofola se také již zapojila do pro ni zcela nového segmentu, tedy do restauračních zařízení (Kofola.cz, 2016d).

V současné době firma spravuje unikátní restauraci NaGrilu, která byla otevřena v srpnu loňského roku v Praze v Jindřišské ulici. Jedná se o pokračování v trendu zdravého životního stylu, kdy se tato restaurace, která je spíše rychlým občerstvením, zaměřuje na výrobu pokrmů z kvalitních surovin. V rámci licence pak firma vyrábí a distribuuje značky RC Cola a Orangina. Firma je dále výhradním distributorem pro Českou republiku a Slovensko značek Evian, Badoit a od roku 2015 také značky Rauch (Kofola.cz, 2016c).

V Polsku vlastní Kofola značku kolových nápojů Hoop Cola a dále také výrobce ovocných sirupů Paola. Nejnovějším přírůstkem do portfolia společnosti se v roce 2015 stala slovinská značka Radenska. Ve Slovinsku je Kofola také licencovaným distributorem nápojů Pepsi. Pro lepší představu o produktovém portfoliu je níže uvedeno přehledné schéma (Kofola.cz, 2016f).



Obrázek 2: Značkové portfolio firmy Kofola ČeskoSlovensko a.s.
Zdroj: Kofola.cz (2016e)

Pro lepší orientaci v rámci rozložení jednotlivých značek mezi zeměmi, kde Kofola působí je dále přiloženo schéma, ze kterého je patrné, na jakých trzích se dílčí značky pohybují. V horní části jsou zobrazená loga značek, které Kofola zastřešuje na českém a slovenském trhu. Vedle ústředních značek, jako je Kofola, Jupí, UGO, Rajec, Vinea nebo Semtex je zajímavé, že firma Kofola vlastní také licenci na distribuci léčivého pramene Vincentka.

V Polsku hrají prim zejména nápoje značek Hoop a Paola. Na polském trhu působí rovněž značka sirupů Jupí. Ve Slovinsku je Kofola licencovaným distributorem nápojů Pepsi. Na slovinském trhu však hraje prim akvizice Kofoly ze začátku roku 2015, tedy značka Radenska. Dalšími tamními značkami, které pod Kofolu spadají, jsou značky Ora a Oaza. Kofola chce nadále držet růstovou strategii a chce své portfolio značek rozšiřovat zejména v adriatické oblasti. V současnosti chystá další akvizice například v Chorvatsku (Kofola.cz, 2016e).



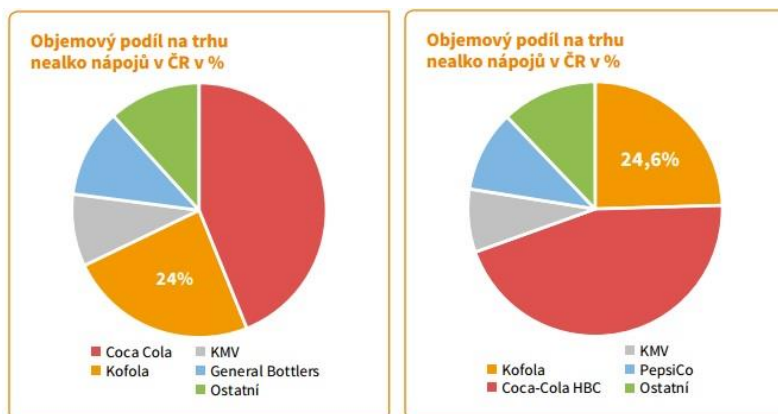
Obrázek 3: Portfolio značek v jednotlivých zemích
Zdroj: Kofola.cz (2016e)

3.2 Pozice produktů skupiny Kofola na trhu nealkoholických nápojů

V této kapitole je popsána tržní pozice dílčích značek skupiny Kofola. Tržní pozice je analyzována nejprve obecně z pohledu trhu nealkoholických nápojů, a dále také podle jednotlivých tržních segmentů.

Na trhu nealkoholických nápojů je v ČR Kofola druhým nejsilnějším hráčem. Číslem jedna je již tradičně Coca cola, nicméně její pozice se v posledních letech oslabuje. Naopak tržní

podíl skupiny Kofola se v posledních letech zvyšuje (ProQuest, 2016b). Třetím největším producentem nealko nápojů v ČR je firma Pepsi, za kterou pak následují Karlovarské minerální vody. Nárůst mezi posledním čtvrtletím roku 2015 (obrázek vlevo) a prvním čtvrtletím roku 2016 (obrázek vpravo) je zřetelný z obrázků, uvedených níže. Jedním z hlavních cílů Kofoly je do budoucna získávat větší tržní podíl právě na úkor svého největšího konkurenta.



Obrázek 4: Objemový podíl na trhu nealko nápojů v letech 2015 a 2016
Zdroj: Kofolabyznys.cz (2016)

V další části této podkapitoly je popsána pozice nápojů skupiny **Kofola v jednotlivých tržních segmentech a zemích**, ve kterých značka působí. Postavení produktů Kofola na jednotlivých trzích je patrné z tabulky, uvedené níže.

Tabulka 1: Pozice značky v rámci tržních segmentů

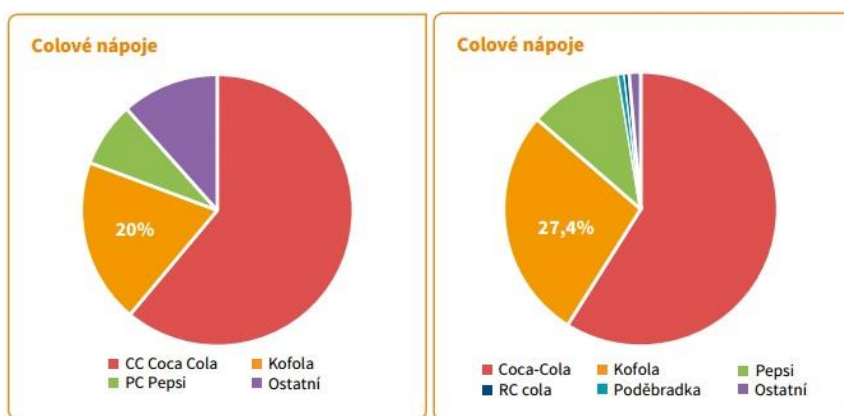
TRŽNÍ POZICE V JEDNOTLIVÝCH SEGMENTECH				
ZEMĚ	Polsko	ČR	Slovensko	Slovinsko
Kolové nápoje	3	2	1	3
Sycené nápoje	-	3	2	2
Vody	-	5	1	1
Sirupy	2	1	2	-
Nápoje pro děti	6	2	2	-
Energetické nápoje	-	4	6	-

Zdroj: vlastní zpracování (Kofola.cz, 2016e)

Z tabulky je zřejmé, že v oblasti kolových nápojů je **na českém trhu** Kofola druhým největším hráčem. Dlouhodobou jedničkou je u nás v oblasti kolových nápojů značka Coca-cola. Třetí největší podíl pak firma zaujímá na trhu sycených nápojů, na kterém se prezentuje několika značkami, z nichž nejsilnější pozici mají značky Vinea, Top Topic a Orangina. Absolutní jedničkou je Kofola na českém trhu v segmentu sirupů a koncentrátů, kde je především značka Jupí velice úspěšná. Úspěch produktů značky Jupí úzce souvisí s positioningem celé skupiny Kofola, tedy se snahou o produkci kvalitního zboží, vyrobeného z kvalitních surovin a především bez umělých sladidel a konzervantů. Z postavení značky Jupí na českém trhu tedy jasně vyplývá, že spotřebitelé tento positioning pozitivně vnímají, a přizpůsobují podle něj své nákupní zvyklosti. Ze stejných důvodů lze vysvětlit také úspěch na trhu s nápoji pro děti, kde nápoje Jupík zaujímají druhý největší tržní podíl. Na českém trhu s minerálními vodami, který je charakteristický vysokou mírou konkurence, náleží značkám Rajec, Evian a Badoit pozice číslo pět. V oblasti energetických nápojů se skupina Kofola prezentuje značkou nápojů Semtex, která v posledních letech vykazuje velkou dynamiku. V současnosti je čtvrtým největším hráčem na trhu.

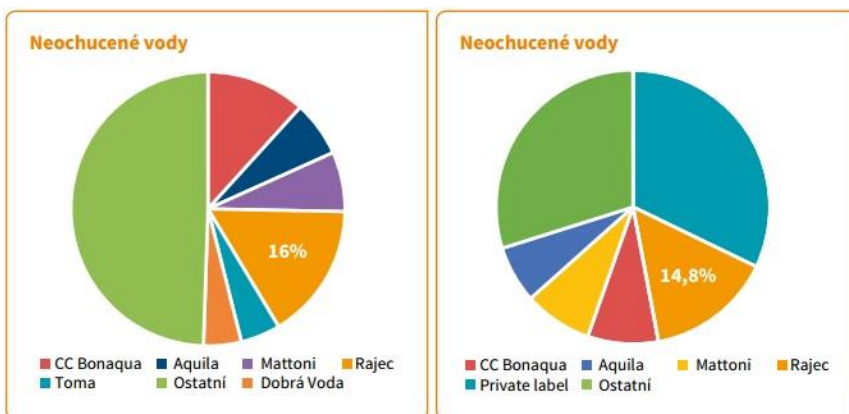
Ještě o trochu silnější pozici v dílčích segmentech zaujímá Kofola **na slovenském trhu**. Absolutní prim hraje na trhu s minerálními vodami značka Rajec. Číslem jedna jsou také nápoje Kofola na trhu s kolovými nápoji. Značky Top topic, Vinea a Orangina zaujímají pozici číslo dvě na trhu sycených nápojů. Číslem dvě jsou také sirupy Jupí a nápoje Jupík na trhu s dětskými nápoji. Slabší pozici má pouze značka Semtex, která je ve své kategorii až číslem šest. Na **polském trhu** si nejlépe vedou sirupy značky Jupí. Dětské nápoje Jupík a Mr.Max zaujímají tržní pozici číslo šest. Na trhu kolových nápojů působí v Polsku značka Hoop, která zaujímá třetí největší tržní podíl ve zmíněném segmentu. Posledním trhem, kde doposud skupina Kofola působí, je **Slovinsko**. Na tomto trhu se skupina pohybuje teprve od roku 2015, nicméně v segmentech, kde dosud působí, má již silné tržní postavení. Nejlepšího postavení dosahuje značka minerálních vod Radenska, která je tržním vůdcem. Na trhu sycených nápojů náleží značkám Ora a Oaza druhé místo. Třetí místo zaujímá značka Pepsi na trhu kolových nápojů, jejímž licencovaným distributorem na slovinském trhu je právě skupina Kofola.

Zajímavý je rovněž pohled na tržní **postavení nápojů Kofola v rámci jednotlivých segmentů v ČR**. V rámci **gastronomie (segment HoReCa) je Kofola nejprodávanějším nealkoholickým nápojem** na českém trhu s podílem 47 % (ProQuest, 2016b). V segmentu nealkoholických **nápojů s objemem do 1l**, kterému se v odborných kruzích říká „impuls“, má Kofola také velmi zajímavou tržní pozici. V rámci segmentu kolových nápojů je na trhu s nápoji do 1l druhým největším hráčem za Coca colou. Na grafech níže je znázorněná struktura trhu v posledním čtvrtletí roku 2015 a v prvním čtvrtletí roku 2016. Z grafu je zřejmé, že pozice nápoje Kofola má růstovou tendenci. Zatímco na konci loňského roku (graf vlevo) činil tržní podíl Kofoly přibližně jednu pětinu, v prvním čtvrtletí letošního roku již činil tržní podíl více jak jednu čtvrtinu (Kofolybaznys.cz, 2016b). Z grafu je dále zřejmé, že pozice Coca coly lehce oslabila, nicméně nejedná se o nijak výrazný propad. Je však zřejmé, že pozice menších výrobců se velmi zhoršila na úkor největších hráčů trhu, jako jsou zmiňovaná Coca cola, Kofola a Pepsi. V tomto segmentu se dle informací p. Žáka chce Kofola stát do roku 2018 tržním vůdcem.



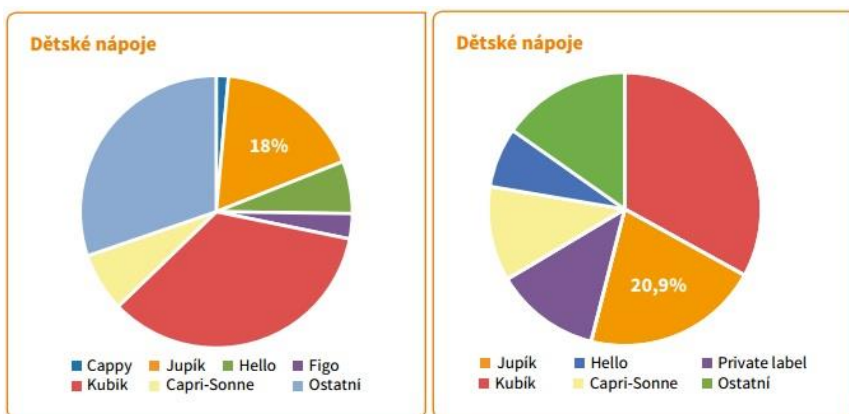
Obrázek 5: Struktura trhu kolových nápojů do 1l
Zdroj: Kofolabyznys.cz (2016b)

Dalším pro Kofolu velmi zajímavým segmentem je **trh s neochucenými vodami**, kde firma distribuuje vody značky Rajec. Z grafů, uvedených níže je zřejmé, že silné postavení na trhu s neochucenými vodami mají privátní značky. Velkou část trhu zaujímají také menší distributoři, kteří jsou společně zařazeni mezi kategorii ostatní. V rámci značkových produktů má však nejsilnější postavení právě značka Rajec (Kofolabyznys.cz, 2016b). Nicméně z grafu je patrné, že se pozice oproti konci roku 2015 (vlevo) lehce zhoršila.



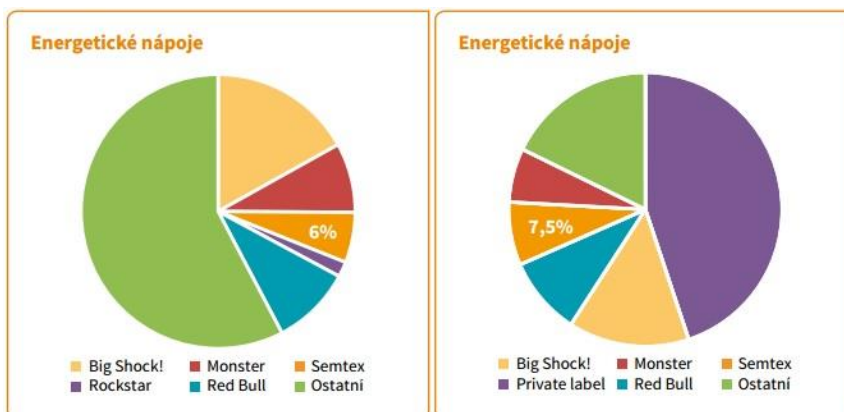
Obrázek 6: Struktura trhu neochucených vod do 1l
Zdroj: Kofolabyznys.cz (2016b)

Úspěšná je i značka Jupík na českém **trhu s nápoji pro děti**. Z grafů, uvedených níže je zřejmé, že nejsilnější pozici na tomto trhu zaujímá značka nápojů Kubík, které připadá přibližně třetina trhu. Nápoje značky Jupík pak s druhým největším tržním podílem zaujímají přibližně pětinu trhu. Z grafů níže je patrné, že i v rámci tohoto segmentu se Kofole daří posilovat svou tržní pozici.



Obrázek 7: Struktura trhu dětských nápojů do 1l
Zdroj: Kofolabyznys.cz (2016b)

Pro někoho může být překvapivá tržní struktura v segmentu **energetických nápojů**. Leckdo by si mohl myslet, že nejsilnějším hráčem je značka Red Bull, nicméně situace je poněkud odlišná. V první řadě je třeba zmínit, že největší podíl trhu zaujímají opět privátní maloobchodní značky. V rámci značkových produktů jsou pak nejsilnějším hráčem nápoje značky Big Shock!. V pořadí pak následuje již zmíněný Red Bull. Na tomto trhu působí Kofola se značkou Semtex, která nyní soupeří o pomyslnou třetí příčku se značkou Monster (Kofolabyznys.cz, 2016b).



Obrázek 8: Struktura trhu energetických nápojů do 1l
Zdroj: Kofolabyznys.cz (2016b)

3.3 Přístup skupiny Kofola k tržním trendům

Tato podkapitola je zaměřena na identifikaci současných trendů trhu s nealkoholickými nápoji, a dále je zde popsán přístup skupiny Kofola v návaznosti na identifikované trendy.

Jedním s nevyraznějších současných trendů v oblasti gastronomie je zvyšující se zájem spotřebitelů o zdravou stravu a nápoje (Euro.cz, 2015). V rámci této oblasti je Kofola velmi aktivní a inovativní. Jednak se v rámci svého portfolia snaží omezovat umělá sladidla a konzervanty, což mnohdy pro firmu představuje nákladné investice na změnu technologie, dále díky značce UGO nabízí spotřebitelům široké spektrum čerstvých ovocných a zeleninových šťáv, které jsou k dostání jak v rámci retailu v supermarketech, tak také v rámci UGO barů. V oblasti nápojů pro děti se firma snaží omezovat množství cukru, a nabízet tak méně slazené nápoje než nabízejí konkurenti (Kofola.cz, 2016e). Dalším krokem směrem ke zdraví je spojení značky s producentem ovocných džusů Rauch. V rámci této kategorie podporuje firma také šíření povědomí o zdravém životním stylu. V současné době provozuje internetové stránky www.hravezijzdrave.cz, které mají alternativy i v Polsku a na Slovensku. Na těchto stránkách jsou publikovány důležité informace o zdravém životním stylu a stravování. Stránky obsahují i obecné informace o správné stravě a životním stylu dětí (Hravězijzdravě.cz, 2016).

Druhým výrazným trendem, který Kofola následuje, je přímá distribuce nápojů prostřednictvím restaurací. Na Slovensku působí firma v tomto segmentu již od roku 2009, a vzhledem k úspěchu začala Kofola v roce 2014 působit v tomto segmentu i v České

republice. V současné době se snaží rozšiřovat portfolio obsluhovaných restaurací, a v souvislosti s tím již vyčlenila tým obchodních zástupců, kteří restaurace obsluhují. V rámci tohoto segmentu (HoReCa) se firma snaží také rozšiřovat spolupráci s hotely a s firmami poskytujícími služby v oblasti cateringu (Kofolanapřimo.cz, 2016).

Dalším výrazným trendem je globalizace a rostoucí individualismus spotřebitelů. V této oblasti jde Kofola správným směrem. S přihlédnutím k faktu, že v posledních letech neustále rozšiřuje portfolio nabízených značek, a zároveň rozšiřuje portfolio zemí, kde působí. Dalším důkazem přizpůsobení se globalizaci je licencovaná produkce světových značek, jako jsou Rauch, RC Cola, Orangina, Evian nebo Badoit (Kofola.cz, 2016e). V obecné rovině lze říct, že Kofola velmi zdatně následuje tržní trendy a je v tomto ohledu velice inovativní.

3.4 Portfolio značky Kofola na trhu kolových nápojů

Kofola v současné době nabízí velmi rozmanitou nabídku kolových nápojů. Zákazníkovi je k dispozici mnoho různých příchutí v několika baleních o různé velikosti. Zákazníci mají na výběr od malé plechovky až po dvoulitrovou láhev. Produktové portfolio je pak ještě širší díky široké paletě různých příchutí, z nichž některé jsou v prodeji celoročně, a některé jsou pouze sezónní záležitostí (Kofola.cz, 2016b).

Nejmenší variantou nápoje je plechovka o objemu 250 mililitrů. Ta je k dostání ve třech různých variantách. Klasickou variantou je tradiční příchut' Originál, druhou variantu tvoří plechovka s višňovou příchutí. Třetí možnost, která je v plechovce k dostání, tvoří příchut' Guarana.



Obrázek 9: Portfolio nápojů v plechovce
Zdroj: Kofola.cz (2016b)

O něco větší variantu pak tvoří nápoje v půllitrové láhvi. Zde je již nabídka příchutí pestřejší než v případě plechovek. Samozřejmě je příchutí Originál. Dalšími variantami pak jsou příchutě jako vanilka, citrus, višně a meruňka, která je úzce spjata s kampaní „Dáš si Fofolu?“, která je popsána v kapitole 3.3. Novinkou od začátku roku je pak příchutí melounová.



Obrázek 10: Portfolio nápojů 0,5l
Zdroj: Kofola.cz (2016b)

Mezistupněm mezi malou půllitrovou láhví a velkou láhví je litrová varianta, která je pro spotřebitele stále poměrně skladná, a zároveň zákazníkovi poskytuje poměrně velké množství nápoje. V této kategorii je pro zákazníka na výběr příchutí Originál a příchutí Guarana.



Obrázek 11: Portfolio nápojů 1l
Zdroj: Kofola.cz (2016b)

Dalším stupněm z hlediska velikosti je balení o objemu 1,5 litru. V této kategorii je v nabídce opět tradiční příchutí Originál, dále příchutí Extra bylinková a také příchutí vanilka. V této kategorii se na konci roku 2015 objevila i vánoční edice, která obsahovala dvě speciální příchutě. Jedná se o příchutí čokoláda a marcipán (Kofola.cz, 2016b).



Obrázek 12: Portfolio nápojů 1,5l
Zdroj: Kofola.cz (2016b)

Největší variantou nápojů Kofola jsou dvoulitrové láhve. V této kategorii jsou k dostání Kofola višňová a Kofola citrus. Pouze ve dvoulitrové láhvi je pak k dispozici Kofola bez cukru, samozřejmě je příchut' Originál.



Obrázek 13: Portfolio nápojů 2l
Zdroj: Kofola.cz (2016b)

Kofola dále nabízí své nápoje i v rámci gastronomických zařízení, jako jsou bary a restaurace. Na tomto trhu je v rámci portfolio dominantní Kofola točená, která je do restaurací dodávána v sudech o objemu dvacet nebo padesát litrů. V tomto segmentu má Kofola v nabídce také nápoje ve skle. V této kategorii jsou k dostání láhve o objemu 250 a 330 mililitrů (Kofolabyznys.cz, 2016).



Obrázek 14: Portfolio nápojů ve skle
Zdroj: Kofola.cz (2016b)

3.5 Prvky značky Kofola

Tato kapitola je zaměřena na vymezení jednotlivých prvků, tvořících značku Kofola jako celek. Je zde vycházeno z teoretického základu, který byl vymezen v kapitole 1.1. Značka Kofola je v myslích českých spotřebitelů hluboce zakořeněna. Silné povědomí o značce se firma snaží neustále udržovat. Důkazem může být mnoho úspěšných kampaní a marketingových aktivit (Mediář.cz, 2015b).

Logo a symboly

Logo značky prošlo během existence firmy poměrně značným vývojem. Vůbec první logo bylo vytvořeno na konci 60. let minulého století. Toto logo reprezentovalo značku Kofola až do roku 1998. Logo nese několik vkusně zakomponovaných znaků, připomínajících kávové zrno. Na první pohled je patrné, že logo jako celek je vyobrazeno do tvaru kávového zrna (Kofola.cz, 2016g). Ne každý si však musí všimnout a uvědomit vkusně zakomponovaný tvar zrna do obou písmen „o“ v názvu značky. Motiv kávového zrna byl zvolen z toho důvodu, jelikož nápoj obsahuje kofein. Logo je zobrazeno na obrázku níže.



Obrázek 15: První logo značky
Zdroj: Kofola.cz (2016g)

Jak již bylo zmíněno výše, tato varianta logotypu provázela značku až do roku 1998, kdy bylo logo nahrazeno novějším. To mělo stále snahu asociovat kávové zrno, nicméně již ne tak zřetelně. Vydrželo jen dva roky, po kterých bylo znovu zmodernizováno (Kofola.cz, 2016g).



Obrázek 16: Logo od r.1998

Zdroj: Kofola.cz (2016g)

V roce 2000 byla představena třetí varianta, která se již nesla v duchu, ve kterém se nese logotyp dodnes. Poprvé se objevila hnědá barva, která je se značkou dodnes úzce spjata. Motiv kávového zrna již z loga nadobro vymizel. Po třech letech však přišla další modernizace.



Obrázek 17: Logo od r.2000

Zdroj: Kofola.cz (2016g)

Po další změně designu v roce 2003 se logo ještě více přiblížilo současné podobě. Poprvé se objevil dodnes používaný nápis „originál“. Ten měl zdůrazňovat dlouholetou tradici a jedinečnost nápoje. Nápis Kofola již nebyl psán lineárně, ale byla mu vdechnuta dynamika, která korespondovala se znovuzrozením značky v roce 2002(Kofola.cz, 2016g).



Obrázek 18: Logo od r.2003

Zdroj: Kofola.cz (2016g)

Další obměny se logotyp dočkal v roce 2006, kdy se poprvé objevuje oranžová barva. Ta je použita pro zvýraznění nápisu „originál“ a je použita také na zcela nový motiv, který se v logu objevil. Tím motivem je větvička lékořice, symbolizující jednu ze stěžejních ingrediencí nápoje Kofola.



Obrázek 19: Logo od r.2006

Zdroj: Kofola.cz (2016g)

Další obměna loga pak ještě více zdůrazňuje lásku, když byl do pravé části umístěn čtyřlístek, skládající se ze čtyř srdíček.



Obrázek 20: Logo Kofola
Zdroj: Kofola.cz (2016g)

Pro český a slovenský trh pak dostalo logo ještě barevný nápis, podtrhující česko-slovenský region. Nápis je vyveden mnoha barvami, které vystihují hlavní vlastnosti, které značka prezentuje, tedy lásku, legraci a hravost.



Obrázek 21: Logo Kofola Československo
Zdroj: Kofola.cz (2016g)

Webové stránky

Webové stránky jsou u tak velké firmy jakou je Kofola samozřejmostí. Hlavní webová stránka nese adresu www.kofola.cz. Na těchto webových stránkách se dají dohledat veškeré informace, týkající se celé společnosti Kofola. Webová grafika koresponduje s hlavními hodnotami, kterými se značka Kofola prezentuje, tedy lásku, hravost, přátelství. Na úvodní stránce jsou odkazy příspěvků firmy Kofola z účtů na sociálních sítích, jako jsou Facebook a Twitter. Formálnější informace lze nalézt pod odkazem firma.kofola.cz. Na této adrese jsou k dispozici informace obchodního charakteru, jako je portfolio značky na jednotlivých trzích nebo například výroční zprávy (Kofola.cz, 2016c). Jak již bylo zmíněno výše, Kofola je aktivní také na sociálních sítích. Na Facebooku má velmi silnou fanouškovskou základnu, čítající na půl milionu fanoušků (Facebook.com, 2016).

Slogany

Značka Kofola má jeden velice úspěšný a v myslích spotřebitelů zakořeněný slogan. Jedná se o slogan „Když jí miluješ, není co řešit“. Tento slogan úspěšně provází značku již od roku 2001. V rámci jednotlivých kampaní pak Kofola přichází s dílčími slogany, které korespondují s aktuální marketingovou kampaní (Idnes.cz, 2013). Nejaktuálnějším sloganem značky je slogan „Dáš si fofolu?“, který doprovází kampaň na novou

meruňkovou příchutí. Tento slogan má rozhodně potenciál vrýt se do paměti veřejnosti podobně jako výše zmíněný slogan používaný již téměř patnáct let.

Představitelé

Kofola ve své historii nikdy nespolupracovala se známými osobnostmi z hlediska propagování značky. Nejvýraznějším představitelem značky poslední doby se stal v roce 2015 pes Ftefan. Kofola tuto postavičku nevymyslela sama, nicméně využila na internetu již velmi známého psa, který však do uvedení kampaně v Česku nebyl příliš známý, respektive byl známý jen mezi velmi mladou skupinou spotřebitelů (Marketingsales.cz, 2015). Pro Kofolu to byl výborný marketingový tah. Kampaň, která je důkladněji popsána v kapitole 3.3, zaznamenala obrovský úspěch.

3.6 Umístování značky Kofola

Drtivá většina spotřebitelů si při setkání s pojmem Kofola okamžitě vybaví Kofolu jako druh kolového nápoje. V této oblasti má Kofola druhý největší tržní podíl za firmou Coca-cola. Positioning Kofoly klade důraz hlavně na **původ značky**. Zdůrazňuje spotřebitelům fakt, že Kofola je **tradiční česká poctivá značka**. Právě původ znamená pro Kofolu pozitivní obraz v očích spotřebitelů. Snaží se využít svého původu jako konkurenční výhody oproti obrovským nadnárodním korporacím, jako jsou Coca-cola a Pepsi (Mediaguru, 2015). Snaží se prezentovat myšlenku, že nápoje Kofola nepije úplně každý. V rámci strategie umístování v myslích spotřebitelů se Kofola snaží zdůrazňovat i tradiční recepturu svého kolového nápoje. Specifická a jedinečná chuť Kofoly je rovněž velmi podstatným bodem odlišnosti ve srovnání s konkurenčními produkty (Idnes.cz, 2015b). Hlavními hodnotami, kterými se Kofola chce prezentovat, jsou **láska, přátelství, pohoda a legrace nebo hravost** (Kofola.cz, 2016c).

Nejdůležitější **cílovou skupinou** jsou dle informací p. Žáka **mladí lidé do 35 let**. Další silnou cílovou skupinou jsou pak starší lidé, kteří vzpomínají na Kofolu jako na nápoj svého dětství. Je to především **generace dětí ze 70. a 80. let** minulého století. V rámci celého portfolia společnosti Kofola se firma v poslední době prezentuje **úctou ke zdraví a životnímu prostředí**. Prezentuje se tím, že vyrábí produkty z kvalitních surovin, bez

umělých sladidel a bez konzervantů. Tato myšlenka je patrná při pohledu na rozšiřující se portfolio značek. Mohlo by se zdát, že Kofola jako kolový nápoj tuto myšlenku úplně nereflektuje, nicméně i v oblasti kolových nápojů se Kofola snaží inovovat. Hledá například nové metody slazení nápojů, jako je slazení stévií. Jako umělé sladidlo nepoužívá látku aspartam, která je sice povolená, a často používaná, nicméně důsledky konzumace ve větším množství nejsou zcela dokonale prozkoumány, a proto toto sladidlo vyvolává mnoho kontroverzí (Světkolemnás.info, 2013).

Asi nejtransparentnějším příkladem je značka UGO, která vyrábí šťávy z čerstvého ovoce a zeleniny a snaží se rozšiřovat **povědomí o zdravém životním stylu**. Myšlenka zdravějšího životního stylu se odráží také v konceptu tzv. UGO barů, které bývají často umístěné na veřejných místech, jako jsou například nádraží. V těchto barech si může zákazník koupit čerstvě vymačkanou ovocnou, či zeleninovou šťávu, nebo si zde může koupit i čerstvý salát. Odrazem vhodně zvoleného umístování značky může být fakt, že meziročně zmiňovaným barům vzrostly tržby o více jak 70% (Kofola.cz, 2015b).

3.7 Image, identita a hodnota značky

Značku Kofola lze zařadit mezi tradiční české značky, které jsou mezi spotřebiteli velmi respektované. Její **image** je napříč spotřebiteli veskrze pozitivní a lidé mají značku rádi. Důkazem může být například i fakt, že při průzkumu nejoblíbenějších reklam se reklamní spoty Kofoly umísťují na předních příčkách. Vyplývá to z výzkumu agentury Nielsen Admosphere (Mediář.cz, 2015b). Dalším důkazem pozitivní image je fakt, že se Kofola pravidelně od roku 2007 umísťuje mezi **top 5 nejobdivovanějšími značkami** v české republice. V letošním roce se v žebříčku nejobdivovanějších značek umístila na třetím místě. Kofola byla rovněž v roce 2015 oceněna Asociací studentů a absolventů titulem **TOP zaměstnavatel** v kategorii spotřebitelského průmyslu (Czechtop100.cz, 2016). Česká marketingová společnost dále udělila Kofole ocenění **Zlatý delfín** za projekty podporující rozvoj nových marketingových nástrojů. Kampaň „Dáš si Fofolu?“ získala ocenění **Effie award** za nejefektivnější marketingovou kampaň roku 2015 v kategorii nápojů (Effie.cz, 2015).

Svou **identitu** prezentuje Kofola jako své „DNA“, které se skládá z několika stěžejních bodů. Tyto body jsou: „*usilujeme o to být o krok napřed*“, „*stále vyhledáváme nové příležitosti k růstu*“, „*vyvoláváme emoce*“, nebo „*působíme tam, kde jsme doma a známe místní kulturu*“. Obrázek o tom, jak Kofola sama sebe vnímá si lze udělat i z její mise, která zní: „*My jsme Kofola. S nadšením usilujeme o to, co je v životě opravdu důležité: milovat, žít zdravě a stále hledat nové cesty*“ (Kofola.cz, 2016c).

Hodnota značky Kofola se odhaduje na 5 miliard korun. Tato částka vzešla z průzkumu, který byl realizován společností Ogilvy & Mather. Jednalo se o výzkum, zaměřený na tradiční české značky. Výzkum byl prováděn mezi marketingovými odborníky. Kofola je tak třetí nejhodnotnější českou značkou za značkami Pilsner Urquell a Škoda Auto (Mediář.cz, 2015).

3.8 Marketingová kampaň „Dáš si Fofolu?“

V roce 2015 přišla Kofola s novou kampaní, která nese název „Dáš si Fofolu?“. Tato kampaň byla zaměřena především na segment prodeje 0,5l nápojů v plastové láhvi. Kampaň byla připravena bratislavskou reklamní agenturou Zaraguza. Na rozdíl od komunikace tradiční Kofoly, která je především o lásce, je komunikace v segmentu 0,5l lahví provázena především atributy, jako jsou radost ze života a hravost (Marketingsales.cz, 2015).

Tyto atributy úzce souvisejí z hlavní cílovou skupinou kampaně, která byla definována jako skupina lidí ve věku 15-35 let. Důležitým impulsem pro vznik kampaně byl kontinuální pokles prodeje 0,5l nápojů Kofoly. S přihlédnutím na cílovou skupinu kampaně (15-35 let), zvolila Kofola jako hlavní komunikační kanál online prostředí (M-journal.cz, 2015).

Prodejní cíle kampaně

Dle informací p.Žáka bylo ústředním cílem kampaně zavedení nové meruňkové příchutě v rámci produktové řady půllitrových nápojů. Kampaň měla dále několik dílčích doprovázejících cílů. Prvním z nich bylo splnění prodejních cílů v rámci kategorie

půllitrových nápojů, tedy docílení nárůstu prodejů v celé kategorii. Třetím cílem bylo zvýšení rotace, tedy docílení častějšího nákupu půllitrových nápojů Kofola.

Komunikační cíle kampaně

Mezi komunikační cíle bylo zařazeno zvýšení spontánní znalosti značky z původních 71% na 73%. Dalším cílem bylo udržení dotazované znalosti značky na úrovni 99%, tedy udržení téměř dokonalé dotazované znalosti napříč populací. Dalším požadovaným cílem byl nárůst spontánní znalosti reklamy z původních 26% na 30% a nárůst dotazované znalosti reklamy z původních 45% na 50%.

Jak již bylo zmíněno výše, s přihlédnutím na cílovou skupinu kampaně, zvolila Kofola nejintenzivnější komunikaci v rámci online prostředí. Cílem online komunikace bylo dosažení 15% podílu organických zhlédnutí reklamních videí. Druhým cílem online komunikace bylo zvýšení počtu fanoušků na sociální síti Facebook o 15 000 (Effie.cz, 2015).

Komunikační strategie

S ohledem na mladou cílovou skupinu se Kofola zaměřila zejména na online prostředí. Konkrétně to znamenalo, že v rámci kampaně byly navrhovány spoty přímo pro online prostředí, nikoliv pro televizní reklamu. Avšak navržené spoty fungovaly velice dobře i v rámci televizního prostředí. Kofola chtěla kampaní mezi mladou cílovou skupinou šířit pocity pozitivního pobléznění a hravosti, z toho důvodu zvolila pro kampaň ústřední charakter mluvčího. Záměrem však bylo, aby mluvčí kampaně přímo nepůsobil jako prodejce produktu. Hlavním cílem uvedení mluvčího bylo jakési propojení kampaně ve snaze docílit jeho zlidovění a virálnosti. U mladší cílové skupiny je obvykle obtížné udržet její pozornost. Z toho důvodu byl v průběhu kampaně přinášen neustále nový obsah.

Mluvčím kampaně se stal internetový hit pes Tuna, který byl již tehdy celosvětovým internetovým hitem, nicméně u nás byl známý pouze především mezi velmi mladou skupinou lidí (Byznys.lidovky.cz, 2015). Ústředním motivem kampaně je mini příběh, kdy divák přistihne psíka při jeho zlobení. Pro mluvčího v podobě psíka je typické jeho šíšlán. Po přistižení pak psík jakoby mimochodem odvádí pozornost hláškou „Dáš si Fofolu?“.



Obrázek 22: Ukázky reklamních spotů
Zdroj: Fofola.cz

Na výše uvedeném obrázku jsou zobrazeny náhledy reklamních videí. Bylo natočeno celkem osm reklamních spotů, které byly postupně v průběhu kampaně uvolňovány, tak aby se neustále obnovovala pozornost cílové skupiny. Prvním uvolněným spotem byl příběh odehrávající se v muzeu, kdy psík zničí kostru dinosaura. V náhledech je tento spot umístěn vpravo nahoře.

Stejná dějová linie byla použita i pro všechny ostatní komunikační kanály. Níže na obrázku je přehled reklamních bannerů, použitých především ve veřejných prostorech jako jsou zastávky městské hromadné dopravy.



Obrázek 23: Ukázky bannerů
Zdroj: Fofola.cz

Kofola dokonce v rámci kampaně vytvořila unikátní jazyk, který pojmenovala jako „fofolština“. S ohledem na mladou cílovou skupinu, spustila Kofola mobilní aplikaci, která automaticky přepisuje text do „fofolštiny“. Tato aplikace je zdarma ke stažení. Náhled grafiky je zobrazen na obrázku uvedeného níže. V souvislosti s vytvořeným jazykem „fofolština“ byla vytvořena také webová stránka www.fofola.cz, kam mohli uživatelé cokoliv napsat a přeložit. Tento překladač byl vytvořen pouze jako doplněk celé kampaně. Přímo na něj nenavazovala žádná přímá komunikace. Tento doplněk pouze podtrhoval snahu o virálnost a samovolné šíření celé kampaně.



Obrázek 24: Grafika mobilní aplikace

Zdroj: Fofola.cz

Výsledky kampaně

Kampaň „Dáš si Fofolu?“ zaznamenala obrovský úspěch a splnila všechny vytyčené cíle. Karel Hrbek, senior brand manager firmy Kofola, dokonce prohlásil: „**Kampaň „Dáš si Fofolu?“ je nejúspěšnější kampaní v historii značky Kofola**“ (Effie.cz, 2015).

Prvním dílčím cílem kampaně bylo zavedení nové meruňkové příchutě. Společnost Kofola v rámci objemu prodeje nápoje neposkytla konkrétní čísla, jelikož podléhají obchodnímu tajemství. Poskytla však procentuální změny prodejů, a i tyto informace velmi dobře reflektují výsledky kampaně. Po uvedení kampaně Kofola zaznamenala o čtvrtinu větší objem prodaných půllitrových lahví Kofoly s meruňkovou příchutí, než byl cíl. Jako další cíl si firma zvolila docílení růstu prodejů v rámci celé kategorie půllitrových nápojů. I tento cíl byl splněn. Objem prodejů byl dokonce o 5% větší, než Kofola plánovala.

Dalším prodejním cílem kampaně bylo zvýšení frekvence nákupu půllitrových lahví. V této kategorii bylo rovněž dosaženo zvoleného cíle. U pravidelných konzumentů kolových nápojů (alespoň 1x měsíčně) se podíl těch, kteří pili Kofolu v posledním týdnu, zvýšil z původních 40% na 42%. Podíl konzumentů v posledním měsíci se dokonce zvýšil z 67% na 77%.

Jak lze již tušit, i v rámci komunikačních cílů kampaně bylo dosaženo velkého úspěchu. Prvním dílčím komunikačním cílem bylo zvýšení spontánní znalosti značky na 73%. Po kampani se hodnota vyšplhala dokonce až na 78%. Dotazovaná znalost také potvrdila úspěch a udržela se na 99% napříč populací. Úspěchu bylo docíleno také v kategorii znalosti reklamy. U **cílové skupiny** kampaně (15-35 let) dosáhla spontánní znalost reklamy

úctyhodných 50%, přičemž cíl byl stanoven na 30%. Dotazovaná znalost reklamy se zvýšila na 70%, když cíl byl stanoven o 20 procentních bodů níže. Dokonce i u **reprezentativního vzorku** populace došlo k velkému zvýšení dotazované znalosti reklamy z 48% na 67% (Effie.cz, 2015).

Další kategorií pro hodnocení úspěšnosti kampaně bylo online prostředí. Dílčím cílem bylo dosažení alespoň 15% podílu organického zhlédnutí videí. V období od 13. května do 31. června 2015 zaznamenala videa 6 949 460 zhlédnutí, což samo o sobě představuje velký úspěch. Avšak ještě větším úspěchem byl fakt, že přibližně 4 938 000 z celkového počtu zhlédnutí byla zhlédnutí organická. Toto množství představuje přibližně 71% podíl organických zhlédnutí na celkovém počtu. S přihlédnutím ke zvolenému cíli v podobě 15% podílu lze konstatovat, že v online prostředí zaznamenala kampaň enormní úspěch (Effie.cz, 2015).

V této kategorii lze jít ještě hlouběji, pokud rozdělíme online zhlédnutí na zhlédnutí na sociální síti Facebook a na serveru Youtube. Prostřednictvím Youtube dosáhla reklamní videa přibližně 4 473 000 zhlédnutí, přičemž 91% byla zhlédnutí organická. Na sociální síti Facebook získala videa 2 476 000 zhlédnutí, z čehož asi 35% bylo zhlédnutí organických (Cnews.cz, 2015).

Úspěchu bylo dosaženo i při zvýšení fanouškovské základny na sociální síti Facebook. Cílem kampaně bylo zvýšení počtu fanoušků o 15 000. Během kampaně se však počet fanoušků zvýšil dokonce o 29 500. U videí, doprovázejících kampaň, bylo 195 000 krát označeno tlačítko „líbí se mi“. Uživatelé u videí zanechali téměř 21 000 komentářů a 65 000 krát tato videa sdíleli se svými přáteli. Požadované virálnosti bylo dosaženo u internetového překladače do jazyka kampaně. Stránku navštívilo téměř 100 000 uživatelů, přičemž přibližně 45 000 z nich začalo psát text do vyznačeného pole. Dále téměř 8 000 uživatelů zkopírovalo napsaný text, aby ho mohli sdílet se svými přáteli. Dalších 4 500 uživatelů sdílelo napsaný text přímo prostřednictvím tlačítka sdílet s přáteli (Idnes.cz, 2015).

Dalším důkazem obrovské virálnosti celé kampaně bylo samovolné sdílení a diskuze kampaně jak v různých médiích, tak také například mezi známými osobnostmi, z nichž

některé samovolně sdílely obsah kampaně. Dokonalý zásah cílové skupiny pak potvrzuje počet fotografií v aplikaci Instagram s tzv. hashtagem, což je jakési pomocné označení pro kategorizování obsahu. Pro kategorizování obsahu, souvisejícího s kampaní byl vytvořen hashtag fofola. Tímto heslem označili uživatelé téměř 2 500 fotografií, na kterých se samovolně fotografovali většinou s reklamními bannery kampaně. Název Fofola mezi lidmi natolik zlidověl, že si firma Kofola dokonce dočasně přejmenovat půllitrové láhve. Vizuální provedení je patrné z přiloženého obrázku.



*Obrázek 25: Přejmenované nápoje
Zdroj: Kofola.cz (2016b)*

4 Marketingový výzkum vnímání značky

V rámci praktické části byl dále proveden marketingový výzkum, který byl primárně zaměřen na vnímání značky Kofola jako kolového nápoje. Výzkum byl proveden formou dotazníkového šetření a byl rozdělen do několika částí. První část byla zaměřena na vnímání značky Kofola z obecného hlediska. V této části byl zjišťován postoj a vztah spotřebitelů ke značce, znalost produktového portfolia a obliba jednotlivých příchutí a forem konzumace nápoje. Další část byla věnována zkoumání asociací spotřebitelů se značkou. Třetí část byla pak zaměřena na vnímání marketingové kampaně „Dáš si Fofolu?“.

4.1 Stanovení cílů výzkumu

Pro marketingový výzkum vnímání značky bylo vytyčeno několik cílů, které jsou uvedeny níže.

- zjistit, jak spotřebitelé značku vnímají a jaké hodnoty pro ně reprezentuje a zjištěné výsledky porovnat s umístováním značky
- identifikovat, které příchutě spotřebitelé konzumují, které mají nejraději, a v jaké formě je nejraději konzumují
- zjistit, jak spotřebitelé vnímali marketingovou kampaň „Dáš si Fofolu?“ a porovnat vnímání kampaně spotřebiteli obecně, s vnímáním kampaně cílovou skupinou
- na základě výsledků výzkumu zhodnotit, jak značku a její aktivity spotřebitelé vnímají a navrhnout opatření, vedoucí k případnému zlepšení

4.2 Metodologie výzkumu

Marketingový výzkum vnímání značky byl proveden formou dotazníkového šetření. Nejprve byl dotazník otestován na malém vzorku respondentů, a na základě připomínek byl upraven do finální podoby. Dotazník byl rozdělen do dvou hlavních částí. První část byla zaměřená na vnímání značky a konzumaci nápojů Kofola. Druhá část se věnovala vnímání marketingové kampaně „Dáš si Fofolu?“.

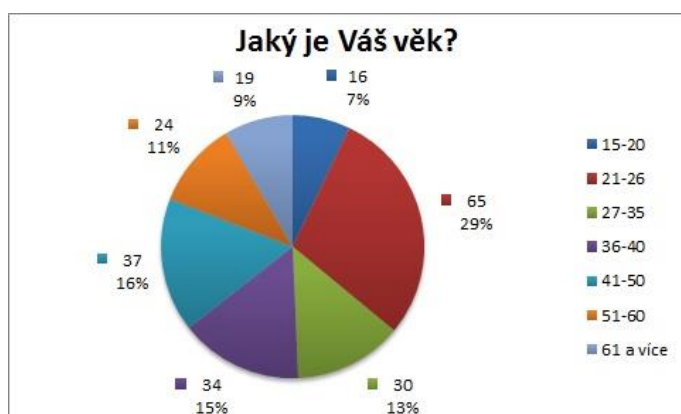
Výzkum probíhal z velké části pomocí online formuláře prostřednictvím platformy Google Documents. Dotazníkové šetření probíhalo v období od 7. 3. 2016 do 20. 3. 2016. Asi desetina odpovědí pak byla získána prostřednictvím tištěného dotazníku.

Pro účely diplomové práce bylo získáno celkem 227 odpovědí respondentů. Je však nutné zmínit, že výsledek výzkumu je do určité míry ovlivněn omezenými možnostmi studentského výzkumu. Jeho vypovídající hodnota je tedy ve srovnání s výzkumy, prováděnými specializovanými agenturami o něco nižší.

4.3 Vyhodnocení výzkumu

Jak již bylo zmíněno výše, v rámci dotazníkového šetření bylo získáno celkem 227 odpovědí respondentů. Část, zaměřená na vnímání značky z obecného hlediska, a část zaměřená na asociace se značkou, byly vyhodnoceny z hlediska celkového vzorku respondentů. Část, věnovaná marketingové kampani „Dáš si Fofolu“ byla vyhodnocena jak z pohledu celkového vzorku respondentů, tak z pohledu cílové skupiny marketingové kampaně. Struktura respondentů je zřetelně znázorněna na grafech níže.

4.3.1 Struktura respondentů



Obrázek 26: Věková struktura respondentů

Zdroj: vlastní zpracování

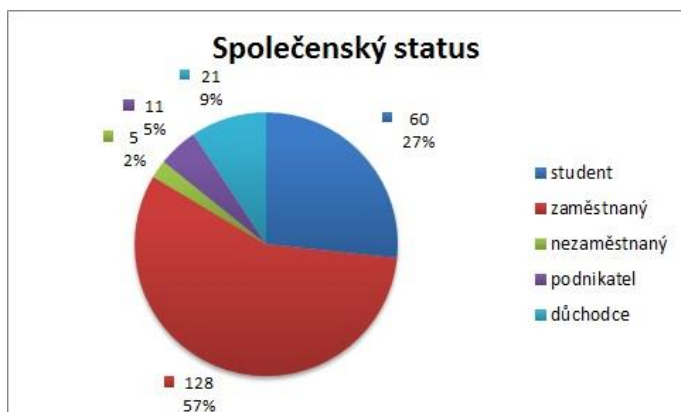
Z celkového vzorku respondentů bylo 7% ve věku mezi 15 a 20 lety. Dále bylo 29% respondentů ve věku mezi 21-26 let, 13% respondentů bylo ve věku 27-35 let, 15% respondentů ve věku 36-40 let. Dále bylo 16% odpovědí od respondentů ve věku 41-50 let,

11% od respondentů ve věku 51-60 let a zbylých 9% bylo tvořeno respondenty staršími 61 let.



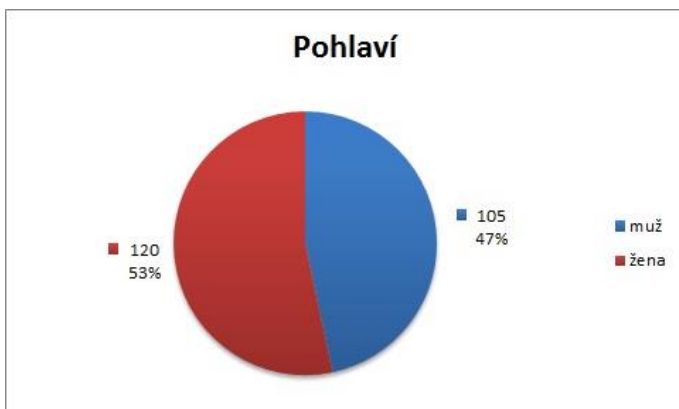
Obrázek 27: Dosažené vzdělání
Zdroj: vlastní zpracování

Vzorek byl tvořen 45% respondenty středoškolského vzdělání s maturitou, z 9% byl tvořen středoškolsky vzdělanými respondenty bez maturity, 7% respondentů uvedlo jako nejvyšší dosažené vzdělání základní, 21% pak tvořili vysokoškolsky vzdělaní lidé s titulem bakalář, a 18% tvořili vysokoškolsky vzdělaní respondenti s magisterskou úrovní studia.



Obrázek 28: Společenský status respondentů
Zdroj: vlastní zpracování

Více jak polovina celkového vzorku byla tvořena zaměstnanci, necelou třetinu pak tvořili studenti. Přibližně každý desátý respondent byl důchodce, každý dvacátý podnikatel, a 2 procenta vzorku tvořili nezaměstnaní.



Obrázek 29: Pohlaví respondentů
Zdroj: vlastní zpracování

Nadpoloviční většinu respondentů, tedy 53 % tvořily ženy, zbylou část, tedy 47% tvořili muži.

4.3.2 Vyhodnocení otázek

Otázka č. 1: Znáte značku Kofola?



Obrázek 30: Znalost značky
Zdroj: vlastní zpracování

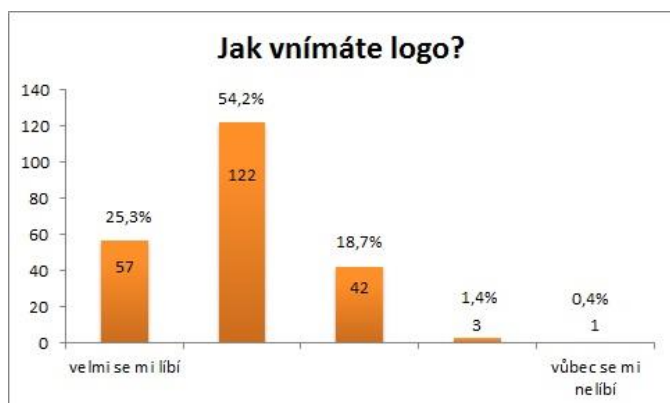
Z provedeného výzkumu vyplývá, že téměř všichni znají značku Kofola. Jedná se o tzv. dotazovanou znalost. Tato hodnota koresponduje s většími výzkumy, které byly v rámci ČR prováděny. Pro respondenty, kteří uvedli, že značku neznají, byl v této fázi výzkum ukončen.

Otázka č. 2: Jak vnímáte logo značky?



Obrázek 31: Logo firmy Kofola

Zdroj: firma.kofola.cz

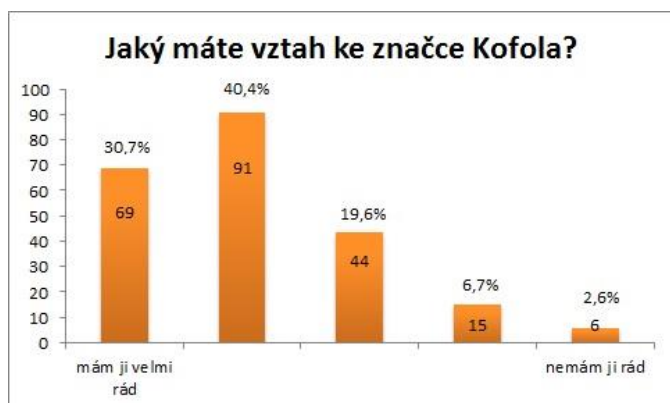


Obrázek 32: Vnímání loga

Zdroj: vlastní zpracování

Z výzkumu vyplývá, že logo firmy Kofola Československo a.s. je vnímáno spíše pozitivně. Vnímání loga bylo zjišťováno pomocí pětistupňové škály, kde číslo 1 představovalo názor „velmi se mi líbí“ a číslo 5 názor „vůbec se mi nelíbí“. Nejvíce respondentů, tedy více jak 54 %, zaškrtnulo možnost 2. Dohromady zaškrtnulo možnosti 1 a 2 celkem 179 respondentů, což představuje více jak 79 %. Je tedy zřejmé, že je logo značky vnímáno pozitivně. Toto tvrzení lze podložit i tím, že pouze 4 respondenti mají spíše negativní názor na vzhled logotypu značky.

Otázka č. 3: Jaký máte vztah ke značce Kofola?



Obrázek 33: Vztah ke značce

Zdroj: vlastní

Vztah ke značce byl rovněž zjišťován pomocí pětibodové stupnice, kde číslo 1 představovalo názor „mám ji velmi rád“ a číslo 5 představovalo názor „nemám ji rád“. Z výzkumu vyplývá, že spotřebitelé mají vesměs pozitivní vztah ke značce Kofola. Více jak 70 % respondentů totiž uvedlo, že má značku rádo. Necelých 20 % respondentů má ke značce neutrální vztah, a pouze necelých 10 % respondentů značku rádo nemá. Výsledky výzkumu potvrzují fakt, že firma Kofola patří dlouhodobě k nejobdivovanějším a nejmilovanějším českým značkám. V těchto kategoriích rovněž v posledních letech posbírala značka řadu ocenění. Tato ocenění již byla popsána v předchozích kapitolách.

Otázka č. 4: Jak často pijete nápoje Kofola?



Obrázek 34: Frekvence konzumace nápojů Kofola
Zdroj: vlastní

Z provedeného výzkumu dále vyplývá, že největší procento spotřebitelů pije nápoje Kofola několikrát ročně. Tuto variantu uvedlo 34 % dotazovaných. O něco méně respondentů pak uvedlo, že pije nápoje Kofola několikrát měsíčně. Tuto variantu označilo 28% respondentů. V pořadí třetí nejčastější odpovědí pak byla varianta konzumace nápoje jednou měsíčně. Tato varianta byla zvolena necelou pětinou dotazovaných. Přibližně 12 % respondentů pak uvedlo, že pijí Kofolu jednou, nebo několikrát týdně. Podíl spotřebitelů, kteří nápoje Kofola pravidelně nekonsumují, činí dle výzkumu 7 % dotazovaných.

Otázka č. 5: Které příchutě jste ochutnali?



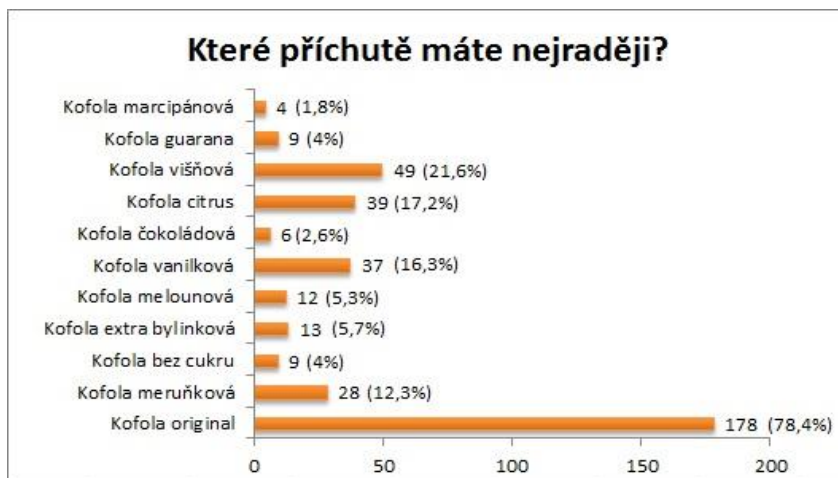
Obrázek 35: Ochutnané příchutě

Zdroj: vlastní

Další otázka zkoumala, které příchutě spotřebitelé alespoň jednou ochutnali. Nikterak nepřekvapí fakt, že příchut' originál ochutnalo více jak 98 % dotazovaných. Přibližně dvě pětiny dotazovaných mají zkušenost s Kofolou citrus, Kofolou višňovou a Kofolou vanilkovou. Asi čtvrtina dotazovaných ochutnala příchutě Kofola bez cukru a kofola meruňková. Především u Kofoly meruňkové je tento výsledek velmi překvapivý, a pro firmu Kofola velmi pozitivní, jelikož tato příchut' je na trhu teprve od května loňského roku. Je to zároveň další důkaz velkého úspěchu kampaně „Dáš si Fofolu?“, která je detailně popsána v kapitole 3.6.

Přibližně 15 % respondentů ochutnalo příchut' Kofola extra bylinková, přibližně 12 % pak má zkušenost s příchutí Kofola guarana. Necelých 8 % respondentů již stihlo ochutnat nejnovější příchut' nápoje, tedy Kofolu melounovou. Každý desátý respondent má zkušenost s příchutí Kofola čokoládová, a přibližně 6 % dotazovaných ochutnalo příchut' Kofola marcipánová. Obě tyto příchutě jsou součástí limitované edice, která je v prodeji od loňských Vánoc.

Otázka č. 6: Které příchutě máte nejraději?



Obrázek 36: Oblíbené příchutě

Zdroj: vlastní

U této otázky měli respondenti možnost zaškrtnout maximálně tři příchutě, které mají nejraději. Z výzkumu jednoznačně vyplývá, že spotřebitelé mají nejraději tradiční příchut' Kofola originál, jelikož tuto možnost označilo necelých 80 % dotazovaných. Na pomyslném druhém místě v oblíbenosti skončila příchut' Kofola višňová, kterou zvolila více jak pětina respondentů. Přibližně každý šestý respondent pak mezi oblíbené příchutě zařadil jak Kofolu citrus, tak Kofolu vanilkovou. Přes hranici 10 % se vyšplhala ještě příchut' meruňka, která se během krátké doby dokázala zařadit mezi oblíbené příchutě. Ostatní varianty zaznamenaly nízké skóre, které nepřesáhlo hranici 5 %.

Otázka č. 7: Jakou formu nápoje upřednostňujete?

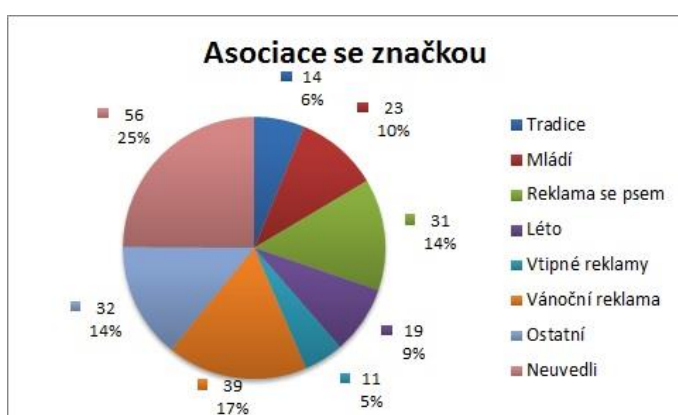


Obrázek 37: Upřednostňovaná forma nápoje

Zdroj: vlastní

V pořadí sedmá otázka dotazníkového šetření zjišťovala, v jaké formě spotřebitelé nejraději Kofolu konzumují. Z výzkumu vyplývá, že více jak dvě třetiny dotazovaných preferují konzumaci točeného nápoje. Tento fakt koresponduje s výsledky z předchozí otázky, kdy téměř 80 % respondentů uvedlo jako nejoblíbenější příchut' Kofola originál. Právě jediná tato příchut' je v současné době nabízena v točené podobě. Čtvrtina dotázaných dále preferuje spíše variantu nápoje v plastové láhvi. Velmi malé procento dotázaných uvedlo, že preferuje Kofolu v plechovce, nebo Kofolu ve skle.

Otázka č. 8: Co se vám vybaví v souvislosti se značkou Kofola?



Obrázek 38: Asociace se značkou

Zdroj: vlastní

Další otázka dotazníkového šetření měla za cíl zjistit asociace, které se spotřebitelům v souvislosti se značkou Kofola vybavují. Tato otázka byla otevřená a respondenti měli tedy možnost spontánně uvést, co se jim vybaví v souvislosti se značkou Kofola. Otázka byla zároveň nepovinná, tudíž někteří respondenti otázku nevyplnili. Mnoho odpovědí bylo specifických, nicméně většina z nich měla společný základ, tudíž bylo možné rozdělit odpovědi do několika kategorií, za účelem přehledného zpracování výsledků.

Přibližně čtvrtina dotazovaných otázku nevyplnila, nelze však jednoznačně říci, že otázku nevyplnili, jelikož žádné asociace nemají, nebo pouze odmítli odpovědět. Přibližně 14 % odpovědí bylo zařazeno do kategorie ostatní, jelikož mezi nimi nebyl větší počet odpovědí podobných. V této kategorii se objevovaly odpovědi jako „český nápoj“, „lepší než Coca cola“, „osvěžení“, nebo také „spousta cukru“.

Nejčastěji zmiňovanou asociací byla vánoční reklama. Respondenti tuto reklamu zmiňovali v různých podobách. Někteří skutečně uvedli heslo „**vánoční reklama**“, jiní často uváděli reklamní slogan „ne, ne, já nemusím, já už ho vidím“, někteří také uvedli heslo „reklama s prasetem“. Asociaci s vánoční reklamou uvedla téměř pětina dotazovaných. Mezi respondenty, kteří na tuto otázku odpověděli, tvoří poměr této odpovědi dokonce necelou čtvrtinu. Tato asociace je důkazem toho, že vánoční reklama i po mnoha letech stále velmi dobře funguje, a spotřebitelé ji mají rádi.

V poměru 14 % dotazovaných byly uváděny asociace s kampaní „Dáš si Fofolu?“. Mezi respondenty, kteří na tuto otázku odpověděli, tvořila tato asociace necelou pětinu. Tato kategorie byla pojmenována jako „**Reklama se psem**“, jelikož zmíněná odpověď se objevila nejčastěji. V rámci této kategorie byly rovněž uváděny odpovědi jako „Fofola“, „šišlající čivava“, „Ftefan“ nebo „šišlající pes“. Četnost této asociace je opět důkazem dobře odvedené práce marketingových pracovníků značky. Spotřebitelé mají stále kampaň v živé paměti, a pravděpodobně i z toho důvodu se jim jako první vybaví asociace právě s touto kampaní.

V pořadí další frekventovaná kategorie, do které spadá asi 10 % odpovědí, byla pojmenována „**mládí**“. Tuto kategorii volili zejména respondenti starší 40 let. Nejčastěji uváděli odpovědi jako název kategorie „mládí“ nebo „nápoj mého dětství“. Přibližně ve stejném poměru pak respondenti uvedli asociaci „**léto**“.

Asi 6 % dotazovaných uvedlo asociaci „**tradice**“ a o procento méně respondentům se v souvislosti se značkou Kofola vybaví „**vtipné reklamy**“, což je opět důkaz výborné práce značky v oblasti marketingové komunikace. Z výzkumu vyplývá, že více jak třetina asociací se značkou souvisí s marketingovou komunikací, což je pro Kofolu jednoznačným signálem, aby pokračovala v nastoleném trendu úspěšných marketingových kampaní.

Otázka č. 9: Znáte nějaký slogan?



Obrázek 39: Znalost sloganů
Zdroj: vlastní

Další otázka, která rovněž souvisí s asociacemi spotřebitelů, byla zaměřena na znalost sloganů značky. Otázka byla otevřená a nepovinná, tudíž někteří respondenti otázku nevyplnili. Opět lze jen těžko rozlišit, zda spotřebitelé žádný slogan neznají, nebo pouze odmítli odpověď vyplnit. Poměr nevyplněných odpovědí činil přibližně jednu třetinu.

Nejfrekventovanější odpovědí byl dlouholetý slogan „**když jí miluješ, není co řešit**“, který značku provází již mnoho let. Není tedy nijak překvapivé, že je v myslích spotřebitelů poměrně silně zakořeněný. Zmíněný slogan uvedla necelá třetina dotazovaných, a mezi respondenty, kteří tuto otázku zodpověděli, činil poměr dokonce necelou polovinu.

V pořadí druhým nejčastěji uváděným sloganem byl slogan „**dáš si Fofolu**“, uveden byl přibližně pětinou dotazovaných. Mezi vyplněnými odpověďmi činil poměr necelou třetinu. Četnost asociací s tímto sloganem lze vysvětlit jeho aktuálností. Jedná se totiž o slogan, provázející poslední marketingovou kampaň značky. Respondenti dále uváděli slogan, provázející vánoční reklamu „**ne, ne, já nemusím, já už ho vidím**“. V podstatě se nejedná o oficiální slogan značky, nicméně spíše o zlidovělou reklamní hlášku. Tato odpověď byla uvedena v necelých 10 % případů. Přibližně každý dvacátý respondent pak uvedl asociaci se sloganem „**mnoho podob, jedna Kofola**“.

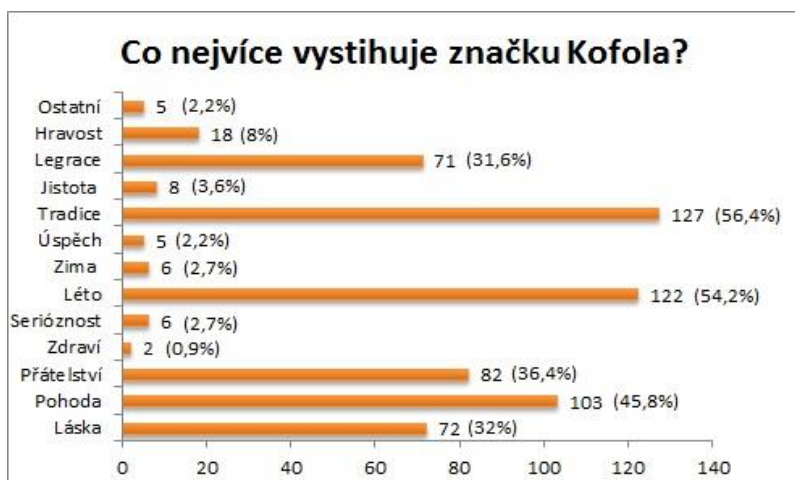
Otázka č. 10: Setkali jste se se stránkou Kofola na Facebooku?



Obrázek 40: Kofola na Facebooku
Zdroj: vlastní

Další otázka zjišťovala povědomí o stránce firmy Kofola na sociální síti Facebook. Více jak 60 % respondentů uvedlo, že se s Facebookovým profilem firmy nesetkala. Tento poměr pravděpodobně vznikl věkovou strukturou respondentů, kdy více jak polovina z nich byla starší 35 let. Je známo, že Facebook je doposud záležitostí zejména mladých lidí. Pravděpodobně zajímavější jsou odpovědi respondentů, kteří se se stránkou značky setkali. Poměr těchto respondentů tvoří necelé dvě pětiny celkového počtu dotazovaných. Při detailnějším pohledu na respondenty, kteří se se stránkou setkali, je zřejmé, že poměr těch, kteří nejsou fanoušky, je přibližně stejný, jako poměr fanoušků.

Otázka č. 11: Co podle vás nejvíce vystihuje značku Kofola?



Obrázek 41: Vnímání značky Kofola
Zdroj: vlastní

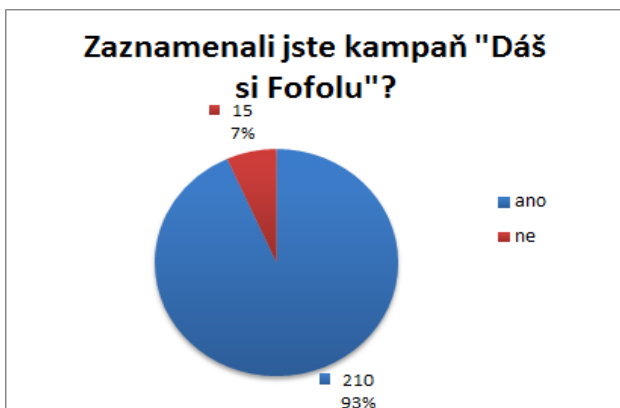
Další otázka zjišťovala, jak spotřebitelé značku vnímají, jaké hodnoty pro ně značka představuje. Měli k dispozici dvanáct pojmů s velkou pravděpodobností, že je respondenti uvedou. Bylo k dispozici také pole pro vlastní odpověď. Respondenti mohli zvolit maximálně čtyři pojmy.

Nejčastěji označenou možností byl pojem **tradice**, který označila více jak polovina všech dotazovaných. Vnímání tradice koresponduje s positioningem značky, v rámci něhož se značka snaží odlišit od nadnárodních konkurentů právě svým českým původem a tradicí, kterou reprezentuje. Rovněž více jak polovina dotazovaných označila pojem **léto**, což pravděpodobně vystihuje asociace respondentů s letními radovánkami, spojenými s nápojem Kofola, zejména pak s točenou variantou. Zajímavým faktem je zjištění, že jen velmi malá část respondentů si Kofolu spojuje se zimním obdobím. S přihlédnutím k faktu, že vánoční reklama je velmi oblíbená a známá, je zmíněné zjištění poměrně překvapující.

Necelá polovina dotázaných dále označila pojem **pohoda**, což může korespondovat se snahou značky o vyvolávání pozitivních emocí. Spotřebitelé si spojují konzumaci Kofoly s chvilkami oddechu a pohody. Přibližně třetina dotázaných pak označila pojmy **přátelství**, **láska** a **legrace**. Toto zjištění znovu koresponduje se snahou značky o vyvolávání pozitivních emocí. Vnímání těchto pojmů bezesporu úzce souvisí i s marketingovou komunikací značky, kdy se napříč kampaněmi prolínají příběhy právě o lásce a přátelství, které jsou často velmi legrační. S marketingovou komunikací souvisí jistě i pojem **hravost**, který označil přibližně každý desátý respondent. Zbylé pojmy nepřesáhly hranici pěti procent.

V rámci kategorie **ostatní**, kde měli respondenti možnost napsat vlastní pojem související se značkou, se objevily pojmy „česká kola“ nebo „český nápoj“. Obecně lze z výzkumu usoudit, že spotřebitelé vnímají značku velmi pozitivně a spojují ji s pozitivními emocemi.

Otázka č. 12: zaznamenali jste kampaň „Dáš si Fofolu?“

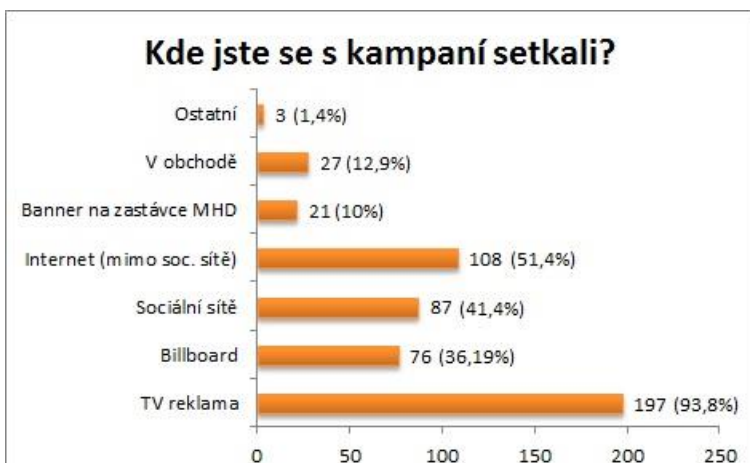


Obrázek 42: Vnímání kampaně „Dáš si Fofolu?“
Zdroj: vlastní

Další sekce otázek mapovala povědomí a vnímání kampaně „Dáš si Fofolu?“. První otázka zjišťovala, zda respondenti kampaň zaznamenali. Pokud uvedli, že nikoliv, byla pro ně tato sekce ukončena.

Z výzkumu vyplývá, že více jak 90 % respondentů se s kampaní v různé podobě setkali. S přihlédnutím k faktu, že primární cílovou skupinou kampaně byli mladí lidé ve věku 15-35 let, je zřejmé, že byl zásah kampaně mnohem širší.

Otázka č. 13: Kde jste se s kampaní setkali?



Obrázek 43: Forma setkání s kampaní „Dáš si Fofolu?“
Zdroj: vlastní

Cílem této otázky bylo zjištění komunikačního kanálu, v rámci něhož se respondenti s kampaní seznámili. Bylo možné označit více odpovědí, v závislosti na tom, kde všude se respondenti s kampaní setkali.

S výsledků je zřejmé, že nejčastěji se respondenti s kampaní setkali prostřednictvím televizní reklamy. Tuto variantu označilo více jak 90 % dotazovaných. Prakticky stejný počet respondentů se s kampaní setkal prostřednictvím internetu. Tato varianta byla však pro účely vyhodnocení rozdělena do dvou částí, tedy na internet obecně, a na sociální sítě. Z respondentů, kteří se s kampaní setkali na internetu, se přibližně 55 % z nich s kampaní setkalo mimo sociální sítě.

Více jak třetina dotazovaných se dále s kampaní setkala prostřednictvím billboardu. Necelých 13 % respondentů dále uvedlo, že se s kampaní setkalo přímo v obchodě, prostřednictvím reklamních stojanů. Každý desátý pak uvedl, že se s kampaní setkal i na zastávkách městské hromadné dopravy.

Otázka č. 14: Jak se Vám kampaň líbila?



Obrázek 44: Obliba kampaně
Zdroj: vlastní

Cílem další otázky, týkající se kampaně bylo zjistit, jak spotřebitelé kampaň vnímali. Z výsledků výzkumu je zřejmé, že kampaň byla vnímána veskrze pozitivně. Téměř třem čtvrtinám respondentů se kampaň líbila, přičemž téměř polovina všech respondentů uvedla, že se jim kampaň líbila velmi.

Naopak přibližně pětina dotazovaných se kampaň nelíbila, když více jak 11 % z nich uvedlo, že se jim kampaň vůbec nelíbila. Z grafu je zřejmé, že odpovědi respondentů měly tendenci směřovat k oběma extrémům, což znázorňuje fakt, že kampaň lidé buď milovali, nebo jí vůbec neměli rádi. Jednoznačně však dominuje první zmíněný extrém.

Otázka č. 15: Jak na vás působila postava psa Ftefana?



Obrázek 45: Vnímání postavy psa Ftefana
Zdroj: vlastní

Další otázka směřovala konkrétně k vnímání mluvčího kampaně, tedy šišlajícího psa Ftefana. Z výsledků této otázky je patrné, že postava psa Ftefana byla vnímána velmi pozitivně, když opět téměř tři čtvrtiny dotazovaných vnímaly postavu pozitivně. Přibližně jedna pětina respondentů uvedla, podobně jako v předchozí otázce, že se jim postava nelíbila. Výsledky této otázky korespondují s výsledky otázky předchozí. Z výzkumu lze tedy usoudit, že obliba kampaně a obliba jejího mluvčího spolu úzce souvisí.

Otázka č. 16: Uved'te, na jakou příchuť byla kampaň primárně zaměřená?



Obrázek 46: Propagovaná příchuť
Zdroj: vlastní

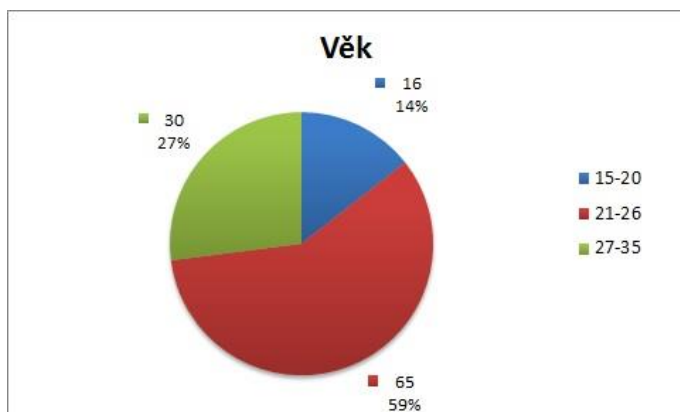
Další otázka byla věnována naplnění jednoho z hlavních cílů kampaně, tedy zavedení meruňkové příchutě. Téměř polovina respondentů tuto příchut' identifikovala správně. Přibližně 12 % respondentů dále uvedlo, že hlavní propagovanou variantou byla příchut' originál. Zlomek respondentů uvedl příchut' višně, zbylá více jak třetina dotazovaných pak hlavní propagovanou příchut' neznala. Výsledek této otázky znovu potvrzuje úspěch a efektivitu kampaně „Dáš si Fofolu?“.

4.3.3 Vyhodnocení kampaně „Dáš si Fofolu?“ z pohledu cílové skupiny

Jak již bylo zmíněno v kapitole 3.6., cílovou skupinou kampaně byli mladí lidé ve věku 15-35 let. Z toho důvodu je nezbytné vyhodnotit výsledky vnímání kampaně také právě z pohledu této cílové skupiny. Nejprve je nutné popsat strukturu respondentů v rámci zmíněné cílové skupiny.

Struktura respondentů, spadající do cílové skupiny kampaně

Odpovědi do respondentů, spadajících do cílové skupiny, byly tvořeny přibližně 46 % muži, a zbývajících 54 % odpovídalo ženám.



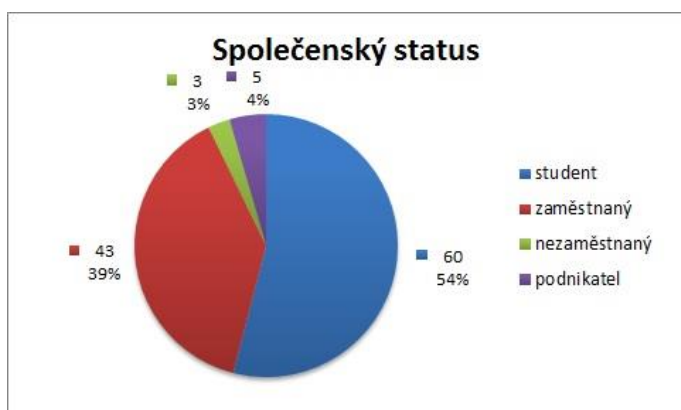
Obrázek 47: Věková struktura cílové skupiny
Zdroj: vlastní

V rámci cílové skupiny kampaně bylo získáno celkem 111 odpovědí respondentů. Celkem 16 z nich tvořili studenti ve věku 15-20 let, 65 z nich tvořili lidé ve věku 21-26 let, a 30 odpovědí bylo získáno od respondentů ve věku 27-35 let.



Obrázek 48: Struktura vzdělání cílové skupiny
Zdroj: vlastní

Strukturu respondentů z hlediska vzdělání tvořilo celkem 39 vysokoškolsky vzdělaných lidí s bakalářským stupněm studia. Celkem 19 respondentů bylo vysokoškolsky vzdělaných s magisterskou úrovní studia, 33 respondentů mělo středoškolské vzdělání s maturitou, 4 dotazovaní dosáhli na středoškolské vzdělání bez maturity, 16 respondentů pak tvořili studenti středních škol.



Obrázek 49: Společenský status cílové skupiny
Zdroj: vlastní

Struktura respondentů výzkumu byla v rámci cílové skupiny kampaně více jak z poloviny tvořena studenty. Přibližně dvě pětiny byly tvořeny zaměstnanci, zlomek respondentů pak tvořili podnikatelé a nezaměstnaní.

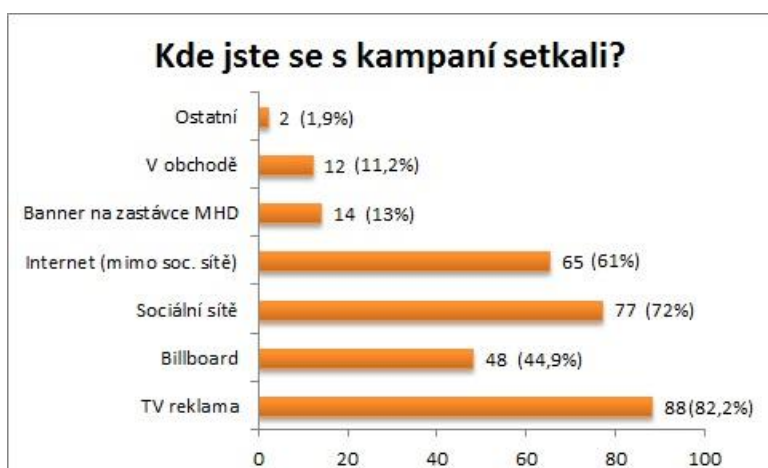
Otázka č. 12: Zaznamenali jste kampaň „Dáš si Fofolu?“?



Obrázek 50: Vnímání kampaně cílovou skupinou
Zdroj: vlastní

Již u první otázky je zřejmé, že cílová skupina vnímala kampaň intenzivněji, než populace obecně. Z dotazníkového šetření vyplývá, že více jak 95 % dotazovaných se s kampaní „Dáš si Fofolu?“ setkalo. Výsledek tedy potvrzuje stanovenou hypotézu, která uváděla alespoň 90 % podíl členů věkové skupiny, kteří se s kampaní setkali. Pouze 4 respondenti uvedli, že se s kampaní v žádné formě nesetkali. Pro ně byla sekce, zaměřující se na kampaň ukončena.

Otázka č. 13: Kde jste se s kampaní setkali?



Obrázek 51: Typ setkání cílové skupiny s kampaní
Zdroj: vlastní

I druhá otázka, týkající se kampaně přinesla poněkud odlišné výsledky, než přinesl celý vzorek respondentů. Zatímco v rámci celého vzorku bylo zjištěno, že s kampaní se prostřednictvím televize setkalo více jak 93 % dotazovaných, v rámci vzorku cílové

skupiny bylo zjištěno, že se s kampaní prostřednictvím televize setkala jen mírně přes 80 % dotázaných. Zjištěný výsledek lze vysvětlit tím, že mladá cílová skupina svůj volný čas netráví výhradně sledováním televize, nicméně mnohem více času tráví v prostředí internetu. Důkazem toho je i fakt, že téměř tři čtvrtiny respondentů uvedly, že se s kampaní setkaly na sociálních sítích. V rámci celého vzorku činil tento poměr jen lehce přes dvě pětiny respondentů. Nárůst je patrný i u setkání s kampaní na internetu, kde v rámci celého vzorku činil podíl těch, kteří se s kampaní setkali právě na internetu přibližně 50 %. U vzorku cílové skupiny kampaně již tento poměr přesáhl 60 %. Necelá polovina respondentů cílové skupiny se s kampaní setkala na billboardech. I v této kategorii byl poměr větší, než u celého vzorku respondentů.

Otázka č. 14: Jak se vám kampaň líbila?



Obrázek 52: Obliba kampaně u cílové skupiny
Zdroj: vlastní

Další otázka zjišťovala, jak byla cílovou skupinou kampaň vnímána. Z grafu je zřejmé, že byla kampaň vnímána pozitivně. Téměř dvě třetiny dotazovaných totiž uvedly, že se jim kampaň velmi líbila. Opět se v porovnání s celkovým vzorkem respondentů jedná o poměrně znatelný nárůst. V rámci celého vzorku totiž tuto možnost označila jen necelá polovina. Zajímavý je i nárůst jednotlivých extrémů, kde jak odpověď „velmi se mi líbila“, tak také odpověď „vůbec se mi nelíbila“ zaznamenaly nárůst oproti odpovědím celého vzorku. Na základě toho lze usoudit, že cílová skupina vnímala kampaň o poznání citlivěji, než celkový vzorek respondentů.

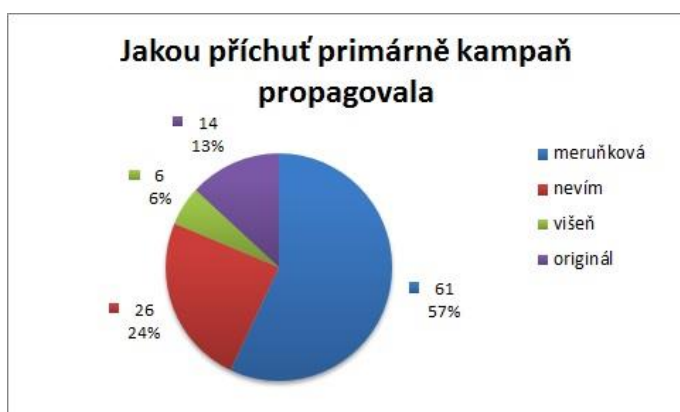
Otázka č. 15: Jak na vás působila postava psa Ftefana?



Obrázek 53: Vnímání psa Ftefana cílovou skupinou
Zdroj: vlastní

Podobný trend, jako u předchozí otázky, lze vysledovat i u otázky, zaměřující se na vnímání mluvčího kampaně, tedy psa Ftefana. Opět lze sledovat znatelný nárůst extrémů. Jedná se zejména o odpověď „velmi se mi líbila“, kde došlo oproti celkovému vzorku k přibližně pětinovému nárůstu. Zajímavé pak je, že poměr odpovědí „vůbec se mi nelíbila“ zůstal takřka stejný. Obecně lze tedy na základě výsledků této otázky říct, že i mluvčího kampaně vnímala cílová skupina intenzivněji, než celý vzorek respondentů.

Otázka č. 16: Uved'te, na jakou příchut' byla kampaň primárně zaměřená?



Obrázek 54: Propagovaná příchut' podle cílové skupiny
Zdroj: vlastní

Další otázka v pořadí zjišťovala efektivitu jednoho z hlavních cílů kampaně, tedy zavedení meruňkové příchutě. Cílem otázky bylo zjistit, zda cílová skupina vnímá, jakou příchut' kampaň zejména propagovala. Z výzkumu vyplývá, že téměř tři pětiny respondentů správně vnímaly propagovanou příchut'. Oproti celkovému vzorku činil nárůst četnosti této

odpovědi přibližně desetinu. Asi čtvrtina respondentů v dotazníku uvedla, že hlavní propagovanou příchuť nezná. I v této kategorii došlo k pozitivnímu posunu, když v rámci celého vzorku uvedly odpověď „nevím“ téměř dvě pětiny dotazovaných. Poměr ostatních odpovědí byl podobný jako u celkového vzorku.

5 Zhodnocení a návrhy na zlepšení v oblasti řízení značky

Hlavními cíli této kapitoly jsou zhodnocení výsledků provedeného dotazníkového šetření, zhodnocení řízení značky a identifikace nedostatků v této oblasti a navržení konkrétních kroků, vedoucích k jejich eliminaci. Dále také identifikace a navržení způsobu využití možných příležitostí, vedoucích k efektivnějšímu řízení značky.

5.1 Zhodnocení výsledků výzkumu

Prvním definovaným cílem výzkumu bylo zjistit, **jak spotřebitelé značku vnímají, a jaké hodnoty pro ně reprezentuje**. Více jak tři čtvrtiny dotazovaných uvedly, že mají ke značce kladný vztah. Z marketingového výzkumu tedy vyplynulo, že lidé mají skutečně značku Kofola rádi, což je pro firmu jistě výbornou zprávou. Druhá část definovaného cíle se zaměřovala na zjištění hodnot, které značka v očích spotřebitelů reprezentuje. Tyto hodnoty zjišťovala zejména otázka č. 11, tedy co podle respondentů nejvíce vystihuje značku Kofola. Nejčastěji uvedenými odpověďmi byly **tradice, léto, pohoda, přátelství, láska a legrace**, seřazené sestupně od nejčtenější odpovědi. Lze tedy usoudit, že umístování značky, popsané v kapitole 3.6, spotřebitelé vnímají správně. Zajímavostí však je, že druhou nejčastější odpovědí u této otázky byla odpověď léto. Lze usoudit, že spotřebitelé mají ve spojitosti s Kofolou silné asociace s letním obdobím. Naopak se zimním obdobím jsou asociace velice slabé, i přes to, že poměrně velké množství respondentů má velmi oblíbenou vánoční reklamu.

Druhým cílem výzkumu bylo identifikovat, **které příchutě spotřebitelé konzumují, které mají nejraději, a v jaké formě je nejraději konzumují**. Téměř všichni respondenti již ochutnali příchut' originál. V pořadí dalšími nejčastěji konzumovanými příchutěmi jsou višně, citrus a vanilka, které ochutnaly přibližně dvě pětiny respondentů. Přibližně čtvrtina dotazovaných pak ochutnala příchut' bez cukru a meruňka. Zejména u příchutě meruňka se jedná o překvapivý výsledek a důkaz efektivnosti kampaně „Dáš si Fofolu?“, jejímž hlavním cílem bylo právě uvedení meruňkové příchutě. Ostatní příchutě pak ochutnal jen zlomek respondentů. Z výzkumu dále vyplynulo, že nejoblíbenější příchutí je originál. Tuto variantu mají nejraději více jak tři čtvrtiny dotazovaných. V pořadí dalšími

oblíbenými příchutěmi jsou višně, vanilka a citrus. Téměř 70 % respondentů pak uvedlo, že upřednostňují Kofolu točenou, a přibližně čtvrtina respondentů upřednostňuje Kofolu v plastové láhvi.

Třetím cílem bylo **zjistit, jak spotřebitelé vnímali marketingovou kampaň „Dáš si Fofolu?“ a porovnat vnímání kampaně spotřebiteli obecně, s vnímáním kampaně cílovou skupinou.** Jak u celkového vzorku respondentů, tak u vzorku cílové skupiny kampaně uvedlo více jak 90 % respondentů, že kampaň zaznamenali, přičemž u cílové skupiny byl poměr o trochu vyšší. Téměř tři čtvrtiny respondentů z celkového vzorku uvedly, že se jim kampaň líbila. Efektivní zásah cílové skupiny je patrný z výsledků otázky č. 14, když téměř o pětinu více respondentů z cílové skupiny uvedlo, že se jim kampaň velmi líbila. Podobný výsledek se opakoval i u otázky, zaměřené na vnímání mluvčího kampaně psa Ftefana.

Z výzkumu rovněž vyplynulo, že cílová skupina vnímala kampaň intenzivněji v online prostředí. Zjištěný výsledek lze vysvětlit tím, že mladá cílová skupina svůj volný čas netráví výhradně sledováním televize, nicméně mnohem více času tráví v prostředí internetu. Důkazem toho je i fakt, že téměř tři čtvrtiny respondentů uvedly, že se s kampaní setkaly na sociálních sítích. V rámci celého vzorku činil tento poměr jen lehce přes dvě pětiny respondentů. Nárůst je patrný i u setkání s kampaní na internetu, kde v rámci celého vzorku činil podíl těch, kteří se s kampaní setkali právě na internetu přibližně 50 %. U vzorku cílové skupiny kampaně již tento poměr přesáhl 60 %. Je tedy zřejmé, že využití online prostředí jako hlavního prostoru k oslovení cílové skupiny bylo vhodně zvolenou a efektivní strategií.

Efektivita kampaně je patrná i z otázky, která zjišťovala povědomí respondentů o tom, na jakou příchut' byla kampaň primárně zaměřená. V rámci celkového vzorku uvedla meruňkovou příchut' téměř polovina dotazovaných. U cílové skupiny se tato odpověď objevila téměř u 60 % respondentů. **Obecně lze z výzkumu usoudit, že lidé vnímali kampaň pozitivně, přičemž cílová skupina ji vnímala o něco intenzivněji.** Identifikace nedostatků v oblasti řízení značky a návrhy na možná zlepšení jsou uvedeny v další podkapitole.

5.2 Zhodnocení řízení značky Kofola

Značka Kofola je tradiční českou značkou, z čehož se v rámci svého strategického řízení snaží těžit. Přestože se Kofola za posledních několik let značně rozrostla a působí v několika zemích Evropy, **lidé ji stále vnímají jako tu malou tradiční českou značku**. Tato skutečnost je pro Kofolu konkurenční výhodou oproti největším konkurentům (na trhu kolových nápojů) Coca cole a Pepsi. **Lidé mají značku Kofola opravdu rádi**, což mimochodem potvrdil i výzkum, provedený ve 4. kapitole.

Obecně lze říct, že **jednou z nejsilnějších stránek značky Kofola je výborná marketingová komunikace**. Některé reklamní spoty mají lidé hluboce zakořeněné v paměti, což přispívá k budování povědomí o značce. Tuto skutečnost opět potvrdil provedený marketingový výzkum, když se lidem v souvislosti se značkou vybavuje především Vánoční reklama s malou holčičkou a divokým prasetem. Velmi silně je zakořeněná i kampaň „Dáš si Fofolu?“, kterou mají lidé rovněž stále v paměti. Výše uvedené reklamy se staly během své existence kultovní záležitostmi. Důkazem může být například dotazování Facebookových fanoušků značky, kdy se znovu objeví pes Ftefan, zatímco nyní probíhá méně úspěšná jarní kampaň. Lidé rovněž znají i ústřední slogan značky, který jak známo zní: „Když jí miluješ, není co řešit“. Obecně lze tedy usoudit, že **znalost značky je napříč společnostmi na vysoké úrovni**, z čehož může značka těžit.

Za silnou stránku lze označit i široké portfolio velikostí balení, a zároveň širokou paletu nabízených příchutí. Z provedeného výzkumu však vyplynulo, že by **povědomí o všech nabízených příchutích bylo vhodné posílit**. Z výzkumu je rovněž jasné, že jednoznačně nejoblíbenější formou konzumace je točená Kofola. Točená Kofola je však k dostání pouze v příchuti originál. V tomto bodě lze nalézt prostor pro zlepšení. **V kapitole 5.3 je detailněji popsán návrh na rozšíření portfolia nabízených příchutí v rámci točené Kofoly**.

V posledních letech se **positioning celé skupiny Kofola ubírá stále více směrem ke zdravému životnímu stylu**. Tímto směrem částečně směřuje i značka Kofola, když její nápoj například **obsahuje o třetinu méně cukru a polovinu méně kofeinu**, než obsahují nápoje největších tržních konkurentů. Tato skutečnost se bezesporu dá označit za

konkurenční výhodu značky. **Této konkurenční výhody však Kofola takřka nijak nevyužívá, což lze považovat za nevyužitou příležitost.** Kofola totiž výše zmíněnou skutečnost nijak nekomunikuje a běžný zákazník se o ní dozví, jen pokud informace o obsahu cukru a kofeinu sám aktivně vyhledává. **Pro některé potenciální zákazníky by mohl být nižší obsah cukru a kofeinu důvodem, proč pít právě nápoje značky Kofola.** Návrh na lepší využití této konkurenční výhody je detailněji popsán níže v kapitole 5.3.

Myšlenku zdravějšího životního stylu by pak Kofola mohla podpořit ještě silněji uvedením zdravější alternativy svého nápoje. Detailněji je tento návrh popsán opět v kapitole níže.

5.3 Návrhy ke zlepšení v oblasti řízení značky

Oživení točené Kofoly

Z výzkumu vyplynulo, že nejraději lidé konzumují točenou Kofolu. V současné době Kofola v točené formě nabízí pouze variantu originál. V tomto bodě lze hledat prostor pro možné zlepšení. Největší odbyt točené Kofoly je pravidelně zaznamenáván v letních měsících, tudíž například právě v tomto období se nabízí prostor pro oživení točené Kofoly. Oživení například ve formě **limitované edice některé příchutě.** Z výzkumu vyplynulo, že po příchuti „originál“ je nejoblíbenější příchutí višňová, tudíž právě tato příchutí by byla pravděpodobně vhodnou volbou. V úvahu by také podle výsledků výzkumu mohly připadat příchutě citrus a vanilka. Pro výběr příchutě by mohla Kofola využít širokou základnu fanoušků na sociální síti Facebook, kde jich nyní má více jak půl milionu. K výběru příchutě točené Kofoly by mohla firma znovu využít mluvčího psa Ftefana, který je i podle výsledků tohoto průzkumu velice oblíbený. Firma by mohla vytvořit jeden až dva krátké spoty, ve kterých by mluvčí kampaně oslovil konzumenty Kofoly, aby se zapojili do výběru té pravé příchutě.

Kampaň by mohla velmi dobře **fungovat v online prostředí.** Pro svou oblíbenou příchutí by pak mohli lidé hlasovat právě na Facebooku, prostřednictvím něhož by firma snadno navázala interaktivní komunikaci se svými fanoušky. Mohla by dále vytvořit jednoduchou webovou stránku, kde by bylo možné hlasovat také. Pro výběr by nebylo nutné vytvářet

zcela novou webovou stránku, nicméně by bylo možné použít i existující stránku fofola.cz, která s mluvčím kampaně úzce souvisí.

Zajímavá by mohla být i varianta **vytvoření zcela nové příchutě** pro účely limitované edice. Zde by se opět dalo využít fanouškovské základny na Facebooku, kde by uživatelé měli možnost navrhnout novou, dosud nevyroběnou příchut'. V první fázi by uživatelé mohli navrhnout možné varianty nových příchutí, dále by pak bylo vybráno několik nejčastějších návrhů, o kterých by následně mohli uživatelé hlasovat. Je zřejmé, že tato varianta by vyžadovala delší časový horizont, jelikož by nějakou dobu trvalo vytvoření zvolené příchutě. Tato varianta by zároveň vyžadovala větší finanční investice. Na druhou stranu by však zákazníci Kofoly cítili pocit sounáležitosti, jakožto spoluvůrci svého oblíbeného produktu.

Načasování kampaně by bylo vhodné na měsíc květen, kdy během tohoto měsíce by měli konzumenti Kofoly možnost zvolit preferovanou variantu točené Kofoly. Od června by pak nová točená příchut' mohla být k dostání. Z výzkumu vyplynulo, že velké procento cílové skupiny vnímalo kampaň „Dáš si Fofolu?“ v online prostředí, tudíž by mohla být nová kampaň prezentována jen právě v online prostředí. Pokud by nové spoty dosáhly podobné virálnosti, jako spoty předchozí, efektivita kampaně by mohla být na vysoké úrovni, a došlo by k výraznému snížení nákladů oproti variantě, kdy by byly zveřejněny spoty i v rámci televizního vysílání. Zároveň by Kofola nemusela zadávat vytvoření zcela nového konceptu kampaně, tudíž i zde by se jednalo o úspornou variantu.

Rozšíření povědomí o nabízených příchutích

V úvahu by přicházelo i rozšíření povědomí o nabízených příchutích. Z výzkumu vyplynulo, že pouze příchutě višně, citrus a vanilka ochutnaly přibližně dvě pětiny spotřebitelů. Ostatní příchutě neochutnala více jak čtvrtina dotazovaných. Při rozhovoru po vyplnění dotazníku respondenti často uváděli, že o tak široké paletě příchutí vůbec nevěděli. **Na základě těchto zjištění by tedy bylo vhodné navrhnout strategii, jak povědomí o nabízených příchutích rozšířit.**

Zde by se opět nabízelo vytvoření krátkého spotu, kde by byly všechny příchutě vtipnou formou představeny. Spot by mohl opět pracovat s mluvčím oblíbené kampaně psem

Ftefanem. Nebylo by nutné vytvářet pro každou příchut' zcela nový spot, nicméně by bylo možné v rámci jednoho půlminutového videa prezentovat několik příchutí najednou. Příchutě by bylo možné rozdělit do několika kategorií, a ty následně společně prezentovat. Objevil-li by se nový spot, či video s šišlajícím psem, je téměř jisté, že by ho velká část spotřebitelů zaznamenala, jelikož se již téměř půl roku tyto spoty v médiích neobjevují. Televizní reklama je však velmi nákladnou záležitostí, tudíž stojí za úvahu i možné alternativy propagace příchutí.

Jednou z alternativních variant by mohla být tvorba vizuálu, který by mohl být umístěn ve vybraných obchodech, popřípadě nákupních centrech. Mohlo by se jednat o vytvoření jakéhosi prodejního stojanu, kde by mohly být vedle sebe všechny příchutě vystaveny a zákazník by si mohl přímo ze stojanu vzít láhev se zvolenou příchutí. Prodejní stojany by bylo vhodné v rámci supermarketů spojit s ochutnávkami nabízených příchutí. Design stojanu by se mohl nést v duchu kampaně „Dáš si Fofolu?“. Mohl by na něm být vyobrazený pes Ftefan, který by vtipnou hláškou oslovil zákazníka ve smyslu, kterou příchut' si vybere. Další alternativou k přesvědčení zákazníků, aby jednotlivé příchutě ochutnali, může být i jiný nástroj podpory prodeje, než výše uvedené ochutnávky. Na vnitřní straně etikety jednotlivých příchutí by mohl například být umístěn unikátní kód, kdy pokud by zákazník sesbíral kódy všech příchutí, obdržel by věcný dárek. Atraktivním dárkem by mohl být plyšový pes Ftefan, popřípadě láhev vybrané příchutě zdarma. Z ekonomického hlediska by bylo výhodnější zvolit některou z alternativních variant propagace příchutí, jelikož náklady na televizní kampaň jdou řádově do milionů korun a jedná se tedy o velmi nákladnou záležitost.

Zlepšení komunikace složení Kofoly

Vzhledem k positioningu značky, který stále více směřuje ke zdravému životnímu stylu, lze identifikovat i **další nevyužité příležitosti**. O kolových nápojích je obecně známo, že obsahují poměrně velké množství cukru, a lidé si je často spojují s možnými zdravotními obtížemi při jejich nadměrné konzumaci. V tomto ohledu se Kofola sice snaží být inovativní, nicméně běžný zákazník se o těchto aktivitách téměř nemá šanci dozvědět, pokud sám cíleně tyto informace nevyhledává.

V posledních letech například Kofola realizovala poměrně nákladné investice v oblasti technologií, kdy se snaží využívat **nové metody ke slazení nápojů**. Jedná se zejména o Kofolu bez cukru, u níž se Kofola snaží použít alternativní metody slazení. Jde především o přidávání stévie, jako alternativy cukru. Druhým zásadním bodem je nepoužívání umělého sladidla aspartam, které je povolené používat, nicméně neexistují relevantní výzkumy, které by dokázaly potvrdit, že ve větším množství tato látka není zdraví škodlivá. V současnosti aspartam používá drtivá většina výrobců nealkoholických nápojů. Kofola se tedy jeho nepoužíváním snaží odlišit. Obecně málo známou skutečností je i to, že Kofola obsahuje **přibližně o třetinu méně cukru a o polovinu méně kofeinu**, než její největší konkurenti Coca cola a Pepsi. V rámci marketingových aktivit **však tyto skutečnosti Kofola nijak výrazně neprezentuje**, což lze považovat za nevyužitou konkurenční výhodu. Zde by bylo vhodné vytvoření zcela nové kampaně, která by měla za cíl informovat širší veřejnost. Využití konceptu kampaně „Dáš si Fofolu?“ by zde nebylo vhodné z hlediska toho, že zmíněná kampaň oslovovala především mladé lidi do 35 let.

Pro komunikaci tohoto typu by bylo nejprve vhodné použít televizní reklamu. Dalším krokem by mohla být dočasná změna etikety, kde by byla zřetelně uvedena informace o sníženém obsahu cukru oproti konkurentům. Změna etiket by prohlubovala povědomí získané prostřednictvím televizních spotů. Dalším vhodným nástrojem pro podporu sdělení a posílení povědomí by mohla být prezentace sdělení pomocí billboardů, popřípadě bannerů na zastávkách hromadné dopravy. Z provedeného výzkumu například vyplynulo, že téměř polovina členů cílové skupiny kampaně „Dáš si Fofolu?“ se s kampaní setkala právě na billboardu, což potvrzuje efektivitu tohoto nástroje, jakožto připomínky probíhající kampaně.

Uvedení zdravější varianty Kofoly

Se zdravým životním stylem souvisí také další navrhovaná příležitost. V poslední době je na vzestupu tzv. **zelený marketing**, kdy se většinou velké firmy snaží veřejně prezentovat svou šetrnost a zodpovědnost k životnímu prostředí. Zároveň je na výrobce kolových nápojů kladen čím dál větší tlak kvůli vysokému obsahu cukru v těchto nápojích. Právě v oblasti zeleného marketingu se angažuje také největší tržní konkurent Kofoly, tedy firma Coca cola. V souvislosti s těmito aktivitami představila Coca cola „zelenou“ verzi svého

nejznámějšího nápoje, která nese jméno Coca cola life. Tato verze má zelenou etiketu a neobsahuje cukr, nicméně je slazena přírodními alternativami cukru. Coca cola zatím prodává zelenou verzi přibližně ve dvaceti zemích světa. Nejbližšími zeměmi, kde je Coca cola life k dostání jsou nyní Německo a Polsko. Je tedy pravděpodobné, že v blízké době bude k dostání i na českém trhu (Euro.cz, 2015).

Pro Kofolu tak může být příležitostí vstoupit se zdravější alternativou kolového nápoje na český trh dříve než Coca cola. Výhodou Kofoly může být i fakt, že jí mají spotřebitelé rádi a jsou značce věrní, tudíž je pravděpodobné, že by tuto novinku přijali pozitivně.

Kofola by mohla představit novou variantu, slazenou výhradně přírodními sladidly. Ke slazení by bylo pravděpodobněji nejvhodnější použít stévii, která nyní představuje nejvhodnější variantu přírodního slazení nápojů. Hlavní předností stévie oproti cukru je nízký obsah kalorií při stejné chuti nápoje. Výhodou je, že Kofola již stévii používá ke slazení Kofoly bez cukru, tudíž by v oblasti použitých technologií nemusela realizovat výraznější investice.

Uvedení zelené verze Kofoly by v očích spotřebitelů podtrhlo současný trend firmy směřovat ke zdravému a šetrnému životnímu stylu. Pro účely uvedení zelené Kofoly by mohla firma dočasně modifikovat logo, které by mohlo být použito na etiketách tohoto nápoje. Pro účely tohoto návrhu **byly vytvořeny čtyři varianty možné modifikace firemního loga**, které jsou uvedeny na obrázku níže. Dále jsou uvedeny i **návrhy na vzhled obalu** zelené Kofoly.



Obrázek 55: Návrhy modifikovaného loga
Zdroj: vlastní zpracování

Všechny návrhy zachovávají původní design loga, jedná se pouze o modifikaci použitých barev. Ústředním prvkem všech čtyř návrhů je zapojení zelené barvy. Bylo použito několik odstínů, ve snaze nalézt co možná nejpřirozenější odstín barvy tak, aby působila co nejpřirozeněji a vytvářela **asociace s přírodou**. Tmavě hnědá barva, která je obsažená i v původním logu byla zachována, jelikož ve spojení se zelenou působí příjemně, až zemitě a ve spojení se zelenou barvou velmi dobře evokuje přírodu. Je zřejmé, že se jedná o subjektivní záležitost a každý spotřebitel by pravděpodobně preferoval odlišný odstín. Při volbě jednoho konkrétního logotypu by bylo tedy pro firmu vhodné otestovat, jak jsou jednotlivé varianty vnímány, a na základě toho se pro jednu rozhodnout.



Obrázek 56: Návrh modifikace etikety
Zdroj: vlastní zpracování

Dále byla **navržena etiketa**, která může být použita pro jeden a půl a dvoulitrové balení nápoje. Návrh rovněž vychází z aktuálně používaného vzoru etikety. Rozdíl oproti původnímu vzoru je opět ve zvolených barvách, když dominantní barvy původní etikety, tedy oranžová a žlutá, byly nahrazeny odstínem zelené.



Obrázek 57: Návrh modifikace obalů
Zdroj: Vlastní zpracování

Modifikace obalu byla **navržena rovněž pro variantu plechovky**. Designový vzor se nese ve stejném duchu jako výše uvedená etiketa, tudíž i navržená modifikace plechovky vychází z navržené úpravy etikety. Pro úplnost navržených modifikací byla **navržena také varianta designu láhve**, která se opět nese v duchu předchozích návrhů.

Dále je nutné zvolit vhodný způsob propagace nové varianty. Jelikož se jedná o posun vstříc zdravějšímu životnímu stylu, bylo by vhodné uvedení této novinky spojit s něčím, co právě se zdravým životním stylem koresponduje. Prvním návrhem je spojení s některým běžeckým seriálem. Právě takovéto spojení by bylo vhodnou volbou hned z několika důvodů. V první řadě kultura běhání zažívá v posledních letech v České republice obrovský boom. Dalším argumentem proč zvolit tuto variantu může být i fakt, že značka Rajec, která je součástí skupiny Kofola je generálním partnerem seriálu RunTour, který patří mezi největší běžecké seriály u nás.

Nabízí se tedy spojení zmíněných dvou značek v rámci tohoto seriálu. V minulosti již Kofola využila tento seriál k propagaci ovocných a zeleninových šťáv značky UGO. Dnes je tato značka nejrychleji rostoucím členem značkového portfolia skupiny Kofola. Uvedením varianty s nižším obsahem kalorií by mohla Kofola oslovit nové zákazníky, kteří nyní právě kvůli vysokému obsahu Kofolu nepijí vůbec, nebo ji pijí jen v omezeném množství. Uvedením této varianty by tak mohla kompenzovat současný trend snižování konzumace sladkých sycených nápojů (Euro.cz, 2015). Tržby z nové varianty by rovněž mohly částečně eliminovat možné výkyvy ve velikosti tržeb, způsobené nepřízní počasí. Například právě loňský rok byl extrémně teplý a suchý, což se velkou měrou na rekordních tržbách podepsalo (Kofola.cz, 2015b). Bude tedy zajímavé sledovat vývoj tržeb v letošním roce, kdy se pravděpodobně nedá očekávat extrémně suché a teplé počasí, jaké panovalo v loňském roce.

Využití potenciálu kampaně „Dáš si fofolu?“

Jak již bylo popsáno v kapitole 3.8, marketingová kampaň „Dáš si Fofolu?“ byla nejúspěšnější marketingovou kampaní v historii firmy. Nejintenzivněji probíhala během května loňského roku a jejím hlavním cílem bylo zavedení meruňkové příchutě a zvýšení

prodejů púllitrové Kofoly. Oba hlavní cíle se podařilo naplnit. Kampaň rovněž posílila image a povědomí o značce.

V březnu letošního roku pak Kofola uvedla jarní kampaň, která se nese v duchu československých tradic. Průvodkyněmi kampaně jsou bohyně jara Vesna a bohyně zimy Morana. Kampaň je prezentována především prostřednictvím online kanálů, zejména pak prostřednictvím Facebooku. Průvodním příběhem kampaně je jakýsi souboj zmíněných bohyň Vesny a Morany. Pro účely kampaně byla dále spuštěna i internetová hra s názvem Vesna vs. Morana, kde si tento souboj mohou uživatelé sami vyzkoušet. Kofola také v duchu kampaně změnila design lahví (Mediaguru.cz, 2016). Především z Facebookové stránky je však zřejmé, že kampaň nijak zásadního úspěchu nedosáhla. Lze tak usoudit například z toho, že nejúspěšnější příspěvek, týkající se kampaně zaznamenal jen přibližně osm tisíc označení „líbí se mi“, přičemž některé příspěvky dosáhly jen na několik set těchto označení. Pro porovnání, nejúspěšnější spot kampaně „Dáš si Fofolu?“ zaznamenal téměř půl milionu zhlédnutí a více jak deset tisíc sdílení. Pod některými příspěvky se dokonce objevují komentáře, kde se uživatelé ptají, kdy se vrátí pes Ftefan.

Hlavním cílem jarní kampaně je pravděpodobně překlenutí doby mezi zimním obdobím, kdy jsou promoční aktivity spojeny zejména s limitovanými edicemi, a začátkem letních měsíců, během kterých je odbyt největší. Během tohoto období se tedy Kofola snaží udržet interaktivní komunikaci s internetovými fanoušky. Je rovněž možné, že Kofola chystá novou sérii reklamních spotů se psem Ftefanem, která by mohla být načasována opět na květen. Z toho důvodu, mohla záměrně oblíbenou postavu na nějaký čas odmlčet tak, aby byl její návrat intenzivněji vnímán. Tyto skutečnosti však podléhají obchodnímu tajemství a lze jen spekulovat, zda tomu tak skutečně bude.

Jisté však je, že **potenciál postavy šišlajícího psa Ftefana nebyl zcela vyčerpán a bylo by velkou chybou jej nevyužít**. Bylo by zároveň velkým rizikem investovat do zcela nové marketingové kampaně. Zda bude příběh této postavy skutečně pokračovat, bude jasné v následujících měsících.

Závěr

Pro hlubší pochopení tématu bylo nezbytné nejprve provést rešerši literatury, týkající se tématu řízení značky, strategie značky a marketingové komunikace. Pro rešerši literatury byly použity zejména knižní předlohy autorů D. A. Aakera, P. Kotlera a K. L. Kellera, kteří se řadí mezi největší světové odborníky ve zkoumané problematice.

Dále byla provedena analýza a zhodnocení současného řízení značky Kofola. Na základě analýzy lze konstatovat, že firma Kofola ČeskoSlovensko a.s. je dynamickou rostoucí společností s velkým potenciálem. Značka Kofola je silnou značkou, která staví na hluboce zakořeněné tradici. Velmi silnou stránkou značky je marketingová komunikace. Kofola dokázala vytvořit natolik silnou komunikaci, že některé její prvky doslova zlidověly. Jako příklad lze uvést Vánoční reklamu s divokým prasetem, kterou stále Kofola v zimním období komunikuje, jelikož jí mají lidé pořád rádi a nezevšedněla jim.

Pověst tvůrce skvělých marketingových kampaní pak Kofola potvrdila v kampani „Dáš si Fofolu?“, která se přes počáteční rozpaky odborné veřejnosti stala nejúspěšnější kampaní v historii značky. Zmíněná kampaň vytvořila jeden ze současných nejsilnějších prvků značky, tím je šišlající pes Ftefan. Právě i díky mluvčímu kampaně je znalost značky na vysoké úrovni. Zmíněná kampaň znamenala i určitý posun v image značky, když Kofola částečně upustila od prezentování hodnot, jako jsou tradice a láska, a posunula se směrem k legraci, hravosti a přátelství.

V další části práce byl proveden výzkum, který byl zaměřen jak na obecné vnímání, asociace a znalost značky, tak právě i na vnímání kampaně „Dáš si Fofolu?“. Z výzkumu vyplynulo, že lidé značku znají a mají ji rádi. Nejsilnějšími asociacemi se značkou jsou asociace s tradicí, přátelstvím, pohodou nebo také s vtipnými reklamními spoty. Z výzkumu dále vyplynulo, že lidé vnímali kampaň „Dáš si Fofolu?“ pozitivně, přičemž cílová skupina kampaně ji vnímala intenzivněji než celý vzorek respondentů.

Naopak mírnou slabinu lze hledat v povědomí o nabízených příchutích. Z výzkumu vyplynulo, že lidé nejčastěji pijí příchuť Originál a o široké paletě příchutí mají často velmi slabé povědomí. Na základě tohoto zjištění byl popsán návrh k rozšíření povědomí o

nabízených příchutích. S paletou příchutí souvisí i druhý popsáný návrh. Z výzkumu totiž vyplynulo, že téměř tři čtvrtiny respondentů pijí nejraději točenou Kofolu. V této formě však značka nabízí pouze jedinou variantu. Na základě tohoto zjištění byl tedy popsán návrh na rozšíření nabídky točené Kofoly.

Společnost Kofola ČeskoSlovensko a.s. je velmi inovativní v oblasti sledování tržních trendů. V poslední době věnují spotřebitelé čím dál větší důraz na kvalitu složení potravin a přiklánějí se ke zdravějšímu životnímu stylu. Následování tohoto trendu lze vyzorovat ze značkového portfolia skupiny Kofola. Nejdynamičtější značkou celého portfolia je značka UGO, která vyrábí čerstvé ovocné a zeleninové šťávy. Právě i značka Kofola se snaží v této oblasti přicházet s inovacemi. Snaží se omezovat množství cukru ve svých nápojích a hledá alternativní formy slazení. Tuto snahu však nedoprovází téměř žádná komunikace, což lze rovněž považovat za slabou stránku. I v rámci této slabé stránky byl popsán návrh k jejímu odstranění. V rámci směřování ke zdravějšímu životnímu stylu byl dále popsán návrh na vytvoření kolového nápoje, slazeného přírodními alternativami cukru. V rámci tohoto návrhu byly navrženy i vizuální změny loga a obalů nápoje.

Hlavním vytyčeným cílem práce bylo odhalení slabých míst v oblasti řízení značky a navržení alespoň třech kroků, vedoucích k jejich odstranění. Celkem bylo vytvořeno pět dílčích návrhů a doporučení, vedoucích ke zlepšení v oblasti řízení značky Kofola. Dle autora lze tedy považovat hlavní cíl za splněný.

Seznam použité literatury

- AAKER, David Allen. *Brand portfolio strategy*. 1st ed. New York: Free Press, 2004. ISBN 0-7432-4938-0.
- AAKER, David Allen. *Brand building: Budování značky*. Brno: Computer press, 2003. ISBN 80-7226-885-6.
- AKTUÁLNĚ.CZ. 2015. *Kofola vstupuje na burzu, akcie prodala za 510 korun* [online]. [vid. 2016-04-01]. Dostupné z: <http://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/kofola-vstupuje-na-burzu-akcie-prodala-za-510-korun/r~ba45c58698ca11e5b745002590604f2e/>.
- BÁRTA, Vladimír, Ladislav PÁTÍK a Milan POSTLER. *Retail Marketing*. Praha: Management Press, 2009. ISBN 978-80-7261-207-9.
- BYZNYS.LIDOVKY.CZ. 2015. *Fofola, šišlá psík. Vyděděnec Tuna za hranicemi magnet na peníze* [online]. [vid. 2016-02-20]. Dostupné z: http://byznys.lidovky.cz/psi-celebrita-z-reklamy-vydedenec-tuna-je-oblibencem-i-za-hranicemi-109-/media.aspx?c=A150819_141726_ln_domov_ele.
- CLIFTON, Rita. *The Economist: Brands and Branding*. 5th ed. London: Profile Books Limited, 2010. ISBN 978-1-84668-119-6.
- CNEWS.CZ. 2015. *Sázka na šišlajícího psa vyšla. Fofola v Česku ovládla žebříček nejsledovanějších videí na YouTube* [online]. [vid. 2016-03-21]. Dostupné z: <http://www.cnews.cz/sazka-na-sislajiciho-psa-vysla-fofola-v-cesku-ovladla-zebricke-kejsledovanejsich-videi-na-youtubu>.
- CZECHTOP100.CZ. 2016. *100 obdivovaných firem České republiky roku 2016* [online]. [vid. 2016-03-23]. Dostupné z: <http://www.czechtop100.cz/zebricky-firem/obdivovane-firmy/100-obdivovanych-firem-ceske-republiky-roku-2016.html>.
- DE PELSMACKER, Patrick, Maggie GUENS a Joeri VAN DEN BERGH. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0254-1.
- EFFIE.CZ. 2015. *Výsledky soutěže Effie awards, ročník 2015* [online]. [vid. 2016-03-01]. Dostupné z: <http://www.affie.cz/vysledky-effie/rocnik-2015/fofola/>.

- EURO.CZ. 2015. *Obliba syčené hnědé limonády klesá, Coca-cola se však daří stále výtečně* [online]. [vid. 2016-03-15]. Dostupné z: <http://www.euro.cz/archiv/obliba-sycene-hnedelimonady-klesa-coca-cola-se-vsak-dari-stale-vytecne-1190092>.
- FACEBOOK.COM. 2016. *Facebooková stránka společnosti Kofola ČR a SR* [online]. [vid. 2016-04-03]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/kofolaceskoslovensko/>.
- FOFOLA.CZ. 2015. *Oficiální web kampaně "Dáš si Fofolu?"* [online]. [vid. 2016-01-24]. Dostupné z: <http://www.fofola.cz/>.
- HRAVĚŽIJZDRAVĚ.CZ. 2016. *Stránky firmy Kofola, podporující zdravý životní styl* [online]. [vid. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://www.hravezijzdrave.cz/>.
- IDNES.CZ. 2013. *Slogany, které se vryly do paměti a proslavily značky* [online]. [vid. 2016-02-11]. Dostupné z: http://finance.idnes.cz/spickove-slogany-ktere-umi-proslavit-znacku-f3s-/viteze.aspx?c=A130430_123410_podnikani_sov.
- IDNES.CZ. 2015. *Česko zná nejlepší reklamní spoty. Uspěla „Fofola“ či bankéř-sympaťák* [online]. [vid. 2016-03-18]. Dostupné z: http://ekonomika.idnes.cz/reklamy-ktere-tahly-fofola-banker-sympatak-ci-internet-na-vesnici-p9o-/ekoakcie.aspx?c=A151104_183411_ekoakcie_kha.
- IDNES.CZ. 2015b. *Příběhy českých značek: Kofola už není retro. Poráží i americkou colu* [online]. [vid. 2016-03-17]. Dostupné z: http://ekonomika.idnes.cz/pribehyceskyh-znacek-kofola-dk0-/ekonomika.aspx?c=A151203_152314_eko_profily_rny.
- IHNED.CZ. 2016. *Kofola se zaměří na země bývalé Jugoslávie i Polsko, doma otevře své další bistro* [online]. [vid. 2016-03-17]. Dostupné z: <http://archiv.ihned.cz/c1-65218940-kofola-se-zameri-na-polsko-doma-otevre-sve-dalsi-bistro>.
- INVESTIČNÍWEB.CZ. 2015. *Na trhu s nealkoholickými nápoji klesá zájem o slazené nápoje. Táhne přidaná hodnota a zdravý životní styl* [online]. [vid. 2016-02-05]. Dostupné z: <http://www.investicniweb.cz/2015/11/19/na-trhu-s-nealko-napoji-klesa-zajem-o-slazene-napoje-tahne-pridana-hodnota-zdravy-zivotni-styl/>.
- KELLER, Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1481-3.

- KOFOLA.CZ. 2015. *Příchuť nová je Kofola akciová! Emise se zdařily, akcie Kofoly se upsaly* [online]. [vid. 2016-02-18]. Dostupné z: <http://firma.kofola.cz/aktuality/681-prichut-nova-je-kofola-akciova-emise-se-zdarila-akcie-kofoly-se-upsaly>.
- KOFOLA.CZ. 2015b. *Skupině Kofola rostly všechny klíčové finanční ukazatele* [online]. [vid. 2016-02-19]. Dostupné z: <http://firma.kofola.cz/aktuality/673-skupine-kofola-rostly-vsechny-klicove-financni-ukazatele>.
- KOFOLA.CZ. 2015c. *Přesun sídla Kofola do České republiky* [online]. [vid. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://firma.kofola.cz/aktuality/667-presun-sidla-skupiny-kofola-do-ceske-republiky>.
- KOFOLA.CZ. 2016. *Skupina Kofola značně povyrostla. Zásluhu má příznivé počasí, ale i úspěšné akvizice* [online]. [vid. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://firma.kofola.cz/aktuality/688-skupina-kofola-znacne-povyrostla-zasluhu-ma-priznive-pocasi-ale-i-uspesne-akvizice>.
- KOFOLA.CZ. 2016b. *Portfolio nápojů Kofola* [online]. [vid. 2016-03-18]. Dostupné z: <http://firma.kofola.cz/nase-napoje>.
- KOFOLA.CZ. 2016c. *Profil společnosti Kofola* [online]. [vid. 2016-03-18]. Dostupné z: <http://firma.kofola.cz/obsah/profil-spolecnosti>.
- KOFOLA.CZ. 2016d. *Finanční ukazatele skupiny Kofola* [online]. [vid. 2016-02-17]. Dostupné z: <http://firma.kofola.cz/investor/financni-ukazatele>.
- KOFOLA.CZ. 2016e. *Výsledky skupiny Kofola 2015* [online]. [vid. 2016-03-20]. Dostupné z: <http://firma.kofola.cz/investor/reporty-a-prezentace>. Dostupné rovněž jako PDF z: <http://firma.kofola.cz/investor/download/default/50>.
- KOFOLA.CZ. 2016f. *Výroční zpráva Kofola za rok 2015* [online]. [cit. 2016-04-18]. Dostupné z: <http://firma.kofola.cz/investor/reporty-a-prezentace>. Dostupné rovněž jako PDF z: <http://firma.kofola.cz/investor/download/default/60>.
- KOFOLA.CZ. 2016g. *Historie firmy Kofola* [online]. [vid. 2016-03-20]. Dostupné z: <http://firma.kofola.cz/historie>.

- KOFOLABYZNYS.CZ. 2016. *Gastro portfolio Kofola* [online]. [vid. 2016-03-17].
Dostupné z: kofolabyznys.cz. Dostupné rovněž jako PDF z:
http://kofolabyznys.cz/download/2016/Gastro_Portfolio_CZ_I_2016_tablet.pdf
- KOFOLABYZNYS.CZ. 2016b. *Impuls portfolio Kofola* [online]. [vid. 2016-03-17].
Dostupné z: kofolabyznys.cz. Dostupné rovněž jako PDF z:
http://kofolabyznys.cz/download/2016/Impuls_Portfolio_CZ_I_2016_tablet.pdf
- KOFOLANAPŘÍMO.CZ. 2016. *Stránky přímé distribuce* [online]. [vid. 2016-03-21].
Dostupné z: <http://www.kofolanaprimo.cz/>.
- KOTLER Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 14. vyd.
Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.
- KOTLER, Philip. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007.
ISBN 978-80-247-1545-2.
- M-JOURNAL.CZ. 2015. *Rok 2015 na českém Youtube: Vládla mu Fofola a Youtubeři* [online]. [vid. 2016-02-18]. Dostupné z: http://www.m-journal.cz/cs/aktuality/rok-2015-na-ceskem-youtube--vladla-mu-fofola-a-youtuberi__s288x11766.html.
- MARKETINGSALES.CZ. 2015. *Další ambiciózní hláška a nové zvířátko. Kofola spustila kampaň na meruňku.*[online]. [vid. 2016-02-18]. Dostupné z:
http://marketingsales.tyden.cz/rubriky/marketing/dalsi-ambiciozni-hlaska-a-nove-zviratko-kofola-spustila-kampan-na-merunku_343368.html.
- MEDIAGURU.CZ. 2015. *Pro úspěch se musíme chovat jako malá firma* [online].
[vid. 2016-03-19]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/2015/09/pro-uspech-se-musime-chovat-jako-mala-firma/#.Vxf2aE-LTIU>.
- MEDIAGURU.CZ. 2016. *Kofola do jarní kampaně nasadila Vesnu i Moranu* [online].
[vid. 2016-03-21]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/aktuality/kofola-do-jarni-kampane-nasadila-vesnu-i-moranu/#.VxAFDE-LTIU>.
- MEDIÁŘ.CZ. 2015. *Nej české značky: Škoda, Pilsner Urquell, Kofola* [online].
[vid. 2016-03-20]. Dostupné z: <http://www.mediar.cz/nejuspesnejsi-ceske-znacky-skoda-auto-pilsner-urquell-a-kofola/>.

- MEDIÁŘ.CZ. 2015b. *Nejoblíbenější reklamy mají Kofola, T-Mobile a Air Bank* [online]. [vid. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://www.mediar.cz/nejoblibenejsi-reklamy-kofola-t-mobile-air-bank/>.
- ProQuest. *Drinks group Kofola's sales 14.6 pct higher at Kc 7.19bn in 2015*. In: ProQuest Central [online]. Prague: CTK,2016. [vid. 2016-04-03]. Dostupné z: <http://search.proquest.com/docview/1773603385/fulltext/B4BE02F50B246B2PQ/1?accountid=17116>.
- ProQuest. *Czech republic food & drink report - Q1 2016*. In: ProQuest Central [online]. London: Business Monitor International, 2016b. [vid. 2016-04-04]. Dostupné z: <http://search.proquest.com/docview/1726313763?accountid=17116>.
- ProQuest. *Czech republic food & drink report - Q2 2016*. In: ProQuest Central [online]. London: Business Monitor International, 2016c. [vid. 2016-04-06] Dostupné z: <http://search.proquest.com/docview/1764517862?accountid=17116>.
- PŘÍBOVÁ, Marie, et al. *Strategické řízení značky*. Praha: Ekopress, 2000. ISBN 80-86119-27-0.
- PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3622-8.
- SVĚTKOLEMNÁS.INFO. 2013. *Jak se dostala bojová látka aspartam do našeho jídelníčku* [online]. [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: <http://www.svetkolemnas.info/novinky/kontroverzni-realita/45-jak-se-dostala-bojova-latka-aspartam-e-951-do-naseho-jidelnicku>.
- SVĚTPRŮMYSLU.CZ. 2016. *Kofola loni zvýšila tržby o 14,6 procenta na 7,19 miliardy korun* [online]. [vid. 2016-04-05]. Dostupné z: <http://www.svetprumyslu.cz/kofola-loni-zvysila-trzby-o-146-procenta-na-719-miliardy-korun/>.
- TAYLOR, David. *Brand management*. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1818-4.
- VYSEKALOVÁ, Jitka. *Emoce v marketingu: Jak oslovit srdce zákazníka*. Praha: Grada Publishing, 2014. ISBN 978-80-247-4843-6.

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

Seznam příloh

Příloha A: Přehled základních finančních ukazatelů.....	95
Příloha B: Struktura dotazníku	101

Příloha A

Přehled základních finančních ukazatelů

Tato kapitola je věnována finančním ukazatelům skupiny Kofola. Kapitola je zaměřena na srovnání a zhodnocení hlavních sledovaných finančních ukazatelů za několik posledních let. Dne 16. března 2016 zveřejnila Kofola výroční zprávu za rok 2015, která potvrdila předpoklady, že rok 2015 byl dalším rekordně úspěšným rokem značky (Kofola.cz, 2016f).

Z výkazu zisků a ztrát, který je přehledně zpracován v tabulce č. 1 uvedené níže, je zřejmé, že pozice skupiny Kofola se z hlediska ziskovosti v posledních čtyřech letech neustále zlepšuje. Zatímco v roce 2012 se zisk pohyboval pod hranicí dvou set milionů korun, v loňském roce se již vykázaný čistý zisk přiblížil hranici čtyř set milionů korun, což představuje více jak stoprocentní nárůst během tří let. Velký nárůst čistého lze sledovat i meziročně. V roce 2014 se čistý zisk meziročně zvýšil téměř o 36%, v absolutních číslech znamenal nárůst 76 milionů korun. V loňském roce dosáhl čistý zisk meziročního nárůstu bezmála 29%, což je v procentuálním vyjádření méně než předchozí rok, avšak v absolutních hodnotách zisk meziročně narostl o 84 milionů korun, což je více, než v loňském roce (Kofola.cz, 2016d).

Jedním z hlavních faktorů, které velikost čistého zisku ovlivňují, jsou rostoucí tržby. Z tabulky je patrné, že růst zisku úzce souvisí s rostoucími tržbami. Dále je zřejmé, že od roku 2012 se velikost tržeb zvýšila o více jak miliardu korun, tedy o 17%. Všechny v tabulce uvedené roky byly pro firmu z hlediska zisku a tržeb rekordní. V loňském roce se tržby společnosti poprvé v historii vyšplhaly přes hranici sedmi miliard korun (ProQuest, 2016). Z tabulky je však zřejmé, že meziroční nárůst tržeb v roce 2015 představovat velký skok oproti letům předchozím. Meziročně se totiž tržby zvýšily téměř o 15%, v absolutním vyjádření se jednalo o nárůst o 916 miliard korun. S přihlédnutím k výše zmíněnému faktu, že celkový procentuální nárůst mezi lety 2012-2015 činil 17%, lze konstatovat, že nárůst tržeb v roce 2015 byl enormní (Světprůmyslu.cz, 2016).

Zmíněný nárůst lze přisoudit několika dílčím faktorům. Prvním bezesporu velmi zásadním faktorem byla akvizice slovinské společnosti Radenska ze začátku roku 2015. S ohledem

na fakt, že Radenska je číslem jedna na slovinském trhu s minerálními vodami, je nárůst tržeb pochopitelný. Zmíněná akvizice však pravděpodobně nebyla jediným nejdůležitějším faktorem, který enormní nárůst způsobil (Kofola.cz, 2015b).

Druhým velice zásadním vlivem bylo nadprůměrně teplé počasí, které bylo doprovázeno rekordním suchem. S teplejším počasím lidé přirozeně konzumovali více tekutin, což ovlivnilo růst prodeje napříč produktovým portfoliem. Pravděpodobně největší nárůst zaznamenal nápoj Kofola v točené podobě. Dle informací pracovníka firmy p. Žáka činil denní výstav točené Kofoly v letních měsících až milion hektolitřů denně.

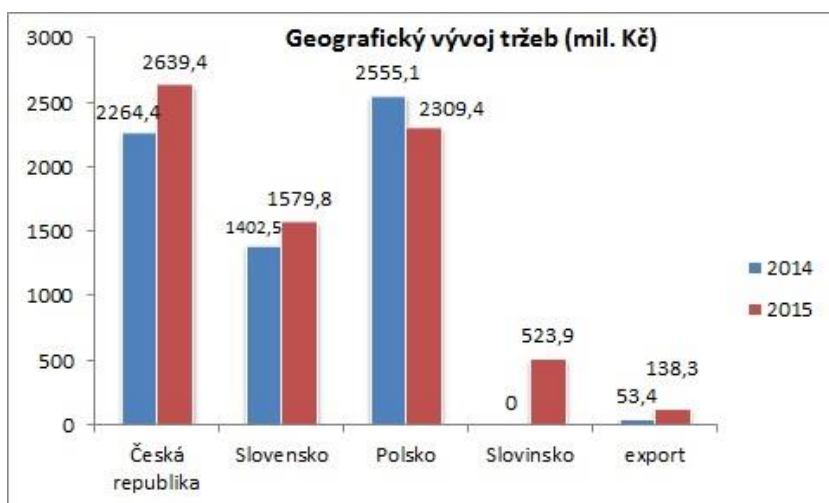
Bude jistě zajímavé sledovat vývoj tržeb v roce 2016, jelikož je pravděpodobné, že podobně suché a teplé počasí se nebude opakovat. Dá se tedy očekávat menší nárůst celkových tržeb. Otázkou také zůstává, zda se vůbec Kofole podaří loňské rekordní tržby překonat.

Tabulka A1: Výsledovka skupiny Kofola

VÝSLEDOVKA 2012-2015 (Kč)				
Rok	2012	2013	2014	2015
Výnosy	6146 mil.	6288 mil.	6275 mil.	7191 mil.
Čistý zisk	184 mil.	214 mil.	290 mil.	374 mil.
EBIT	337 mil.	349 mil.	443 mil.	589 mil.
EBITDA	781 mil.	800 mil.	915 mil.	1103 mil.
Zisk na akcii	7	8,2	11,1	16,9

Zdroj: vlastní zpracování, Kofola.cz (2016d)

Vývoj tržeb je dále vhodné zanalyzovat trochu podrobněji. V první řadě je třeba zaměřit se na strukturu tržeb v jednotlivých zemích, kde skupina Kofola působí. **Geografický vývoj tržeb** je zpracován na grafu, uvedeném níže.



Obrázek A1: Geografický vývoj tržeb skupiny Kofola
Zdroj: vlastní zpracování (Kofola.cz, 2016e)

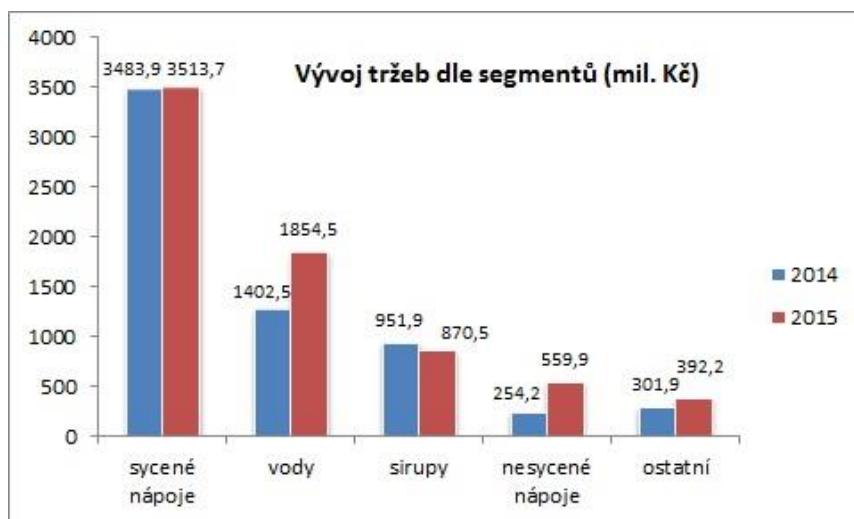
Na **českém trhu** vzrostly meziročně výnosy o 16,6%. Na růstu tržeb se samozřejmě podepsalo již výše zmiňované nadprůměrně teplé počasí. Mezi další faktory, které růst způsobily lze zařadit rostoucí tendenci produktů Rajec. Této značce vzrostly tržby o 13,7% oproti předchozímu roku. Silně rostoucí pozici mají také ovocné a zeleninové produkty značky UGO, které meziročně zvýšily tržby o 72,1% (Kofola.cz, 2016e). Samozřejmostí je pak silná pozice na gastronomickém trhu, což představuje hotely, restaurace a kavárny. Tomuto segmentu se také odporně říká HoReCa.

Růstový trend byl v loňském roce zaznamenán také **na Slovensku**, kde výnosy vzrostly o 12,6%. Na slovenském maloobchodním trhu zaznamenala Kofola vyšší tržby, než činil průměr celého trhu. Díky tomu dokázala v loňském roce zvýšit tržní podíl. Nejdůležitějším článkem slovenského portfolia zůstává značka minerálních vod Rajec, která drží pozici lídra na trhu s vodami. Růstovému trendu portfolia se však vymyká **Polsko**, kde v loňském roce tržby klesly o 9,6%. Hlavní příčinou snížení tržeb na polském trhu je pokles prodeje tamních privátních značek. Zmíněný negativní trend hodlá Kofola kompenzovat zvýšením marží, i když si uvědomuje, že předpokládaný růst tržeb může být na úkor prodaného objemu (Kofola.cz, 2016f).

Ve **Slovinsku** skupina působí teprve od začátku loňského roku, tudíž zde nelze srovnávat s výsledky loňského roku, nicméně více jak 500 milionů korun tržeb je jistě slibným

začátkem pro roky následující. Poměrně značného růstu pak dosáhla skupina v sekci exportu. Zde se však jedná o okrajový segment, který pro Kofolu není nikterak zásadní.

Jiný pohled přináší také zhodnocení vývoje tržeb **podle jednotlivých tržních segmentů**. Vývoj tržeb v rámci této oblasti je vyobrazen na grafu níže.



Obrázek A2: Vývoj tržeb v jednotlivých segmentech
Zdroj: vlastní zpracování (Kofola.cz, 2016e)

Z grafu je zřejmé, že největší tržby generují trhy se **sycenými nápoji**. I v rámci tohoto segmentu byl v loňském roce vykázán nárůst tržeb, nicméně v procentuálním vyjádření se podíl sycených nápojů na celkových tržbách zmenšil. Zatímco v roce 2014 byl procentuální podíl sycených nápojů na úrovni 56%, v loňském roce to bylo již jen 49%. Tento procentuální úbytek lze vysvětlit především **nárůstem segmentu vod** v rámci skupiny Kofola. Tento segment vygeneroval v loňském roce o více jak 400 milionů korun tržeb více, než v roce 2014. Podíl vod na celkových tržbách se zvýšil z 20% na 26% (Kofola.cz, 2016e). Hlavní roli ve zmíněném růstu sehrála především slovinská značka Radenska, a dále také silnější pozice minerálních vod Rajec.

V **segmentu sirupů** došlo k mírnému meziročnímu poklesu tržeb. Ten lze vysvětlit neustále se zvětšující konkurencí, a zároveň zvýšenými marketingovými aktivitami konkurentů (především na českém trhu). I přes mírný pokles však sirupy Jupí drží první pozici na českém trhu. Na Slovensku a v Polsku pak sirupy drží druhou pozici. Velký růst zaznamenala **oblast nesycených nápojů**, kde došlo k nárůstu téměř o čtvrt miliardy korun.

Zde se prosazovaly zejména značky Rauch a dále také lahvičky s čerstvou šťávou UGO. Poměrně značný progres zaznamenala i kategorie nazvaná „ostatní“, do které spadají salátové bary UGO a také energetické nápoje Semtex (Kofola.cz, 2016e).

Dalším ukazatelem, vhodným pro zhodnocení finanční pozice firmy je **struktura aktiv a pasiv**. Jednotlivé položky, uvedené níže v tabulce č. 2, korespondují s růstovou strategií firmy. Například při pohledu na vývoj aktiv je zřejmé, že portfolio skupiny Kofola se v čase rozrůstá, jelikož objem celkových aktiv se meziročně neustále zvětšuje.

Růstovou strategii lze vyzorovat i z vývoje dlouhodobých závazků. V roce 2015 se velikost dlouhodobých závazků zvýšila o více jak 700 miliard korun. Tato skutečnost reflektuje akvizici slovinské společnosti Radenska z jara loňského roku (Kofola.cz, 2016e).

Tabulka A2: Finanční struktura v letech 2012-2015

FINANČNÍ POZICE V LETECH 2012-2015				
Rok	2012	2013	2014	2015
Celková aktiva	7765 mil.	5867 mil.	5960 mil.	8491 mil.
Dlouhodobá aktiva	4819 mil.	4133 mil.	4172 mil.	5096 mil.
Krátkodobá aktiva	2946 mil.	1734 mil.	1788 mil.	3395 mil.
Vlastní kapitál	3315 mil.	2520 mil.	2577 mil.	2870 mil.
Dlouhodobé závazky	793 mil.	986 mil.	1030 mil.	1751 mil.
Krátkodobé závazky	3658 mil.	2361 mil.	2353 mil.	3870 mil.

Zdroj: vlastní zpracování (Kofola.cz, 2016d)

Zajímavý je také vývoj objemu peněžních prostředků, tedy **vývoj výkazu cashflow**, který je uveden níže v tabulce č. 3. Z tabulky je zřejmé, že v oblasti řízení objemu peněžních prostředků je skupina Kofola úspěšná. Disponuje velkým množstvím peněžních prostředků, tudíž je schopná financovat nové akvizice, a zároveň disponuje dostatečným množstvím peněžních prostředků, potřebných k vyplácení zisku akcionářům. Předchází tím také eventuálním problémům s financováním krátkodobých závazků (Kofola.cz, 2016d).

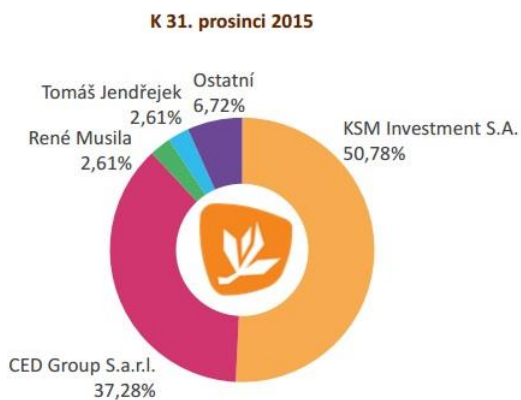
Tabulka A3: Vývoj cashflow 2012-2015

VÝKAZ CASHFLOW 2012-2015				
Rok	2012	2013	2014	2015
Z provozní činnosti	1111 mil.	687 mil.	962 mil.	935 mil.
Peněžní prostředky na konci období	220 mil.	202 mil.	569 mil.	1940 mil.

Zdroj: vlastní zpracování (Kofola.cz, 2016d)

Vlastnická struktura

V roce 2015 se rozhodla společnost Kofola S.A. přesunout sídlo mateřské společnosti z Polska do České republiky. Původní mateřská společnost obchodovala své akcie na varšavské burze. Z toho důvodu byla registrována v Polsku. Práním vedení společnosti bylo přesunutí sídla společnosti do České republiky (Kofola.cz, 2015c). Z toho důvodu byla mateřská společnost přejmenována na společnost Kofola ČeskoSlovensko a.s. Sídlo bylo z Varšavy přesunuto do Ostravy. Na konci roku 2015, konkrétně 2. prosince, pak společnost vstoupila na Burzu cenných papírů Praha. K dispozici dala téměř 1,5 milionů akcií, které ocenila na 510 korun za akcii. Již před vstupem na český akciový trh společnost deklarovala, že bude na dividendách vyplácet 30% zisku. Většinový podíl společnosti stále zůstal v rukách společnosti KSM Investment, která patří rodině Samarasů. K 31. prosinci 2015 se základní kapitál společnosti Kofola ČeskoSlovensko a.s. skládal z 22 295 000 kmenových akcií (Investičníweb.cz, 2015). Přehledná akcionářská struktura je zobrazena na obrázku níže.



Obrázek A3: Akcionářská struktura Kofola ČeskoSlovensko a.s.
Zdroj: Kofola.cz (2016e)

Příloha B

Struktura dotazníku

Otázka č. 1: Znáte značku Kofola?

- ANO
- NE

Otázka č. 2: Jak vnímáte logo značky?

Velmi se mi líbí Vůbec se mi nelíbí

Otázka č. 3: Jaký máte vztah ke značce Kofola?

Mám ji velmi rád Nemám ji rád

Otázka č. 4: Jak často konzumujete nápoje Kofola?

- Několikrát týdně
- Jednou týdně
- Několikrát měsíčně
- Jednou měsíčně
- Několikrát ročně
- Nekonzumuji

Otázka č. 5: Které příchutě jste již ochutnali?

- | | |
|--|------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> originál | <input type="checkbox"/> meruňka |
| <input type="checkbox"/> višň | <input type="checkbox"/> citrus |
| <input type="checkbox"/> meloun | <input type="checkbox"/> čokoláda |
| <input type="checkbox"/> marcipán | <input type="checkbox"/> vanilka |
| <input type="checkbox"/> extra bylinková | <input type="checkbox"/> bez cukru |
| <input type="checkbox"/> bez cukru | |

Otázka č. 6: Které příchutě máte nejraději? (Označte maximálně 3 možnosti)

- | | |
|--|------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> originál | <input type="checkbox"/> meruňka |
| <input type="checkbox"/> višň | <input type="checkbox"/> citrus |
| <input type="checkbox"/> meloun | <input type="checkbox"/> čokoláda |
| <input type="checkbox"/> marcipán | <input type="checkbox"/> vanilka |
| <input type="checkbox"/> extra bylinková | <input type="checkbox"/> bez cukru |
| <input type="checkbox"/> bez cukru | |

Otázka č. 7: Jakou formu nápoje upřednostňujete?

- Kofola točená
- Balená Kofola v plastové láhvi
- Kofola v plechovce
- Kofola ve skle

Otázka č. 8: Co se Vám vybaví v souvislosti se značkou Kofola? (uveďte, cokoliv Vás napadne)

Otázka č. 9: Znáte nějaký slogan značky Kofola? Pokud ano, uveďte.

Otázka č. 10: Setkali jste se se stránkou Kofola na Facebooku?

- Ano a jsem fanouškem
- Ano, ale nejsem fanouškem
- Neseťkal jsem se

Otázka č. 11: Zaškrtněte pojmy, které podle Vás nejvíce vystihují značku Kofola. (Zaškrtněte maximálně 4 možnosti)

- | | |
|-------------------------------------|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> láska | <input type="checkbox"/> zima |
| <input type="checkbox"/> pohoda | <input type="checkbox"/> úspěch |
| <input type="checkbox"/> přátelství | <input type="checkbox"/> tradice |
| <input type="checkbox"/> zdraví | <input type="checkbox"/> jistota |
| <input type="checkbox"/> léto | <input type="checkbox"/> legrace |
| <input type="checkbox"/> hravost | <input type="checkbox"/> jiné: _____ |

Otázka č. 12: Zaregistrovali jste kampaň „Dáš si „Fofolu?““?

- ANO
- NE

Otázka č. 13: Kde jste se s kampaní setkali?

- TV reklama
- internet (mimo soc. sítě)
- sociální sítě
- banner na zastávce MHD
- v obchodě
- jinde: _____

Otázka č. 14: Jak se Vám kampaň líbila?

Velmi se mi líbila Vůbec se mi nelíbila

Otázka č. 15: Jak na Vás působila postava psa Ftefana?

Velmi se mi líbila Vůbec se mi nelíbila

Otázka č. 16: Zaregistrovali jste, na jakou příchuť byla primárně kampaň zaměřená?

Identifikační otázky:

Jaký je Váš věk?

- 15-20
- 21-26
- 27-35
- 36-40
- 41-50
- 51-60
- 61 a více

Jste:

- student
- zaměstnaný
- nezaměstnaný
- podnikatel
- důchodce

Jaké je Vaše pohlaví?

- Žena
- Muž