



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV MANAGEMENTU

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF MANAGEMENT

MARKETINGOVÉ AKTIVITY OBCHODNÍHO ŘETĚZCE

MARKETING ACTIVITIES OF RETAIL CHAIN

DIPLOMOVÁ PRÁCE
DIPLOMA THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

Bc. Jiří Doležel

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

Ing. Pavel Mráček, Ph.D.

BRNO 2016

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Doležel Jiří, Bc.

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Marketingové aktivity obchodního řetězce

v anglickém jazyce:

Marketing Activities of Retail Chain

Pokyny pro vypracování:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza problému
Vlastní návrhy řešení
Zhodnocení návrhů
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy (dle potřeby)

Seznam odborné literatury:

- CHMEL, Z. Propagace, public relations, media. Brno: Ante, 1997. ISBN 80-902-4042-9.
KOTLER, P. a K. L. KELLER. Marketing management. Čtrnácté vydání. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.
KOTLER, P., V. WONG, J. SAUNDERS a G. ARMSTRONG. Principles of marketing. 4th European ed. Harlow: Financial Times Prentice Hall, 2005. ISBN 978-027-3684-565.
LABSKÁ, H., M. TAJTÁKOVÁ a M. FORET. Základy marketingovej komunikácie. Bratislava: EUROKÓDEX, 2009. ISBN 978-80-89447-11-4.
PŘIKRYLOVÁ, J. a H. JAHODOVÁ. Moderní marketingová komunikace. Praha: Grada, 2010, ISBN 978-80-247-3622-8.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Pavel Mráček, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2015/2016.

L.S.

prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA
Ředitel ústavu

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
Děkan fakulty

V Brně, dne 30.11.2015

ABSTRAKT

Diplomová práce se zabývá marketingovými aktivitami obchodních řetězců v České republice. Vymezuje základní poznatky o obchodu, marketingu, marketingových komunikacích a základních metodách marketingového výzkumu. Dále se zabývá charakteristikou jednotlivých obchodních řetězců potravinového segmentu se zaměřením na moderní trh, z tradičního trhu se věnuje řetězci COOP. V praktické rovině práce zkoumá marketingové aktivity obchodních řetězců a vytipovává nejlepší příklady, hlouběji se zabývá analýzou marketingových aktivit COOPu na základě přístupu SWOT analýzy. Práce využívá také poznatky z dotazníkových šetření: prostřednictvím internetu a osobního dotazování mezi zákazníky COOPu. Vlastní návrhy obsahují doporučení marketingových aktivit uplatnitelných plošně pro všechny obchodní řetězce na trhu a dále pak konkrétně pro COOP.

ABSTRACT

The diploma thesis analyzes marketing activities of retail chains in the Czech Republic. It summarizes basic knowledge about trade, marketing, marketing communications and basic methods of marketing research. It deals with particular retail chains with focus on modern trade, from the traditional trade it focuses on COOP chain. It examines different marketing activities of retail chains and sets best practice. For COOP chain is carried out a deeper analyses of marketing activities based on approach of SWOT analyses. The thesis also uses a knowledge from questionnaires: one was the internet questionnaire and the other was conducted via personal questioning among COOP customers. Final proposals incorporate marketing activities that can be used in any retail chain and also a set of recommendation of marketing activities designated especially for COOP chain.

KLÍČOVÁ SLOVA

MARKETINGOVÉ AKTIVITY, OBCHODNÍ ŘETĚZEC, MALOOBCHOD, MARKETINGOVÝ MIX, KOMUNIKAČNÍ NÁSTROJE, COOP

KEYWORDS

MARKETING ACTIVITIES, RETAIL CHAIN, RETAIL, MARKETING MIX, COMMUNICATION TOOLS, COOP

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE

DOLEŽEL, J. *Marketingové aktivity obchodního řetězce*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2016. 152 stran. Vedoucí bakalářské práce Ing. Pavel Mráček, Ph.D.

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 16. ledna 2016

PODĚKOVÁNÍ

Rád bych poděkoval svému vedoucímu diplomové práce, Ing. Pavlu Mráčkovi, Ph.D. za jeho odborné vedení diplomové práce a za cenné rady, které mně při psaní poskytl.

Také bych chtěl poděkovat Ing. Ivo Hetmánkovi ze společnosti Savencia za možnost konzultování informací týkajících se obchodních řetězců, Ing. Janě Červenkové ze společnosti Mondeléz a Mgr. Petru Jandovi ze společnosti Fatra za konzultace týkající se praktické realizace různých marketingových aktivit, Ing. Kataríně Hozákové ze společnosti SAB Miller za ochotu při konzultování informací týkajících se slovenského COOPu a konečně ak. mal. Ireně Jandové z grafického studia Abiko za informace ohledně různých kampaní a jejich zpracování v ČR i SK.

A děkuji také své rodině za podporu a trpělivost.

Obsah

ÚVOD.....	11
1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE	12
1.1 Vymezení problému práce	12
1.2 Cíle a metodologie práce.....	12
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA.....	15
2.1 Obchod	15
2.1.1 Co je to obchod a jak vznikl	15
2.1.2 Funkce obchodu	15
2.1.3 Členění obchodu	16
2.1.4 Distribuční cesty	17
2.1.5 Výběr hlavního nákupního místa.....	22
2.2 Marketing	25
2.3 Marketingové prostředí	26
2.3.1 Makroprostředí.....	27
2.3.2 Mikroprostředí	27
2.4 Marketingový mix.....	28
2.4.1 Marketingová komunikace	29
2.4.1.1 Reklama.....	31
2.4.1.2 Public Relations.....	45
2.4.1.3 Corporate Social Responsibility (CSR).....	48
2.4.1.4 Sponzoring.....	48
2.4.1.5 Propagace (Promotion).....	49
2.4.1.6 Přímý marketing (Direct Marketing).....	49
2.4.1.7 Osobní prodej	50
2.5 Corporate Identity (Korporátní identita)	50
3 OBCHODNÍ ŘETĚZCE.....	53

3.1	Pohled na maloobchodní síť.....	53
3.1.1	Moderní obchod.....	53
3.1.1.1	Tesco.....	53
3.1.1.2	Ahold	54
3.1.1.3	Globus.....	56
3.1.1.4	Kaufland	56
3.1.1.5	Lidl	57
3.1.1.6	Penny	58
3.1.1.7	Billa	59
3.1.1.8	Makro	60
3.1.2	Tradiční obchod	61
3.1.2.1	COOP	61
4	MARKETINGOVÉ AKTIVITY OBCHODNÍCH ŘETĚZCŮ V PRAXI.....	64
4.1	Best Practice - marketingové aktivity obchodních řetězců	64
4.1.1	Integrovaná ATL/BTL kampaň - Albert Šmoulové	64
4.1.2	Česko vaří aneb „Paulus vs. Ihnačák“ – dlouhodobá kampaň Lidlu	68
4.1.3	Social Responsibility – Rákosníčkova hřiště Lidlu	71
4.1.4	Launch privátní značky – dětské pleny Albert Quality se šmouly	74
4.2	Vlastní výzkum	75
4.2.1	Marketingové aktivity řetězců z pohledu zákazníka.....	75
4.2.2	Šetření mezi zákazníky COOPu	82
4.3	Analýza marketingových aktivit řetězce COOP	90
4.3.1	Souhrn analýz COOP – Jednota, spotřební družstvo v Uh. Ostrohu	90
4.3.2	Vybrané marketingové aktivity COOP Jednota Slovensko	97
5	VLASTNÍ NÁVRHY	100
5.1	Jaké marketingové aktivity řetězců nejlépe fungují?	100
5.2	Doporučení pro řetězec COOP.....	120

ZÁVĚR	138
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	143
SEZNAM TABULEK	148
SEZNAM GRAFŮ	149
SEZNAM OBRÁZKŮ	150
SEZNAM PŘÍLOH.....	151

ÚVOD

Ve své práci se budu věnovat problematice, která je v dnešní konzumní společnosti velmi aktuální a v podstatě „hýbe“ světem. Spokojenost lidí se odvíjí od uspokojování jejich potřeb. Americký psycholog Maslow ve své pyramidě seskupil potřeby do různých skupin dle toho, jak je jejich uspokojování důležité a jak na sebe navazuje. Každopádně je třeba si uvědomit, že od těch nejnižších fyziologických potřeb, které má v sobě každý zakořeněné automaticky ze své podstaty, se na pyramidě potřeb posouvá každý jedinec směrem nahoru a snaží se uspokojovat další ze svých potřeb, které však ne vždy pramení z něj samého. Naše potřeby vytváří z velké části naše okolí. Dříve byli lidé spokojeni s málem, dnes máme hojnost a stále chceme více. Naše potřeby vytváří společnost, ve které žijeme, média, která nás zásobují informacemi, naše potřeby formují výrobci a dotváří obchodníci.

Kde je hranice mezi tím, co skutečně potřebujeme a chceme, který v nás vzbudil „někdo“ jiný?

Nakolik výrobce vyrábí to, co chce trh? Či se snaží sám vytvořit potřebu pro své výrobky?

Jak udělat z výrobku něco, co chce každý?

Když přijdeme na místo prodeje (Point of Sales), co na nás působí? Proč se sem vracíme? Podle čeho vybíráme?

Jak to obchodníci dělají, že místo chleba, rohlíků, másla a mléka koupíme také desítky jiných věcí a místo stokoruny utratíme někdy i několik stovek či dokonce tisíce na běžném nákupu?

Je to umění prodávat! A kdo ho ovládá lépe, ten dokáže lépe vytvářet potřeby, ovlivňovat zákazníky, dokáže je přimět k nákupnímu aktu a ve finále uspokojit jejich potřeby. A k tomu všemu využívají obchodníci marketingové aktivity, za kterými se ukrývají různé nástroje, pomocí nichž dokáží „hýbat“ světem.

1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE

1.1 Vymezení problému práce

Ve své práci bych se chtěl věnovat hlouběji problematice, jak ovlivňovat potřeby zákazníků, jak formovat nabídku, resp. poptávku na trhu s výrobky a jak budovat loajalitu zákazníků směrem k obchodním řetězcům.

K tomu bych však chtěl proniknout postupně. Nejdříve chci vymezit obecné pojmy týkající se obchodu a na to navazující pojmy týkající se marketingu. Dále se chci zabývat obchodní sítí v České republice a jednotlivými obchodními řetězci potravinové kategorie. Zaměřím se na mezinárodní řetězce, které v České republice utváří hlavní trendy maloobchodu a mají zásadní vliv na celkový obrat. Z tzv. lokálních řetězců se hlouběji budu zabývat řetězcem COOP (především družstvem v blízkosti mého bydliště, kterým je Jednota spotřební družstvo v Uherském Ostrohu), který má v ČR dlouhou tradici, má velký počet prodejen a přesto skýtá obrovský nevyužitý potenciál.

V praktické části se zaměřím na konkrétní aktivity, které řetězce realizují za účelem formování nabídky, na ukázkové kampaně, které ovlivňovaly spotřebitelskou poptávku, a v neposlední řadě také realizuji dvě různá dotazníková šetření mezi osobami, které jsou zodpovědné za nákupy domácností. Zaměřím se na skutečné vnímání aktivit jednotlivých řetězců zákazníky, avšak neopomenu podchytit také dopady aktivit, které si samotní zákazníci neuvědomují, přesto mají na jejich nákupní akty zásadní vliv.

1.2 Cíle a metodologie práce

Cílem mé diplomové práce je navrhnout marketingové aktivity obchodních řetězců, které nejlépe povedou ke splnění cílů daných řetězců a zároveň budou mít největší vliv na posílení loajality zákazníků směrem k danému řetězci.

Dílní cíle práce jsou:

- vytipování aktivit, které v poslední době nejlépe fungovaly a ovlivnily výsledky daných řetězců,
- analýza a deskripce současného stavu využívání marketingových aktivit obchodním řetězcem COOP,

- vymezení a navržení nejvhodnějších marketingových aktivit aplikovatelných obecně na trhu obchodních řetězců, které povedou k posílení loajality jejich zákazníků,
- vymezení a navržení nejvhodnějších marketingových aktivit určených pro řetězec COOP, jež povedou k posílení loajality konkrétně u zákazníků COOPu.

Pro zpracování diplomové práce jsem využil informací získaných studiem a rozborem literatury, dále pak sekundárních a primárních dat.

Sekundární data za účelem studia i samotného šetření jsem získával hlavně z různých studií výzkumných agentur, bibliografií, periodik a z firemních dokumentací.

Primární data jsem získával přímo v terénu, od subjektů, o které jsem se zajímal a to např. formou pozorování, dotazování osobního či písemného (korespondenčního).

Pozorování – je metoda, jejíž podstatným znakem je, že poznáváme skutečnost na základě smyslového vnímání. Z hlediska prostředí jsem vykonával pozorování *v přirozeném prostředí* přímo v prodejnách či jejich bezprostřední blízkosti. Využil jsem jak ***zjevné pozice pozorovatele*** (tedy že zákazníci i zaměstnanci řetězců věděli, všimli si či mohli si všimnout, že jsou pozorováni), tak také pozice ***skrytého pozorovatele*** – tedy tzv. ***Mystery shoppera***, kdy jsem se vydával za běžného zákazníka prodejny.

Dotazování – má svou podstatu v pokládání otázek respondentům s cílem získat potřebné údaje k řešení výzkumného úkolu. Při získávání primárních dat jsem využil ***osobního dotazování*** a to formou rozhovorů ***strukturovaných*** (na základě dotazníku se zákazníky COOPu), ***polostrukturovaných*** (dotazníkové šetření se zákazníky COOPu doplněno o další doplňující otázky dle vývoje rozhovoru), a ***nestrukturovaných*** (se zákazníky COOPu i jiných řetězců, se zaměstnanci prodejen, se zástupci řetězců i dodavateli).

Osobní dotazování je velmi účelnou metodou získávání (kvalitativních) informací. Její nevýhodou je však pouze malý počet vybraných osob a široká škála různých možných odpovědí (pokud se nejedná o strukturované šetření na základě dotazníku), často i

subjektivně zabarvených názorů, které je ne vždy jednoduché správně vyhodnotit, resp. na jejich základě definovat platné další kroky.

Dále jsem využil také metody *korespondenčního (elektronického) dotazování* a to prostřednictvím dotazníku týkajícího se marketingových aktivit obchodních řetězců. Dotazník jsem umístil na internetu a oslovil jsem respondenty napříč celou Českou republikou.

Výhodou tohoto dotazování je možnost oslovit více respondentů v kratším časovém období, otázky na dotazník jsou dobře vyhodnotitelné, vzhledem k anonymitě jsou odpovědi s větší pravděpodobností pravdivé, na druhou stranu díky absenci osobního kontaktu není možný doplňující výklad či lepší motivace k přesnějším odpovědím.

Použité výstupy z dotazování jsou:

- **kvalitativní**, které osvětlují např. názory, představy či motivace respondentů. Pomáhají k pochopení postojů respondentů a jsou těžko postižitelné pomocí kvantitativních metod. Vyjadřují se „slovně“,
- **kvantitativní**, které jsou vyjádřitelné pomocí čísel, tabulek a grafů a takto je lze také navzájem porovnávat.

Na základě všech získaných informací jsem metodou **analýzy** (tedy rozkladem celku na jednodušší části) zkoumal jednotlivé marketingové aktivity. Vzhledem k tomu, že jsem předpokládal, že řetězec COOP skýtá dost příležitostí ke svému růstu, avšak svůj potenciál zdaleka nevyužívá, rozhodl jsem se jeho aktivity zkoumat detailně a to *přístupem SWOT analýzy*, která celek přehledně strukturuje na slabé a silné stránky, příležitosti a hrozby.

Pomocí **syntézy** (tedy souhrnu všech jednotlivých poznatků a dostupných informací do celku) pak v závěru práce navrhuji doporučení, jakým způsobem využívat marketingové aktivity obchodními řetězci a také konkrétní opatření pro Skupinu COOP v České republice, která by pomohla k růstu loajality zákazníků, k růstu obrátů prodejen, ale i k lepší profilaci a rozvoji daného řetězce.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

2.1 Obchod

2.1.1 Co je to obchod a jak vznikl

Velmi výstižnou a jednoduchou definicí obchodu podle M. Zamazalové je, že obchod je prostředníkem mezi výrobcem a spotřebitelem.¹ Je formován řadou činitelů: primárně nabídkou a poptávkou na trhu, v kombinaci s konkurenčním prostředím, s vývojem všech složek marketingového prostředí, jakož i mnoha dalšími faktory.²

Prapůvodně se lidé obešli bez obchodu – každý jednoduše spotřeboval, co si sám vyrobil. Posléze došlo k dělbě práce a tím také k oddělování výroby a spotřeby: jeden výrobky vyráběl a druhý je kupoval a spotřeboval. Nejprve obchod probíhal mezi samotnými výrobci – z počátku formou barteru, tedy naturální směny. To však činilo značné potíže, protože obě strany musely mít zájem o směnu nabízeného zboží. V důsledku toho bylo zavedeno „univerzální“ platidlo – tedy peníze, což vedlo k posunu obchodu do jiné roviny.

S narůstajícím objemem obchodních transakcí začaly vznikat specializované subjekty zabývající se obchodem. Ty byly původně rovny ostatním subjektům, avšak s růstem výrobců a kupní síly se začala posilovat také pozice obchodníků. Zhruba v polovině minulého století se obchodní firmy staly rovnocennými partnery výrobních podniků a jejich rozvoj a růst pokračoval až do dnešní podoby, kdy jsou obchodníci v podstatě dominantní na trhu, a dá se říci, že spotřebitel a výrobce je spíše v podřízeném postavení.

2.1.2 Funkce obchodu

Obchod se velmi výrazně podílí na zajištění potřebného působení “neviditelné ruky trhu” a jako takový je jedním z pilířů tržní ekonomiky. Z níže uvedených funkcí vyplývá, že obchod má významný vliv na fungování hospodářství řízeného požadavky trhu.

¹ ZAMAZALOVÁ, M. *Marketing obchodní firmy*. 2009. s. 13

² tamtéž

V dnešní době plní obchod následující funkce³:

1. *Přeměna výrobního (dodavatelského) sortimentu na sortiment obchodní (odběratelský)* - nutí výrobce uzpůsobit produkci potřebám a nákupním zvyklostem zákazníků.
2. *Překonání rozdílů mezi místem výroby (dodavatelem) a místem prodeje (odběratelem)* - obchod zajišťuje prodej zboží na potřebném místě nebo jeho dodávku na toto místo.
3. *Překonání rozdílů mezi časem výroby a časem nákupu zboží* - obchod zajišťuje pohotovost prodeje či dodávek a musí proto držet určitý rozsah zásob.
4. *Zajišťování množství a kvality prodávaného zboží* - důležitý je správný výběr dodavatele, správný režim řízení zásob, odpovídající zázemí i vybavení.
5. *Zajišťování racionálních zásobovacích cest* s cílem snížení prodejní ceny ve vztahu k úrovni zásobování.
6. *Zajišťování včasné úhrady dodavatelům* – význam této funkce je u nás plně docenitelný až v současném období výrazné zadluženosti řady organizací.

2.1.3 Členění obchodu

Slovo „**obchod**“ je velmi rozšířené a lze jej chápat různě. Můžeme na ně nahlížet například v těchto rovinách:

- Obchod jako činnost (v širším pojetí)
- Obchod jako instituce (v užším pojetí)

Obchod jako činnost spočívá v nákupu a prodeji zboží. V tomto náhledu je účastníkem obchodování většina tržních subjektů, včetně nepodnikatelských subjektů a běžných lidí. Nemusí jít tedy o účastníky, jejichž výlučnou aktivitou je obchodování.

Obchod jako instituce označuje ty subjekty, u nichž je obchod činností převažující – tedy nakupují fyzické zboží za účelem dalšího prodeje bez jeho podstatnější úpravy.⁴

V rámci tohoto pohledu můžeme obchod dělit na:

- **B2B (business-to-business)** – tedy obchod se zbožím pro další podnikání. Tvoří mezičlánek mezi výrobou a spotřebním zbožím. Často se jedná o materiál pro výrobu či zboží pro další prodej v původní podobě či po provedení jistých úprav.

³ CIMLER P., ZADRAŽILOVÁ D. a kol. *Retail management*. 2007. s. 13

⁴ MULAČOVÁ, V. MULAČ, P. a kolektiv. *Obchodní podnikání ve 21. století*. 2013. s. 21

- **B2C (business-to-consumer)** – je obchodování se zbožím určeným pro koncového spotřebitele. Zpravidla je realizován k tomuto účelu specializovanými institucemi, obchodními firmami v užším pojetí.

Autoři knihy *Obchodní podnikání ve 21. století* vymezují ještě další pohledy na dělení obchodu, a to **z pohledu teritoriálního**⁵:

- **vnitřní obchod** – na území jednoho státu, kde kupující i prodávající jsou domácími subjekty
- **zahraniční obchod** – tvořený exportem a importem přes hranice státu
- **mezinárodní obchod** – komplexní soubor obchodních aktivit ve více zemích světa

U tohoto členění je však nutno podotknout, že v posledních letech dochází ke stírání rozdílů mezi zeměmi v důsledku odbourávání cel, kvót a dalších protekcionalistických opatření, stejně jako v důsledku např. společné měny (např. EUR).

2.1.4 Distribuční cesty

Pokud hovoříme o obchodu, je nutné zmínit se o tom, jakým způsobem se zboží dostane od výrobce ke spotřebiteli. K tomuto účelu slouží tzv. *distribuční cesty*, což je soubor cíleně uspořádaných, vzájemně závislých organizací, které se podílejí na procesu zpřístupňování výrobků a služeb zákazníkům.

Distribuční cesty dělíme na:⁶

- **přímé** – zahrnují pouze výrobce, který své produkty prodává přímo finálnímu zákazníkovi
- **nepřímé** – zahrnují jednoho či více mezičlánků na cestě od výrobce ke konečnému zákazníkovi

Každá z výše uvedených možností pak s sebou nese své výhody i nevýhody, o kterých se zmíním v následujících podkapitolách.

⁵ MULAČOVÁ, V. MULAČ, P. a kolektiv. *Obchodní podnikání ve 21. století*. 2013. s. 21-22.

⁶ KARLÍČEK, M. a kolektiv. *Základy marketingu*. 2013. s. 214 a 219.

Přímé distribuční cesty:⁷

Výhody:

- **přímý kontakt** a komunikace se spotřebitelem
- účinné **zpětné vazby** a citlivý přístup k zákazníkům (sledování reakce zákazníka na vlastnosti produktu a možnost reagovat na případné výhrady)
- **lepší kontrola** nad zacházením s produktem (zachování kvality)
- **nižší náklady** vzhledem k absenci mezičlánků

Nevýhody:

- nutnost navazovat **značný počet kontaktů** s velkým počtem partnerů (aby byl dostatečný potenciál zákazníků pro plynulý odbyt produkce)
- **obtíže při prezentaci výrobku** (zákazníci se musí spoléhat na katalogy, propagační brožury a další propagační akce a nesetkávají se se zbožím v jeho hmotné podobě)
- **neekonomičnost přímých dodávek** v případech **zboží hromadného** nebo **širokého použití** nebo při dodávkách pro **geograficky široce rozptýlené zákazníky**

Nepřímé distribuční cesty:⁸

Výhody:

- výrobce přenechává část prodejních úkonů **distribučním mezičlánkům** (promoakce, vystavení produktů na prodejně apod.)
- ve styku se zákazníky **se využívá zkušeností, specializace, kontaktů a prostředků** distribučních mezičlánků (např. zaškolený personál)
- prodej zboží je **efektivnější**
- **potřeba finančních prostředků je menší** (není nutné budovat příruční sklady, servisní střediska)

Nevýhody:

- **ztráta kontroly** výrobce nad zbožím, které prodává některý jiný účastník distribuční cesty (např. nedodržování skladovacích podmínek)

⁷ HÁLEK, V. *Distribuce produktu*. [online]. [cit. 2015-02-25]. Dostupné z: <http://halek.info/www/prezentace/marketing-prednasky5/mprp5-print.php?projection&l=10>

⁸ tamtéž

- při získávání informací o konečném spotřebiteli nebo uživateli vznikají určité problémy (je třeba realizovat marketingové výzkumy)
- periodická **motivace distribučních mezičlánků** pro vytvoření maximálního prodejního úsilí (motivace podílem na prodejkách)
- výrobce je závislý na **marketingové strategii mezičlánků**
- nebezpečí značné **kupní síly obchodních partnerů** - obchodní řetězce mohou negativně ovlivňovat distribuční možnosti (zalistovací poplatky, delistování z řetězce apod.)

Distribuční mezičlánky

Distribučními mezičlánky nazýváme síť organizací a jednotlivců, jejichž prostřednictvím je zboží postupně přemísťováno od výrobce/dodavatele ke konečnému spotřebiteli/uživateli.

Distribuční cesty jsou charakterizovány:

- a) typem a počtem distribučních mezičlánků
- b) funkcemi a činnostmi na distribuční cestě

Typy distribučních mezičlánků:

Prostředníci: zboží nakupují a znovu prodávají

Zprostředkovatelé: vyhledávají kontakty mezi výrobcem a spotřebitelem, zboží se nestává jeho vlastnictvím

Podpůrné distribuční mezičlánky: usnadňují směnu zboží, např. dopravci, banky, pojišťovny, propagační agentury aj.

Čím větší je počet mezičlánků, tím delší je distribuční cesta.

Funkce a činnosti distribučních mezičlánků⁹:

Obchodní funkce: zabývají se nákupem a opětovným prodejem zboží, zároveň vyhledáváním prostředků a způsobů komunikace se zákazníkem, vytvářením marketingových aktivit na podporu prodeje, formováním nabídky a jejím

⁹ JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing – Strategie a trendy*. 2013. s. 24.

přizpůsobováním potřebám kupujících, vytvářením cenových dohod a podmínek dodávky aj.

Logistické funkce: mezi hlavní činnosti patří doprava, balení, kompletování zboží, třídění zboží, štítkování a jiná manipulace se zbožím.

Doplňkové funkce: shromažďování, analyzování a poskytování informací o marketingovém prostředí, o podmínkách, ve kterých podnik pracuje, o jeho slabých a silných stránkách, o trendech vývoje, aj.

Jak již jsem uvedl výše, tak distribuční cesty mohou být přímé či nepřímé.

Na častějších nepřímých distribučních cestách se nachází jeden či více mezičlánků, nejčastěji se pak jedná o velkoobchodní a maloobchodní jednotky, jejichž činností se budu v následujících kapitolách své práce věnovat.

Velkoobchod

Velkoobchody lze definovat jako firmy, které nakupují zboží ve velkém a ve velkém je bez podstatné změny prodávají. Zpravidla nakupují zboží přímo od výrobců.

Můžeme je dále dělit na:

- **Skladové velkoobchody**, které využívají vlastní sklady (určeny k uchovávání zboží, ale zároveň jsou prostorem k výběru ze strany odběratele), ve kterých udržují zásoby a ze kterých expedují objednané zboží.
- **Neskladové velkoobchody**, které nezajišťují fyzický pohyb zboží přes vlastní sklady, ale organizují dodávky přímo od výrobce k odběratelům.

Maloobchod

Maloobchod je druh obchodu, který může nakupovat zboží přímo od výrobce či od mezičlánků, např. od velkoobchodu. Na rozdíl od velkoobchodu není úlohou maloobchodu vytvářet zásobu zboží pro další mezičlánky, ale prodej zboží konečnému spotřebiteli.

Maloobchod můžeme rozdělit podle více hledisek:

- **Food** (potravinářský, do této skupiny zboží řadíme ve většině zemí také prostředky osobní hygieny, prací a čisticí prostředky, cigarety a tabákové výrobky) a **non-food** (nepotravinářský)
- **Store retail** (využívá ke své činnosti prodejny) a **non-store retail** (např. tržnice, zásilkový prodej nebo prodejní automaty)

Maloobchodní prodejny jsou základním materiálním instrumentem obchodního podnikání. Můžeme je dále dělit na¹⁰:

- **Specializované prodejny** – mají konkrétní zacílení a jejich sortiment je úzký a zároveň hluboký. Zpravidla se jedná o nepotravinové prodejny. Jsou zde vysoké nároky na odbornost personálu a také ceny jsou zpravidla vyšší.
- **Úzce specializované prodejny** – jsou vyšším stupněm výše uvedené kategorie. Rozsah služeb související s prodejem je v těchto provozovnách značný, až nadstandardní. Cenová úroveň je díky specializaci zpravidla hodně vysoká.
- **Smíšené prodejny** – v kontrastu k předchozí kategorii je zde sortiment velmi široký, zastoupeny jsou zde potraviny i nepotraviny. Umisťovány jsou tyto prodejny zpravidla na vesnicích, často dotovány také místní samosprávou pro zajištění obslužnosti svým obyvatelům.
- **Samoobsluhy s potravinami (superety)** – samoobslužné prodejny s prodejní plochou 200 – 400 m² kromě potravin prodávají často i nepotraviny. Bývají umístěny na sídlištích či ve větších obcích, na nádražích, letištích, dálnicích či jsou součástí čerpacích stanic.
- **Supermarkety** – jsou prodejny s plným sortimentem potravin a se základními druhy nepotravinářských výrobků, částečně také s obslužnými úseky. Rozsah prodejní plochy je 400 – 2500 m². Typickými prodejny jsou Albert Supermarkety, Billa, Tesco, COOP aj.
- **Hypermarkety** – jsou typické prodejny pro globalizovaný svět a jedná se o prodejny s prodejní plochou větší než 2500 m². Typickými zástupci v ČR jsou Albert Hypermarket, Kaufland, Globus, Tesco.
- **Diskontní prodejny potravin** – jsou samoobslužné prodejny s nízkou úrovní obslužného standardu se zaměřením na ceny. Šíře sortimentu a dodavatelů je zde omezená, velkou roli zde hrají privátní značky. V ČR mezi diskonty řadíme Lidl a Penny.
- **Specializované (odborné) velkoprodejny** – nabízejí určitý rozsah sortimentu převážně nepotravinářského zboží za relativně nižší ceny. Plocha těchto prodejen je relativně velká, často 2000 – 6000 m².

¹⁰ MULAČOVÁ, V. MULAČ, P. a kolektiv *Obchodní podnikání ve 21. století*. (2013. s. 78-80)

- **Plnosortimentní obchodní domy** – se snaží soustředit všechno zboží pod jednu střechu. Dříve se zaměřovaly spíše na nepotravinářské zboží, dnes chtějí nabídnout např. také občerstvení, aby udržely zákazníka v domě co nejdéle.
- **Specializované obchodní domy** – zpravidla o velikosti 1000 – 2000m² nabízí střední a vyšší ceny, nejčastěji za sortiment odívání.

2.1.5 Výběr hlavního nákupního místa

Výsledky výzkumu Incoma Shopping Monitor 2015 označují za stěžejními důvody pro výběr prodejny jako hlavního nákupního místa primárně dobrou dostupnost, dále pak širší sortimentu, slevové akce a celkovou cenovou úroveň zboží v prodejně. Zákazníci hypermarketů kladou nadprůměrný důraz na široký výběr zboží, diskonty zákazníci volí především kvůli celkově příznivé cenové hladině, pro supermarkety se rozhodují hlavně kvůli jejich snadné dostupnosti a u menších prodejen je nadprůměrně často jako důvod návštěvy jmenován ochotný personál a rychlé odbavení.¹¹

Během roku 2014 v České republice ubylo 264 obchodů s prodejní plochou do 400 m². Celkový počet malých a středních potravin a obchodů se smíšeným zbožím se tak meziročně snížil o 2 %. Počet obchodů moderního formátu – supermarketů a hypermarketů se na českém trhu postupně stabilizuje. Supermarkety a hypermarkety dohromady představují 81 % celkového obratu sítě potravin a obchodů se smíšeným zbožím v České republice. Zbývajících 19 % připadá na tradiční obchody s plochou do 400 m². Tento poměr se již několik let nemění.¹²

¹¹ INCOMA GFK. *Spotřebitelská nálada zákazníků se meziročně zlepšila*. [online]. [cit. 2015-02-27]. Dostupné z: <http://incoma.cz/spotrebitelska-nalada-zakazniku-se-mezirocne-zlepsila/>

¹² NIELSEN CENSUS, *V České republice je o 264 malých a středních obchodů s potravinami méně než před rokem*. [online]. [cit. 2016-01-04]. Dostupné z: <http://www.nielseninsights.eu/articles/v-ceske-republice-je-o-264-malych-a-strednich-obchodu-s-potravinami-mene-nez-pred-rokem>

Tabulka č. 1: Počet obchodů s potravinami a smíšeným zbožím 2000-2015 v ČR

	2000	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Počet obchodů CELKEM¹⁾	19 929	16 415	16 270	16 324	15 944	15 842	15 580
do 50 m ²	10 662	8 326	8 129	8 158	7 524	7 256	6 969
51 - 100 m ²	5 254	4 148	4 235	4 235	4 408	4 553	4 574
101 - 200 m ²	2 208	1 774	1 734	1 679	1 738	1 819	1 830
201 - 400 m ²	837	628	608	635	613	553	544
Supermarkety 400 - 2499 m ²	900	1 278	1 291	1 330	1 362	1 352	1 349
Hypermarkety více než 2500 m ²	68	262	273	287	299	309	314

¹⁾Udaje platné k 1. lednu uvedeného roku.

Pramen: NIELSEN CENSUS, V České republice je o 264 malých a středních obchodů s potravinami méně než před rokem. [online]. [cit. 2016-01-04]. Dostupné z: <http://www.nielseninsights.eu/articles/v-ceske-republice-je-o-264-malych-a-strednich-obchodu-s-potravinami-mene-nez-pred-rokem>

Dle výsledků výzkumu společnosti Incoma GfK v roce 2015 byly hlavním nákupním místem potravin pro 47 % respondentů hypermarkety, následované diskonty se 23 % a supermarkety byly hlavním nákupním místem pro 17 % respondentů.¹³

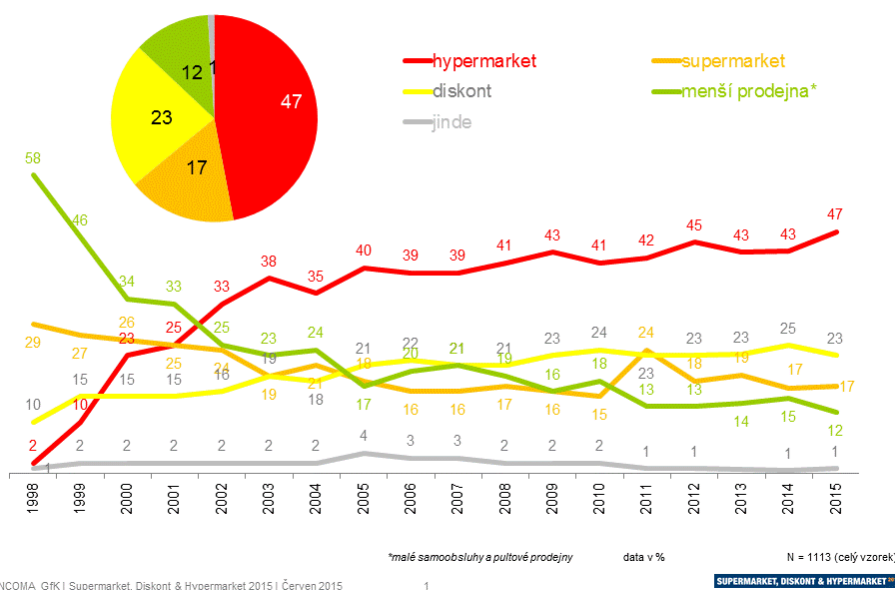
Graf č. 1: Hlavní nákupní místa

II. Hlavní nákupní místo

1. TYP HLAVNÍHO NÁKUPNÍHO MÍSTA



Hlavní nákupní místo potravin (vývoj)



© INCOMA GfK | Supermarket, Diskont & Hypermarket 2015 | Červen 2015

*malé samoobsluhy a pultové prodejny

data v %

N = 1113 (celý vzorek)

SUPERMARKET, DISKONT & HYPERMARKET

Pramen: Incoma GfK. Obliba hypermarketů mezi českými domácnostmi roste, Studie, GfK Supermarket, Diskont & Hypermarket 2015. [online]. [cit. 2015-10-12]. Dostupné z: <http://incoma.cz/890-2/>

Jak potvrzuje studie GfK Supermarket, Diskont & Hypermarket 2015, tak hypermarkety jsou nadprůměrně oblíbené ve středně velkých městech (20-100 tisíc obyvatel)

¹³ INCOMA GfK. Obliba hypermarketů mezi českými domácnostmi roste, Studie GfK Supermarket, Diskont & Hypermarket 2015. [online]. [cit. 2015-10-12]. Dostupné z: <http://incoma.cz/890-2/>

a v Praze. Diskontní prodejny jasně vedou v menších městech (5-20 tisíc obyvatel). Supermarkety jsou nejpoblíbenější ve větších městech nad 100 tisíc obyvatel včetně Prahy. Menší prodejny jsou nejoblíbenější v malých obcích do 5 tisíc obyvatel.¹⁴

¹⁴ INCOMA GfK. *Obliba hypermarketů mezi českými domácnostmi roste*, Studie GfK Supermarket, Diskont & Hypermarket 2015. [online]. [cit. 2015-10-12]. Dostupné z: <http://incoma.cz/890-2/>

2.2 Marketing

„Marketing je všude. Formálně nebo neformálně se lidé a společnosti zabývají nesčitelným množstvím činností, které bychom mohli nazývat marketingem. Dobrý marketing se ve stále zvýšené míře stává důležitou ingrediencí podnikatelského úspěchu. A marketing hluboce ovlivňuje naše každodenní životy. Je ve všem, čím se zabýváme...“¹⁵

Marketing je založen na vztazích se zákazníky. Znamená uvědomělé, na trh orientované vedení firmy a organizace, kdy zákazník je do jisté míry alfou i omegou podnikatelského procesu.¹⁶ To proto, že hlavním úkolem marketingu je zjišťování a naplňování lidských a společenských potřeb.

Správná marketingová filosofie je rozhodující pro každou organizaci – velkou či malou, ze sektoru ziskového či neziskového, podnikající v tuzemsku či v globálním prostředí. Marketing využívají nejenom komerční firmy, ať už velké nadnárodní korporace typu Coca Cola, Nike, Tesco či menší lokální firmy jako Pivovar Janáček z Uherského Brodu či pekařství U Jahodů v Uherském Hradišti, avšak marketing využívají také školy, nemocnice, nezisková sdružení či obce a města.

Definice marketingu je nesčetně. Podle českého autora Zdeňka Chmely „je marketing způsob myšlení, které řeší problémy zákazníků ještě před tím, než nastaly. Je to způsob řízení hospodářské činnosti z hlediska trhu, vytváření výrobní a obchodní politiky na základě znalosti vývoje potřeb a požadavků trhu. Marketing působí na trh v tom smyslu, aby se zboží lépe a trvale prodávalo nejen v současnosti, ale i v budoucnu.“¹⁷

Je to sociální, společenský a řídicí proces, při kterém jednotlivci a skupiny získávají to, co si přejí nebo co potřebují. Marketing se dostává ke slovu tehdy, když se rozhodneme uspokojovat své potřeby a přání prostřednictvím směny. Směna je aktem, při němž jedna strana získává požadovaný produkt tím, že za něj něco nabídne. Směna je pro marketing nezbytná. Je tedy základem marketingu.

¹⁵ KOTLER, P., KELLER, K. L. *Marketing management*. 2007, s. 41

¹⁶ JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing – Strategie a trendy*. 2008. s. 40

¹⁷ CHMEL, Z. *Propagace, public relations, media*. 1997. s. 6

Marketingový proces začíná zjišťováním potřeb, pokračuje vytvářením představ o produktu a končí vyhodnocením uspokojení potřeby. Cílem marketingu je zajištění trvalého prodeje a dosažení zisku. A podnikáme-li úspěšně, máme spokojené zákazníky.

Je třeba mít však na paměti, že nestačí uspokojit pouze potřeby konkrétních zákazníků. Důležité je působit pozitivně v celém marketingovém prostředí.

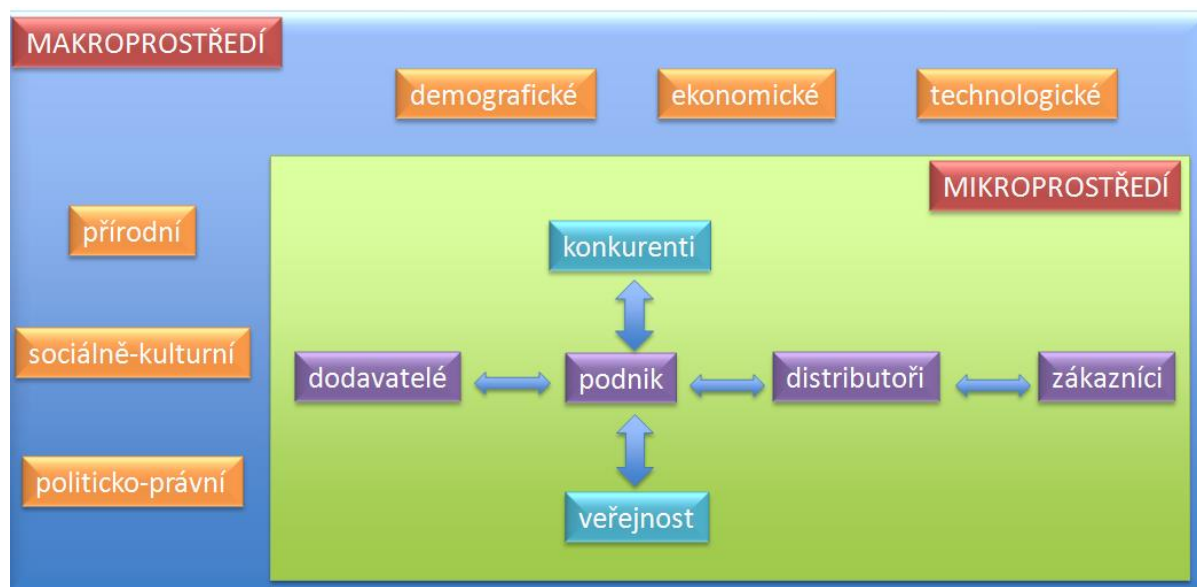
2.3 Marketingové prostředí

Pro správné plánování marketingu a jeho aktivit je důležité pochopení marketingového prostředí, tedy místa, kde se marketing odehrává. Marketingové prostředí je však velmi proměnné a permanentně vytváří nejen nové příležitosti, ale i hrozby.

Marketingové prostředí se rozlišuje na makroprostředí a mikroprostředí.

Mikroprostředí je dáno faktory, které bezprostředně ovlivňují možnosti firmy uspokojovat potřeby a přání zákazníků – jde o vnitrofiremní prostředí, dodavatele, konkurenci, vztahy k veřejnosti. A podle názorů některých autorů se člení na vnitřní marketingové prostředí a vnější marketingové prostředí firmy. **Makroprostředí** je naopak dáno okolnostmi, které ovlivňují mikroprostředí.

Obrázek č. 1: Marketingové prostředí



Pramen: vlastní zpracování, podle BOUČKOVÁ, J. a kol., Marketing, 2003, s. 81-83.

2.3.1 Makroprostředí

Makroprostředí tvoří širší společenské síly, které ovlivňují celé mikroprostředí: demografické, ekonomické, přírodní, technologické, politické a kulturní faktory.¹⁸

Demografické prostředí: v tomto prostředí zajímají manažery především lidé, kteří vytvářejí trh – tedy cílová skupina.

Ekonomické prostředí: trhy i lidé potřebují kupní sílu, která závisí na běžných příjmech, cenách, úsporách, dlužích a na dostupnosti úvěrů, čemuž by měli obchodníci věnovat velkou pozornost.

Politicko-právní prostředí: marketingová rozhodnutí jsou silně ovlivňována tímto prostředím, což jsou zákony, vládní organizace a zájmové nátlakové skupiny (lobby). Vytvořená legislativa (zákony) určuje „pravidla hry“ a chrání firmy před nekalou soutěží.

Sociálně-kulturní prostředí: jedná se o společnost, v níž lidé vyrůstají a která je ovlivňuje.

Přírodní prostředí: je třeba sledovat vývoj či ubývání přírodních zdrojů, rostoucí náklady na energii, zvyšující se úroveň znečištění životního prostředí a měnící se legislativní opatření, jelikož to vše představuje nejen potenciální hrozby, ale i nové příležitosti.

Technologické prostředí: sledování trendů technologie, zrychlující se tempo technologických změn, neomezené příležitosti pro inovaci, změny ve výdajích na výzkum a vývoj a rostoucí regulace technologických změn.

2.3.2 Mikroprostředí

Do mikroprostředí se řadí faktory, které bezprostředně ovlivňují úspěšné působení podniku a které podnik může využít. Hlavními z těchto faktorů jsou¹⁹:

Podnik – je považován za živý a stále se vyvíjející organismus, jehož vývoj je výsledkem souhry všech jeho orgánů a jejich správného fungování.

Zákazníci – spotřebitelský trh není homogenní, a proto každá úspěšná firma musí umět reagovat na specifika jednotlivých trhů. Stejně, jak se od sebe odlišují jednotlivé trhy, liší se i koncoví spotřebitelé.

¹⁸ KOTLER, P., SAUNDERS, J., ARMSTRONG G., WONG V. *Moderní marketing*. 2007. s. 135.

¹⁹ BOUČKOVÁ, J. a kol., *Marketing*. 2003. s. 82-83.

Dodavatelé – ovlivňují možnost podniku získat v požadované kvalitě, čase a množství potřebné zdroje, které podnik nutně potřebuje pro svoji činnost. Situaci a možnosti dodavatelů musí podnik v dlouhodobém horizontu sledovat, aby tak v případě nepříznivých jevů mohl rychle zareagovat, aniž by byl vlastní podnik ohrožen.

Distribuční články a prostředníci – některé aktivity podniku nemusí firma zajišťovat vlastními silami, ale může využít externích zdrojů. Určitou část realizace může mít na starost jiná firma, která díky specializaci dosáhne požadované kvality a úrovně.

Konkurence – pokud chce podnik na trhu působit úspěšně, musí znát dobře své konkurenty a snažit se být lepší než oni. Konkurenční prostředí vytváří tlak na zdokonalování výrobků, snižování nákladů a na inovace. Podnik musí zvolit vhodnou marketingovou strategii pro vytvoření a udržení konkurenčních výhod.

Veřejnost – zájmové skupiny, které jsou schopny ovlivňovat aktivity dané firmy.

2.4 Marketingový mix

Marketingový mix je soubor marketingových nástrojů, které firma využívá k tomu, aby dosáhla marketingových cílů na cílovém trhu. McCarthy tyto nástroje roztřídil do čtyř základních skupin a tento model nazval 4P. Ačkoliv je tento model mnohými odborníky považován za zjednodušený a zastaralý, určitou základní osnovu poskytuje. Čtyři složky tohoto modelu (Product = produkt, Price = cena, Place = místo resp. distribuce, Promotion = propagace a komunikace) je možné dohromady kombinovat nespočetným množstvím způsobů.

Čtvrtá složka marketingového mixu hraje v dnešním světě velmi důležitou roli. Vyvinutí produktu, jeho ocenění určitou cenou a umístění do nejvhodnějších distribučních kanálů jsou dozajista nezbytné fáze uvedení produktu na trh, ale mohou se stát zbytečnými, pokud daný výrobek nebude směrem k zákazníkovi správně odkomunikován. Právě prostřednictvím komunikačního mixu výrobci své potenciální zákazníky o své produkci informují, hovoříme tedy o *marketingové komunikaci*.

2.4.1 Marketingová komunikace

Marketingová komunikace označuje prostředky, jimiž se firmy pokoušejí informovat a přesvědčovat spotřebitele a připomínat jim – přímo nebo nepřímo – výrobky a značky, které prodávají. Marketingová komunikace představuje v jistém slova smyslu „hlas“ značky a je prostředkem, jímž lze podnítit dialog a vytvářet vztahy se spotřebiteli.²⁰

Trefně poznamenává také J. Boučková: „Pro marketingovou komunikaci je charakteristické, že jde o komunikaci primární, jejím smyslem je především komunikovat, něco sdělovat, jejím úkolem je stimulovat a podpořit prodej výrobků a působit v souladu s ostatními složkami marketingového mixu.“²¹

Komunikaci se zákazníky je však potřeba chápat jako dlouhodobý proces. Starat se o potřeby a požadavky zákazníka, vytvořit si dobré jméno firmy (goodwill firmy), vybudovat si dobrou image výrobků, to všechno zde jmenované je běh na dlouhou trať.

Existují dvě základní formy komunikace:²²

- **Neosobní (masová)** – umožňuje předat sdělení velké skupině potencionálních i současných zákazníků přibližně ve stejný okamžik, čímž snižuje náklady. Mezi nevýhody patří chybějící osobní kontakt a relativně pomalá zpětná vazba a její obtížné zjišťování po určitém časovém odstupu, během něhož mohou na příjemce působit další vlivy a impulzy. Dalším problémem je nemožnost přizpůsobit dané sdělení individuálnímu zákazníkovi, což jistě výrazně snižuje jeho účinnost.
- **Osobní** – uskutečňuje se buď mezi dvěma lidmi, nebo několika málo osobami a její hlavní předností je fyzický kontakt komunikujících stran, který může vést k větší důvěře, větší otevřenosti a ochotě spolupracovat, příjemce se cítí být přímo osloven a je tedy nucen bezprostředně reagovat. A takovou zpětnou vazbu lze okamžitě vyhodnotit a přizpůsobit probíhající komunikaci a tak zvýšit celkový efekt. Součástí zpětné vazby, je i neverbální komunikace, která odhaluje některé skryté reakce. Na druhou stranu je tato komunikace velmi nákladná a časově náročná.

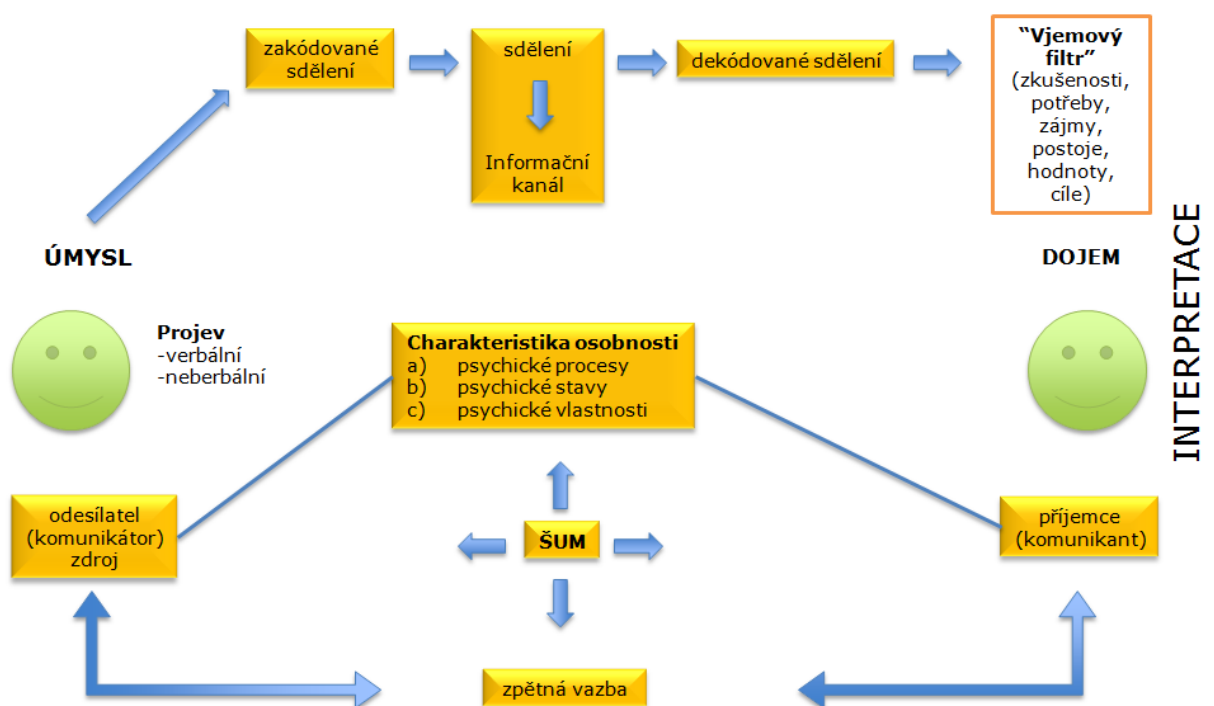
²⁰ KOTLER, P., KELLER, K. L. *Marketing management*. 2007. s. 574.

²¹ BOUČKOVÁ, J. a kol., *Marketing*. 2003. s. 222

²² BOUČKOVÁ, J. a kol., *Marketing*. 2003. s. 222-223

Při komunikaci je třeba dbát na to, že jak odesílatel komunikace, tak také příjemce sdělení musí být „naladěni na stejnou vlnu“, aby příjemce sdělení nejenom „slyšel“, ale také aby mu „rozuměl“. Je třeba počítat s tím, že cestou dochází ke komunikačním šumům, které jsou dány nejenom vlivy vnějšího prostředí, ale také osobností jak odesílatele zpráv, tak také příjemce a jejich zkušenostmi. U příjemce pak má vliv na interpretaci zprávy také selektivní vnímání, zapamatování, tendence změnit význam přijatých informací na základě svých představ a zkušeností.

Obrázek č. 2: Průběh komunikačního procesu



Pramen: vlastní zpracování, podle VYSEKALOVÁ, J.; KOMÁRKOVÁ R.: *Psychologie reklamy*. 2002. s. 182.

Marketingový komunikační mix

Jednotliví autoři se liší v tom, co vše podle nich spadá pod marketingové komunikace a co tvoří marketingový komunikační mix. Podle mého názoru ale není ani tak důležitý přesný výčet konkrétních nástrojů, jako jejich podstata, kterou dobře vystihuje velmi jednoduchá definice, že: „Marketingovými komunikacemi rozumíme veškeré relevantní komunikace s trhem.“²³

²³ VYSEKALOVÁ, J.; MIKEŠ, J.: *Reklama, Jak dělat reklamu*. 2003. s. 16.

2.4.1.1 Reklama

Reklama může být definována jako „placená neosobní komunikace firem, neziskových organizací a jednotlivců, kteří jsou určitým způsobem identifikovatelní v reklamním sdělení a kteří chtějí informovat nebo přesvědčovat osoby, patřící do specifické části veřejnosti, prostřednictvím různých médií.“²⁴

Reklama je jedním z nejstarších a nejviditelnějších nástrojů komunikačního mixu. Je dobrým nástrojem marketingové komunikace na informování a přesvědčování lidí, bez ohledu na to, zda se podporuje výrobek, služba anebo nápad.²⁵

Jak říká Sergio Zyman, výhodou reklamy je, že: „Reklama je cosi, co máte téměř naprosto pod kontrolou.“²⁶

Na základě jednotlivých kritérií rozlišujeme několik druhů reklamy.

- Podle toho, zda se reklamní aktivity orientují na produkt nebo instituci, definujeme *výrobovou reklamu a institucionální neboli korporativní reklamu*.
- Podle prvotního cíle sdělení rozlišujeme *informační, přesvědčovací nebo připomínkovou reklamu*. Informační reklama spotřebiteli oznamuje, že je na trhu k dispozici nový výrobek. Přesvědčovací reklama je účinná u výrobku ve fázi růstu či zralosti. Pozitivně ovlivnit veřejné mínění má za úkol obranná reklama – jedna z forem přesvědčovací reklamy. A aby se na značku, výrobek či službu ve fázi zralosti nebo poklesu nezapomnělo, má pomoci připomínková reklama.

Klasická reklama²⁷ v užším pojetí (někdy nazývaná také jako Above the Line – ATL) využívá klasických masových komunikačních médií. V širším pojetí se však za reklamu považují také nástroje nemasového charakteru, které ovlivňují nákupní chování spotřebitelů (Below the Line – BTL)

V lednu roku 2015 provedla výzkumná agentura Ppm Factum Research šetření na vzorku 1005 osob ve věku nad 15 let v rámci pravidelného výzkumu Postoje české

²⁴ DE PELSMACKER, P., GEUENS, M., VAN DEN BERGH, J.: *Marketingová komunikace*. 2003. s. 203

²⁵ LABSKÁ, H., TAJTÁKOVÁ, M., FORET, M. *Základy marketingové komunikácie*. 2009. s. 31.

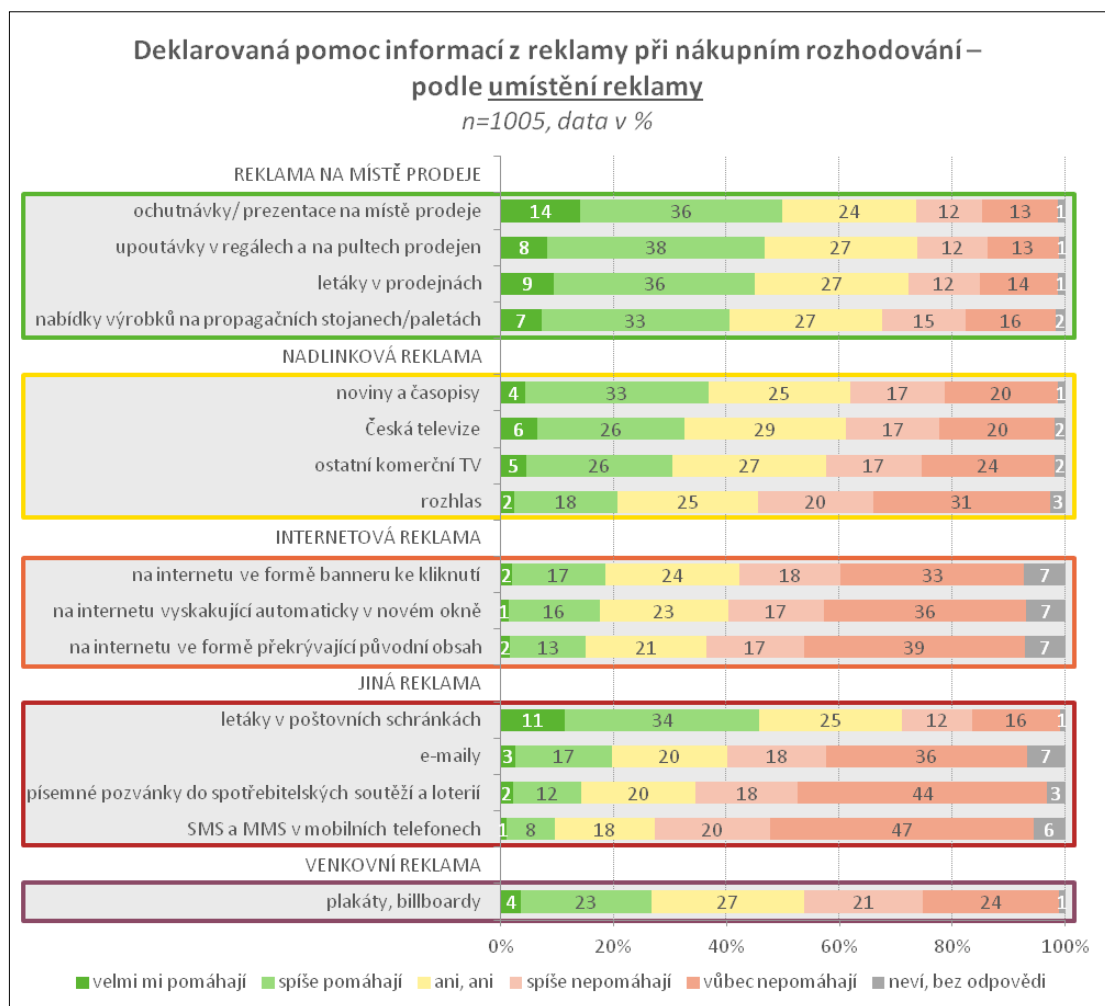
²⁶ ZYMAN, SERGIO; BROTT ARMIN. *Konec reklamy, jak jsme ji dosud znali*. 2004. s. 188.

²⁷ Anglickým ekvivalentem je advertising

veřejnosti k reklamě, které navazuje na šetření, jež od roku 1993 prováděla agentura Marktest. Cílem bylo mimo jiné zjistit, jak ovlivňuje reklama nákupní rozhodování lidí.

Z výzkumu vyplynulo, že cca 40 % české populace považuje reklamu za vítaný zdroj informací. Pomoc při rozhodování vítají nejraději na místě prodeje a to jak ve formě ochutnávek, tak upoutávek na regálech a pultech prodejen, a také ve formě letáků, které jsou k dispozici na prodejních i v poštovních schránkách. Na opačném pólu, tedy jako reklamu, která na jejich rozhodování nemá vliv, uvádějí reklamu v mobilních telefonech, písemné pozvánky do spotřebitelských soutěží a internetovou reklamu.²⁸

Graf č. 2: Vliv informací z reklamy na nákupní rozhodování



Pramen: PPM FACTUM RESEARCH. Studie pro ČESKOU MARKETINGOVOU SPOLEČNOST. Češi a reklama 2015. Výsledky z pravidelného výzkumu Postoje české veřejnosti k reklamě. Březen 2015.

²⁸ PPM FACTUM RESEARCH. Studie pro ČESKOU MARKETINGOVOU SPOLEČNOST. Češi a reklama 2015. Výsledky z pravidelného výzkumu Postoje české veřejnosti k reklamě. Březen 2015.

To, jak vnímají zákazníci přínos reklamy při nákupním rozhodování je však pouze polovina skutečnosti. Druhou poněkud odlišnou částí je skutečné využití informací z reklamy při nákupním rozhodování. Reálný vliv různých druhů reklamy na nákupní rozhodování se liší od toho, co zákazníci uvádí a jak to vnímají.

Jak výše uvedená studie uvádí, reálně nejvíce pomáhají při nákupním rozhodování informace z reklamy v komerčních televizích, následuje Česká televize, letáky ve schránkách, noviny a časopisy, upoutávky na regálech. Dále letáky na prodejních a billboardy. Místo prodeje stále zůstává důležitým prostorem pro uplatnění reklamy, ale i když lidé deklarují přesycenost TV reklamou, jsou informace z tohoto zdroje stále důležité.²⁹

1. Televize

Televize jako masové médium je vhodná k zasažení větší cílové skupiny, díky čemuž se tak sdělení dostane k velkému počtu příjemců. Přestože je výroba televizních spotů velice nákladná, náklady na tisíc zasažených osob jsou příznivější než například u tiskové inzerce.

Nevýhodou televize jsou vysoké ceny reklamních vysílacích časů, které dokáží využít pouze velcí zadavatelé reklamy. Celoplošné televizní stanice jsou tak vhodné pro národní kampaně, naopak menší zadavatelé využívají často regionální televize či menší televizní kanály pro demograficky vymezené cílové skupiny.

V posledních desetiletích je divák již přesycen televizními reklamami a přepínáním mezi kanály před reklamou uniká, což snižuje účinnost televizní reklamní kampaně.

Jedním z nástrojů, jak svou značku prezentovat v televizi, aniž by před ní divák mohl uniknout, je tzv. Product placement. J. Příkrylová a H. Jahodová ho ve své knize *Moderní marketingová komunikace* obecně definují jako „použití reálného značkového výrobku nebo služby zpravidla přímo v audiovizuálním díle (film, TV pořady a seriály, počítačové hry), v živém vysílání či představení nebo knihách, které samy o sobě nemají reklamní charakter a to za jasných, zpravidla smluvně dohodnutých podmínek.“³⁰ Zjednodušeně a prakticky řečeno, např. nějaký lékař dostane v seriálu *Ordinace v růžové zahradě* jako poděkování bonboniéru *Merci* a firma *Storck* za to

²⁹ PPM FACTUM RESEARCH. Studie pro ČESKOU MARKETINGOVOU SPLEČNOST. *Češi a reklama 2015*. Výsledky z pravidelného výzkumu Postoje české veřejnosti k reklamě. Březen 2015.

³⁰ PŘÍKRYLOVÁ, J. a H. JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. 2010. S. 255.

zaplatí TV Nova třeba 250 tis. Kč. Ačkoliv cena za toto odvysílání je zpravidla relativně vysoká, má také své výhody. Divák za prvé tomuto sdělení neuteče jako reklamě a za druhé prakticky vidí, že si má bonboniéru koupit a za jakým účelem ji má darovat, resp. že s ní může vyjádřit poděkování.

Při účinku televizní reklamy působí vzájemně kreativita spolu s mírou zásahu. Základní data o sledovanosti reklamy se získávají prostřednictvím peplemetrového výzkumu. Ten určuje nejen celkový počet diváků, kteří měli v daný čas zapnutou televizi právě na programu se sledovanou reklamou, ale po promítnutí dat o členech panelu na soubor sociodemografických dat také stanovuje hrubý zásah, tzv. GRP (gross rating points = hrubý bod zásahu). GRP udává počet kontaktů na 100 osob cílové skupiny. Uvádí se v procentech z cílové skupiny. Protože někteří zákazníci jsou započítáváni vícekrát, může dosahovat hodnoty nad 100%.

2. Rádio

Rozhlasové vysílání tvoří na rozdíl od televize jakousi kulisu, při níž posluchači často vykonávají různé činnosti. Velká oblíbenost poslouchání rádia je např. při řízení motorových vozidel. Ačkoliv kulisový charakter poslechu vede k tomu, že vysílání není často plně uvědomované, podvědomé vnímání funguje. Když běží rozhlasová reklama, je malá pravděpodobnost, že posluchač bude jako v případě reklamního spotu unikat před reklamou snadným přepnutím na jiný kanál.

Rádio také velice dobře dokáže působit na city, vyvolává obrazové představy, umí odstranit předsudky. Rozhlasová reklama je vhodná pro budování image, známosti, posilování značek a nákupních zvyklostí. Další význačným rysem rozhlasové reklamy je její operativnost. Příprava rádio-spotu je vcelku jednoduchá a rychlá a podklady dodané do rádia v jeden den je možné v den následující odvysílat. Tento fakt klientovi umožňuje rychle reagovat na změny trhu.

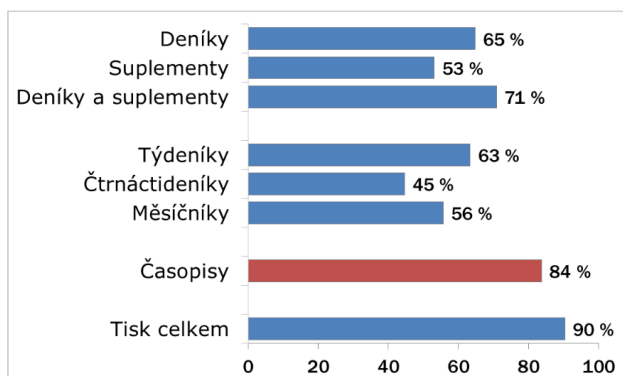
Navíc na trhu existuje také velké množství regionálních rádií, kde lze reklamní sdělení velmi dobře regionálně zacílit.

Nevýhodou rozhlasové reklamy je výše zmíněné podvědomé vnímání, které snižuje její účinnost, a proto rádio-reklama vyžaduje častější opakování. Dalším aspektem je nemožnost zobrazení výrobku a nevhodnost tohoto média pro přenos většího množství informací.

3. Tisk

Vysoká čtenost v České republice dává předpoklad pro úspěšné využití tisku jako média reklamy. Jak potvrzuje poslední výzkum Media projekt za 1. a 2. čtvrtletí roku 2015, dosah tisku na populaci ČR je 90 %, tedy 7 952 tisíc osob ve věku 12 -79 let.

Graf č. 3: Celkový zásah skupin tiskových titulů – odhad čtenosti v % obyvatel



Pramen: UNIE VYDAVATELŮ. Media projekt 1. a 2. čtvrtletí 2015 [online]. [cit. 2015-10-22]. Dostupné z: http://www.unievydavatelu.cz/gallery/files/MP_1-2-2015-Prezentace_v07m.pdf

Nejméně jeden deník si v posledních 14 dnech přečetlo 65 % populace, tj. přibližně 5,7 mil. osob ve věku 12 – 79 let, deníky a jejich přílohy oslovily celkem 71 % populace.

Čtenářem alespoň jednoho časopisu vydávaného na tiskovém trhu v ČR je 84 % občanů ČR ve věku 12 – 79 let, tj. absolutně téměř 7,4 mil. osob.

Skupina denního tisku zůstává nadále stabilní a pořadí titulů se dlouhodobě nemění. Nejčtenějším celostátním deníkem je Blesk (993 tis. čtenářů na vydání) následovaný MF DNES (633 tis. čtenářů) a Právem (298 tis. čtenářů). Celkem 634 tis. čtenářů na vydání má Deník - síť regionálních titulů vydavatelství Vltava – Labe - Press.³¹

I když procentuální podíl výdajů na tiskovou inzerci z celkových reklamních výdajů má klesající tendenci, zájem inzerentů je velký a je třeba zadávat plošné inzeráty do periodik několik týdnů, nebo dokonce i měsíců předem.

Mezi výhody tiskové reklamy patří:

- uchovatelnost informací
- individuální volba rytmu a času přijetí informací čtenářem

³¹ UNIE VYDAVATELŮ Media projekt 1. a 2. čtvrtletí 2015 [online]. [cit. 2015-10-22]. Dostupné z: http://www.unievydavatelu.cz/gallery/files/MP_1-2-2015-Prezentace_v07m.pdf

- možnost využití nestandardních forem prezentace
- adresnost z hlediska cílových skupin u časopisů.

Mezi nevýhody naopak patří:

- omezená schopnost emocionálního působení
- relativně vysoké náklady
- pasivní vnímání inzerátů.

Faktor ovlivňující viditelnost komunikované značky je velikost zvoleného formátu. Větší formáty v průměru generují vyšší povědomí o komunikaci značky než menší formáty. Velký formát reklamy ovšem není jedinou postačující podmínkou účinné kampaně. Dalším faktorem je grafické zpracování, poutavost reklamy, důvěryhodnost sdělení atd.

Oblíbenou formou tiskové inzerce jsou tzv. reklamní advertoriály. Jde o reklamní články, jež jsou koncipovány tak, aby nebyly snadno odlišitelné od redakčních článků novin a časopisů – tedy aby na čitatele působily důvěryhodněji.

4. Reklamní tiskoviny

Katalogy, brožury, prospekty, letáky, ale i kalendáře, diáře, bločky a další materiály nesoucí logo společnosti lze také zařadit mezi reklamu. Souhrnně je nazýváme jako reklamní tiskoviny společnosti. Tato forma reklamy má široké využití a uchyluje se k ní většina společností. V případě masového šíření a velkých tištěných nákladů, jak budu pojednávat na následujících řádcích, lze i reklamní tiskoviny zařadit mezi masmédiá.

V případě obchodních řetězců lze za hlavní reklamní prostředek považovat **reklamní letáky**, které představují z hlediska marketingového rozpočtu největší nákladovou položku, dokonce okolo 50% výše rozpočtu. V přepočtu na 1 kus jsou ale relativně levným nástrojem, který má velmi dobrý zásah.

Na začátku roku 2004 byla zveřejněná studie Retail Leaflet Annual Report, která poprvé zveřejnila investice obchodníků a řetězců do letákové podpory. Za rok 2003 byly výdaje do tohoto typu komunikace se zákazníkem ve výši 7,5 miliard Kč – byly tak téměř identické s investicemi do marketingové komunikace formou televizních reklam.

Nutno podotknout, že se jedná jen o přímé výdaje bez nákladů souvisejících s vlastními slevami a navazujícími in-store aktivitami.³²

Z výzkumu Shopping Triggers 2013 společnosti Incoma Gfk vyplynulo, že kvůli zboží z letáku prodejny šlo za posledních šest týdnů nakupovat 82 % Čechů. Šest ze sedmi českých domácností do své schránky dostává leták alespoň jedné z obchodních sítí, zpravidla je ovšem počet zanesených letáků mnohem vyšší. Téměř tři čtvrtiny lidí svůj nákup podle letáku plánují. Leták studují doma, ale třetina je někdy využívá i přímo v prodejně. Jako kanál letákové komunikace se navíc stále výrazněji prosazuje internet - letáky si někdy na internetu prohlídají již více než polovina Čechů.³³

Charakteristickým rysem letáků je masová produkce, díky které se snižuje cena produkce letáků, jelikož čím vyšší je náklad, tím nižší je jednotková cena.

Výhodou letáků je masový zásah, zároveň je možná regionalizace – u některých řetězců jsou letáky celonárodní, u jiných se mohou lišit regionálně či dle velikosti prodejny. Obchodní řetězec má plnou kontrolu nad jeho obsahem, možnost volby formátu, kvality papíru i zpracování. Sama společnost také určuje způsob distribuce a může tak oslovit požadovanou cílovou skupinu.

Naopak nevýhodou u letáků je to, že při jejich velkém množství nelze stoprocentně zkontrolovat distribuci. Ta se zpravidla provádí přes Českou poštu či specializované společnosti, jako např. Česká Distribuční, které si dále najímají brigádníky a ti letáky roznáší (často jsou z dané oblasti, kde distribuci provádí). Namátkové kontroly jsou v těchto případech nezbytností. Často distribuce probíhá společně s konkurencí, aby došlo ke snížení celkových nákladů.

Letákovou formu komunikace využívají nejčastěji společnosti nabízející produkty denní nebo časté spotřeby, jako jsou potravinové řetězce, drogerie, hobbymarkety nebo řetězce prodávající elektroniku.

³² MARKETINGOVÉ NOVINY Ratail leaflet annual report. [online]. 26. 2. 2004 [cit. 2015-10-22]. Dostupné z: http://www.marketingovenoviny.cz/marketing_1788/

³³ MARKETING SALES MAEDIA Jak roste podíl letáků vydávaných českými řetězci. Článek z 3. 3. 2014 [online]. [cit. 2015-10-22]. Dostupné z: http://marketingsales.tyden.cz/rubriky/data/jak-roste-pocet-letaku-vydavanych-ceskymi-retezci_299988.html

Pro současného zákazníka již není jediným rozhodovacím aspektem cena produktu, ale také kvalita a dostupnost prodejny. Dnešní spotřebitelé již často nechtějí přejíždět z jednoho obchodu do druhého kvůli nejnižší ceně a snaží se celý nákup uskutečnit na jednom místě. Stále však funguje praxe některých řetězců (např. Kaufland či Penny), že hlavním tahákem letáku je jeden či více produktů s výrazně sníženou cenou – často i se slevou 40-60 % vs. standardní či dodavatelem doporučená cena. Prodejní cena je tak dokonce nižší, než za jakou řetězec zboží koupil od dodavatele a to i navzdory zákonu č. 395/2009 Sb. ze dne 9. září 2009 o významné tržní síle při prodeji zemědělských a potravinářských produktů a jejím zneužití, který říká, že „odběratel nesmí prodávat nebo oznámit, že bude prodávat výrobek tak, jak jej získal, za cenu nižší, než byla jeho skutečná nákupní cena“.³⁴

Cílem je samozřejmě na takový výrobek zákazníky nalákat a přitáhnout do prodejny za předpokladu, že si nakoupí také další potřebné zboží, jehož marže pak pomohou dorovnat „ztrátu“ z dotovaného akčního výrobku.

Každopádně je třeba zdůraznit, že dnes si již někteří retaileri uvědomili důležitost jakéhosi kvalitativního standardu letáků a od cenově zaměřených letáků nízké kvality se přesunují k letákům, které mají myšlenku a jsou dotažené.

Takovým příkladem jsou např. letáky společnosti Lidl, která byla dříve považována za diskontéra (kterým stále je) zaměřeného téměř výhradně na cenu. Nyní jsou letáky Lidlu tištěné na kvalitním papíře s velmi vkusným a dotaženým grafickým zpracováním. Mají vždy ústřední téma (např. Mexické dny, XXL týden, Velký úklid apod.), speciálně pro leták nafocené imageové fotografie, obsahují nejenom cenově výhodné nabídky, ale také akční nabídky či recepty z potravin, které je možno v prodejně zakoupit (zde nutno podotknout, že na vlně vaření se ovšem veze v rámci letáků většina řetězců).

Díky tomuto kvalitativnímu posunu (nejenom) letáků se však podařilo Lidlu v posledních letech zaujmout svou nabídkou široké spektrum zákazníků, kterými již zdaleka nejsou jen cenově senzibilní spotřebitelé, ale také lidé se středními a dokonce vyššími příjmy, kteří zde vítají kvalitu pod jednou střechou.

5. Kino

Reklama se v kinech vyskytuje na plátnech v kinosálech (on-screen) a mimo plátno (off-screen). On-screen reklamu je možné nakupovat buď po jednotlivých sálech, nebo

³⁴ Zákon č. 395/2009 Sb. o významné tržní síle při prodeji zemědělských a potravinářských produktů a jejím zneužití

po celých sítích většího počtu sálů. Je možné vybírat jak síť sálů po celé republice, tak i cílit reklamu regionálně podle zvolené lokality a příslušného sálu v dané lokalitě. Reklama se prodává na denní i týdenní bázi a cena reklamy se odvíjí od zásahu, tedy od návštěvnosti konkrétního kina.

Roční návštěvnost českých kin v roce 2014 stoupla na 11,559 milionů lidí oproti původním 11,057 milionům lidí v roce 2013.

Pozvolně většího významu nabývají multikina, která každoročně mírně zvyšují svůj podíl na celkové návštěvnosti.³⁵

6. Venkovní reklama (Outdoor)

Rekordním počtem ploch billboardů se Česká republika řadí ke státům s největší hustotou billboardů vzhledem k rozloze země. Pod pojmem venkovní reklama ale nerozlišujeme pouze billboardy.

Skupinu prostředků venkovní reklamy tvoří také reklamní tabule, bigboardy, megaboardy, plakáty, vývěsní štíty, lavičky, reklama na i v dopravních prostředcích, reklamní skřínky, neonové, animované a jiné znaky, laserové projekce, horkovzdušné balóny apod.

Prostředky menších rozměrů jsou vhodné pro lokální využití. Bigboardy a megaboardy jsou obřími sourozenci billboardu, kterého nejběžnější formát je 5,1m x 2,4m. Jsou zvláště účinné u dopravních uzlů a tepen.

U problematiky venkovní reklamy nelze nezmínit pojem městský mobiliář. Tvoří jej malby a grafické projekce na stěnách budov, prosvětlené vitríny (CLV - city light vitríny), reklamní hodiny spolu s čekárnami MHD apod.

Pohyblivou formu venkovní reklamy nabízí vnitřek i zevnějšek vozů MHD spolu s létajícími vzducholoděmi či nafukovacími.

Obchodní řetězce využívají venkovní reklamy hojně. Obzvláště oblíbené jsou billboardy, stejně jako různé CLV a válcové rotundy.

7. Internet

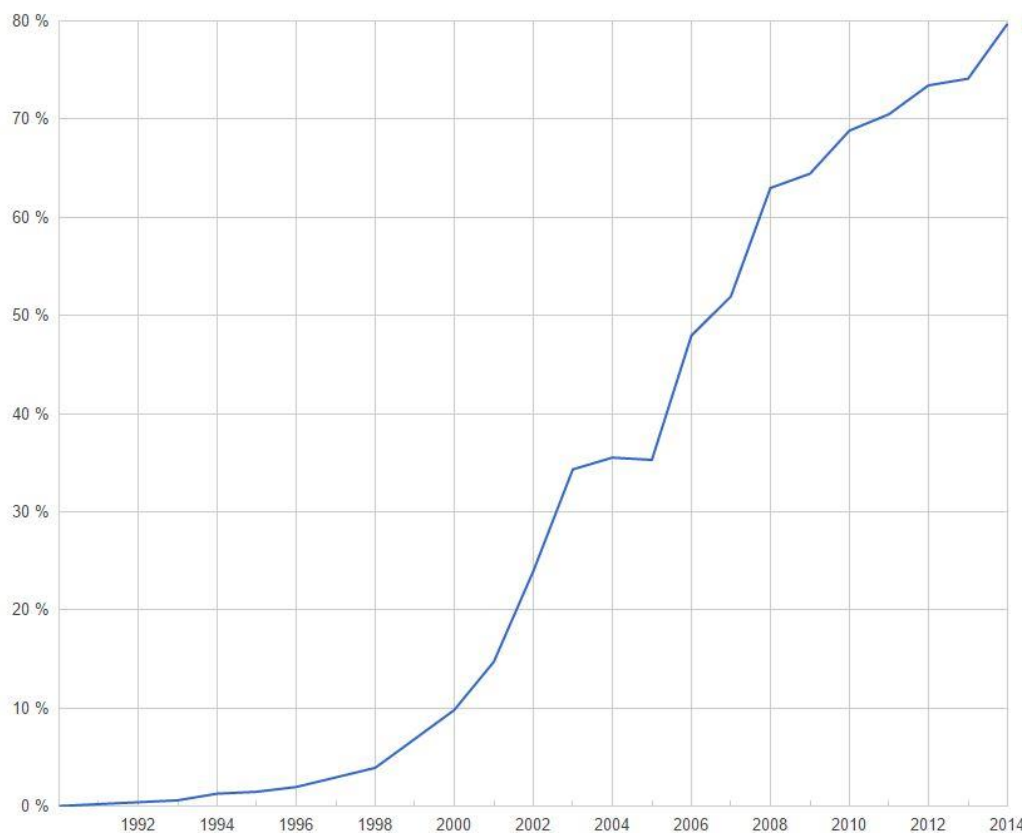
Internet jako celosvětová počítačová síť má neskutečnou komunikační sílu s obrovskou flexibilitou mezilidského spojení.

V České republice se každoročně zvyšuje počet internetové populace a v únoru 2015

³⁵ NÁVŠTĚVNOST KIN V ČR. hollywoodi.cz. [online]. [cit. 2015-10-22]. Dostupné z: <http://hollywoodi.cz/navstevnost-kin-cr/>

překročila už 7 milionů aktivních uživatelů.³⁶

Graf č. 4: Vývoj internetové populace v České republice – % populace



Pramen: GOOGLE. World Development indicators. [online]. [cit. 2015-10-22]. Dostupné z: www.google.cz/publicdata/explore?ds=d5bncppjof8f9_&met_y=it_net_user_p2&idim=country:CZE&dl=cs&hl=cs&q=po%C4%8Det+u%C5%BEivatel%C5%AF+internetu

Na internetu je již 75% populace ve věku 10+ (to znamená, že alespoň jednou v měsíci navštívili měřený server).³⁷ Z toho je 51% mužů a 49% žen. Za poslední roky je průměrný růst internetové populace 3% za rok. U věkové skupiny 10-24 let je penetrace internetu 96% a tak tato populace v této věkové skupině už nemá kam růst. Nejvíce roste skupina lidí starších 55 let, která se oproti roku 2014 zvětšila o 16%. Největší zastoupenou skupinou uživatelů internetu je skupina 35-44 let, dále pak 25-34 let a za nimi ve stejné výši skupina 45-54 a 15-24 let. Nejméně aktivní skupiny jsou 65 a více let a 10-14 let.³⁸

³⁶ NETMONITOR – SPIR – GEMIUS & MEDIARESEARCH, Audit návštěvnosti - ročenka 2014. Trendy v návštěvnosti internetu. Duben 2015.

³⁷ NETMONITOR – SPIR – GEMIUS & MEDIARESEARCH, Audit návštěvnosti - ročenka 2014. Trendy v návštěvnosti internetu. Duben 2015

³⁸ NETMONITOR – SPIR – GEMIUS & MEDIARESEARCH, Total. Výzkum sociodemografie návštěvníků internetu v České republice. Zář 2015

V dnešní době se můžeme setkat s několika označeními marketingových aktivit na internetu, které znamenají to samé: on-line marketing, internet marketing, e-marketing, web-marketing.³⁹

Internet jako reklamní médium přináší zadavatelům hned několik výhod:

- Multimediální prezentace a reklamy mohou předvádět výrobky tak, aby spotřebitelé viděli produkt z různých úhlů, případně si jej i vyzkoušeli.
- Internet umožňuje obrovský výběr zboží a služeb od prodávajících z celého světa.
- Reklama na internetu se dá dobře zacílit.
- Reklama na internetu může být až o čtvrtinu levnější než v ostatních přímých médiích, náklady na oslovení jednotlivce jsou poměrně nízké.
- Zapsání do vyhledávacích seznamů slouží jako stálý proud reklamy.
- Internet jako virtuální obchod šetří obchodníkům náklady na vystavení a skladování zboží.
- Internet umožňuje rychlou komunikaci - vložené hypertextové odkazy či jiné provedené změny jsou okamžité aktivní.
- Neustálé rapidní tempo rozvoje internetu nabízí nekonečné množství originálních prezentací nejenom značek, ale také jakéhokoliv jiného obsahu.

Webové stránky neboli World Wide Web (WWW)

Dnes převažující a stále nejrychleji rostoucí služba na Internetu. Jedná se o graficky orientované zpracování informací, seskládaných do www stránek využívajících formátovaný text, grafiku, animace a zvuky. Základní jednotkou WWW je webová stránka.

Webové stránky dnes existují téměř o všem. Jak se říká, kdo není na internetu, jako by nebyl. Dnes jsou pro nás již běžnou součástí života, patří k hojně využívanému zdroji informací, a většina obchodních řetězců na našem trhu si je velmi dobře vědoma toho, že internetová prezentace je jejich vizitkou.

³⁹ THOMAS, L. *The McGraw-Hill 36-Hour Course: Online Marketing*. 2011. s. 5.

YouTube

YouTube je internetová stránka sloužící pro sdílení videa (tzv. videosever), kterou vytvořili tři bývalí zaměstnanci PayPal v únoru roku 2005. Již na podzim roku 2006 YouTube koupil Google.

Na YouTube mohou uživatelé videa nahrávat, ale také je prohlížet a sdílet. Slouží především pro sdílení široké škály uživatelského obsahu, jako jsou filmové klipy, hudební videa, reklamní spoty, stejně jako amatérský obsah: video blogy a krátká originální videa.

YouTube je nicméně také velmi účinným reklamním prostorem. Přes videa, která si hledá sám uživatel dle svého zájmu, často běží reklamní bannery, které jsou díky propojení s Googlem velmi dobře zacílené na koncového uživatele.

Většina obsahu na YouTube je nahrána jednotlivci, ale firmy a další organizace již také dobře znají sílu tohoto kanálu, a proto nabízejí některé ze svých materiálů také na stránkách YouTube, díky čemuž se tento kanál stává nepostradatelným při marketingových komunikacích.

Albert, Makro, Globus, Lidl, Billa, Tesco a Penny Market také využívají YouTube, kam přidávají tipy s potravinami a zajímavosti ze společnosti. Některé obchodní řetězce však tento kanál zatím aktivně nevyužívají, např. kanál Skupiny COOP byl založený v dubnu roku 2014. Tehdy na svůj profil nahráli 11 videí se svými reklamami a od té doby do začátku ledna 2016 na profil nepřišla žádná novinka.

V České republice se využívá také internetová stránka *Stream.cz*, což je česká obdoba YouTube. Je provozována portálem Seznam.cz a průměrná denní návštěvnost je 276 853 uživatelů⁴⁰.

Sociální síť

Sociální síť je online služba, platforma nebo stránka, která se zaměřuje na usnadnění budování sociálních vztahů mezi lidmi, kteří například sdílejí stejné zájmy, aktivity, prostředí, práci a jiné. Sociální síť se skládá z profilu každého uživatele, jeho sociálních vazeb a z celé řady dalších služeb. Většina sociálních sítí poskytuje služby online a nabízí také prostředky pro komunikaci mezi uživateli nejen na internetu, ale třeba i pomocí e-mailu a jiných komunikačních nástrojů.

⁴⁰ Stream.cz [online]. [cit. 2015-05-18]. Dostupné z: WWW <http://onas.seznam.cz/cz/stream-cz.html>

Hlavní typy sociálních sítí jsou ty, které obsahují tzv. kategorii míst (například místo bydliště, zaměstnání, škola) a umožňují na nich najít lidi stejných zájmů. Jsou to sítě například *Facebook*, *Twitter*, *Instagram*, které jsou široce používány na celém světě.

Zástupcem jiného typu sociální sítě je *LinkedIn*, což je sociální síť, na níž se sdílí především životopisy a obsah sloužící k nalezení nové práce či naopak k nalezení nových zaměstnanců. Tento nástroj je hojně využíván pracovníky HR oddělení a headhuntery.

Další z platforem, *MySpace*, slouží umělcům, hudebníkům a jinak umělecky nadaným lidem, ke sdílení jejich výtvorů.

Facebook je celosvětově nejrozšířenější sociální sítí, i když vznikl až v roce 2004 a to jako sociální síť spolužáků na Harvardu⁴¹.

Brzy se rozšířil do celého světa a od roku 2009 je největší sítí, která má momentálně 1,55 miliardy aktivních uživatelů měsíčně. Z mobilních zařízení jako jsou tablety a mobilní telefony se připojuje přes 85% všech uživatelů a více než 80% přihlášení na Facebook je z míst mimo USA.⁴²

Jedná se o druhou nejnavštěvovanější stránku na světě. První nejnavštěvovanější stránkou na světě je vyhledávač *google.com*.⁴³

V České republice využívá měsíčně Facebook přes 4,2 milionu lidí, z toho přes 3 miliony lidí mobilně⁴⁴, což znamená, že dvě třetiny tuzemské internetové populace používají Facebook.

Facebookový profil mají v dnešní době všechny obchodní řetězce, i když např. COOP a Globus tento obrovský potenciál nevyužívají. Na svých facebookových stránkách propagují svoje výrobky, dávají tipy na recepty a vyvěšují na zeď své plánované akce. Řetězce využívají svoje facebookové stránky také ke komunikaci se zákazníky. Fanoušky oblíbené jsou například soutěže o ceny. Na facebookový profil je možné psát také dotazy a společnosti na ně také většinou veřejně odpovídají – některé řetězce více flexibilně, jiné méně.

⁴¹ Za zhlédnutí stojí jistě americký film Sociální síť - Social Network z roku 2010, který pojednává o vzniku Facebooku a o jeho zakladateli Marku Zuckerbergovi.

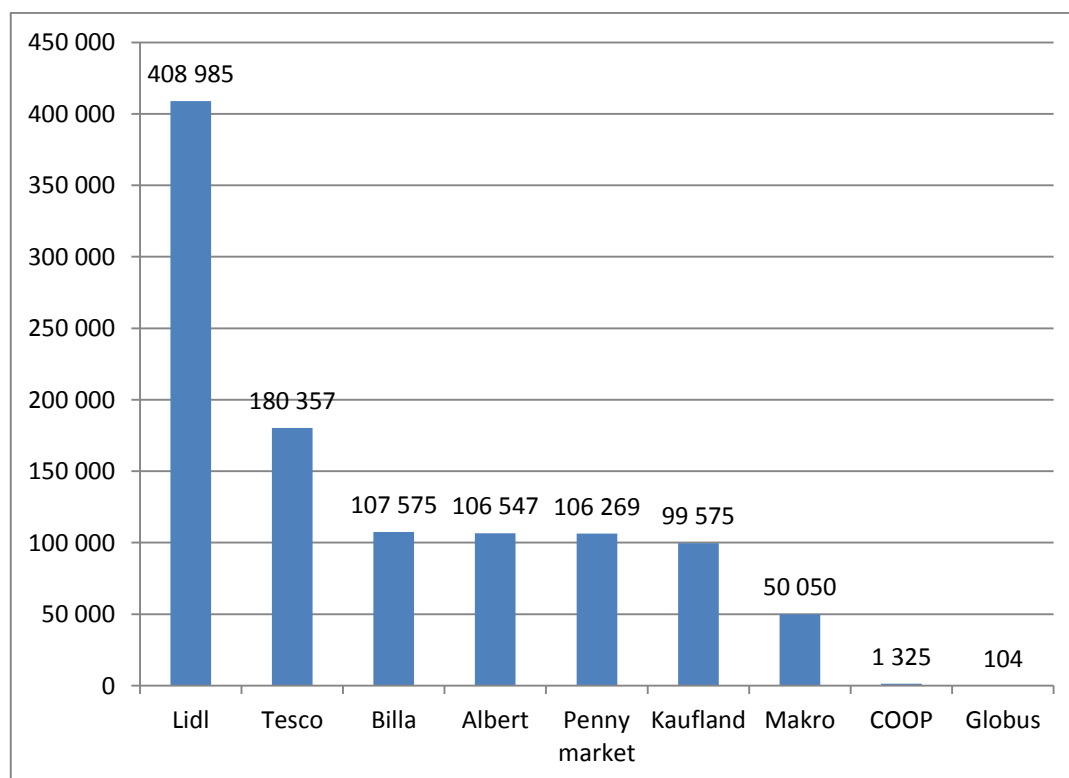
⁴² FACEBOOK NEWSROOM. Stats. [online]. [cit. 2015-11-10]. Dostupné z: <http://newsroom.fb.com/company-info/>

⁴³ Alexa [online]. [cit. 2012-07-29]. Dostupné z WWW <http://www.alexa.com/siteinfo/google.com>

⁴⁴ FACEBOOK HLÁSÍ PŘES MILIARDU UŽIVATELŮ DENNĚ, V ČESKU JSOU TO 3 MILIONY [online]. [cit. 2015-11-12]. Dostupné z: <http://www.lupa.cz/clanky/facebook-hlasi-pres-miliardu-uzivatelu-denne-v-cesku-jsou-to-3-miliony/>

Za zmínku stojí facebooková komunikace řetězce Lidl, který na dotazy zákazníků odpovídá velmi často v řádu několika málo minut a to dokonce i o víkendu či v pozdních večerních hodinách. Tato rychlost komunikace a kvalita odpovědí je na internetu/Facebooku skutečně výjimečná a lze ji považovat za velkou výhodu i dobrý počín řetězce Lidl ve vztahu k zákazníkovi. Ostatně jak napovídá graf s počty fanoušků níže, Lidlu se dobrá komunikace přes Facebook vyplácí, protože přibližně každý 10. uživatel Facebooku v ČR je zároveň fanouškem Lidlu.

Graf č. 5: Počet fanoušků obchodních řetězců na jejich facebookovém profilu



Pramen: Vlastní zpracování - dle facebookových profilů obchodních řetězců [cit. 2015-11-12]

Twitter je podobně jako Facebook zaměřený na posílání a sdílení informací, ale především na krátké textové zprávy, tzv. „tweety“, které mají až 140 znaků. Byl spuštěn v červenci roku 2006. Twitteru se říká také „sms na internetu“. Na Twitter chodí přes 320 milionů lidí měsíčně z celého světa, v České republice bylo letos v dubnu 300 000 zaregistrovaných uživatelů⁴⁵. 80% z celosvětových uživatelů přistupuje na Twitter z mobilních zařízení jako jsou telefony a tablety.⁴⁶

⁴⁵ SPOLEČNOST. *Používání Twitteru*. [online]. [cit. 2015-11-12]. Dostupné z: <https://about.twitter.com/cs/company>

⁴⁶ SOCIÁLNÍ SÍTĚ. *Twitter má v Česku už 300 tisíc uživatelů*. [online]. [cit. 2015-11-12]. Dostupné z: http://mediamania.tyden.cz/rubriky/on-line/twitter-ma-v-cesku-uz-300-tisic-uzivatelu_338575.html

Pro využití řetězci není tento kanál zásadní, z našich řetězců využívá Twitter pouze Albert, avšak má na něm pouhých 120 followerů.

Sociální síť *Instagram* je především zábavnou a kreativní cestou, jak sdílet svůj život s přáteli prostřednictvím série fotek. Vyfotíte fotku na telefonu, potom vyberete filtr, kterým upravíte fotku a můžete ji sdílet s přáteli. Instagram vznikl v říjnu roku 2010 jako sociální síť pro sdílení fotografií. První den si aplikaci do svých telefonů stáhlo 25 tisíc lidí⁴⁷, nyní jej používá celosvětově přes 400 miliónů lidí. Denně je sdíleno přes 80 milionů fotografií.

V dnešní době neslouží Instagram pouze ke sdílení fotografií, ale také krátkých - 15ti sekundových videí a k zasílání zpráv mezi uživateli.

V dubnu roku 2012 koupila Instagram společnost Facebook za 1 miliardu dolarů. Instagram dnes neslouží pouze ke sdílení osobních zážitků, ale také jako marketingový nástroj různých společností, včetně obchodních řetězců. Z českých řetězců využívá Instagram Billa a Penny market a od 1. 12. 2015 začal přes Instagram komunikovat také Lidl (viz. příloha č. 1). Řetězce sem přidávají převážně recepty na vaření.

LinkedIn je profesní sociální síť, využívá celosvětově přes 150 milionu uživatelů⁴⁸, v České republice asi 180 000 měsíčních uživatelů.⁴⁹

2.4.1.2 Public Relations

Public relations (někdy nazýváno ve zkratce PR) čili vztahy s veřejností zahrnují všechny činnosti, které vedou k vytváření vztahů a vzájemné komunikace mezi organizací (v našem případě obchodním řetězcem) a veřejností.

PR má v marketingovém mixu obchodních řetězců nezastupitelnou roli a představuje důležitou součást marketingové strategie, která si klade např. tyto cíle:

- budovat pozitivní image o řetězcích
- usilovat o optimální komunikaci s veřejností a o informovanost zákazníků

⁴⁷ INSTAGRAM CZ. *Promněny Instagramu*. [online]. [cit. 2015-11-12]. Dostupné z: <http://www.instagram.cz/promeny-instagramu/382>

⁴⁸ LinkedIn [online]. [cit. 2015-05-18]. Dostupné z: <http://cz.linkedin.com/>

⁴⁹ Double Click Add Planner [online]. [cit. 2015-05-18]. Dostupné z: https://www.google.com/adplanner/site_profile?pli=1#siteDetails?uid=d+linkedin.com&geo=CZ

- poskytovat přístup k informacím o obchodním řetězci a jeho aktivitách
- vytvářet podmínky pro uplatnění nápadů a připomínek zákazníků
- posilovat sounáležitost obyvatel v okolí prodejny

Ve srovnání s reklamou je výhodou PR, že při poměrně nízkých nákladech dokáže oslovit širokou veřejnost, na druhou stranu je pro konečné dosažení cíle zpravidla třeba vynaložit větší úsilí a více času.

PR můžeme členit následovně:

⇒ **Media relations** – neboli vztahy s médii. Média jsou prostředníkem mezi firmou a příjemcem sdělení. Cílem media relations je zajistit příznivý postoj a důvěru novináře ke značce či firmě. Mají nezastupitelnou roli při budování pozitivní image společnosti, zároveň však mohou dobré jméno společnosti poškodit.

PR k tomu využívá např. těchto nástrojů: **tisková konference, tisková zpráva, press pack, diskusní fórum, kulatý stůl, neformální setkání, press trip, prohlášení na kameru, rozhovory v rádiu** apod.

Pokud jde o obchodní řetězce, klasickým případem práce pro PR byl např. Potravinový inspektor Lád'a Hruška z TV Nova, který v roce 2013 značně rozvířil retailový trh tím, že za doprovodu kamery chodil do obchodních řetězců a hledal prohřešky jednotlivých obchodů. Tato kampaň vedla mezi lidmi i v médiích k rozvíření diskuzí na téma kvality prodávaných potravin v České republice i v jednotlivých řetězcích, po stránce interní pak vedla k „válkám“ mezi TV Nova a řetězci jako zadavateli reklamy, kteří poukazovali na to, že kvůli svému omezení reklamních výdajů na TV Nova z důvodů vysokého navýšení cen, byly pod palbou návštěv potravinového inspektora. To často vedlo nejenom k další negativní publicitě na internetu a tištěných médiích, ale v některých případech také dočasnému uzavření jednotlivých prodejen a mnohamilionovým ztrátám na tržbách.

⇒ **Interní komunikace** – neboli vzájemná výměna informací mezi firmou a zaměstnanci je nepostradatelným článkem komunikace, jež má za cíl dosáhnout především zaměstnanecké loajality.

Jedná se o využití např. těchto nástrojů: **interní časopis, intranet, interní tiskoviny/manuály, školení, dárky, interní dopisy/e-maily, setkání se zaměstnanci/večírky, team-buildingy/soutěže**, apod.

- ⇒ *Vztahy se zákazníky* – zahrnují činnosti, jež jsou zaměřeny na budování dlouhodobého vztahu a budování preferencí. Nástroji mohou být: **internetové stránky, Facebook, informační brožury** apod.
- ⇒ *Vztahy s investory a finančními institucemi* – informační povinnosti vyplývají ze zákona. Nástroji jsou např. **výroční a finanční zprávy, valné hromady či setkání s investory a akcionáři**.
- ⇒ *Vztahy s komunitami* – obzvlášť se týká těch komunit, které firma ovlivňuje či do kterých zasahuje - např. místní komunity, zájmové a nátlakové skupiny, spolky, sdružení apod. Zde se uplatňuje např. **komunikace/setkání s názorovými vůdci, charita a sponzoring** atd.

Důležitost nutnosti komunikace s jednotlivými komunitami reflektuje vstup řetězce Lidl na český trh v roce 2002 a 2003. V rámci stavby prodejen bylo vykáceno v různých městech několik desítek vzrostlých stromů. Aféra propukla investigativním článkem v Mladé Frontě a poté se do ní zapojilo přes 20 nevládních organizací, městská zastupitelstva, různé skupiny i jednotlivci, kteří se snažili nový řetězec na českém trhu bojkotovat. Původní komunikační strategií společnosti po vstupu na trh bylo nekomunikovat s médii, avšak během této drtivé kampaně se Lidl rozhodl změnit svůj postoj, urychleně najal PR agenturu Protokol Service a zahájil krizové PR. Důsledkem byla Smlouva se zástupci občanského sdružení Děti Země, ve které se Lidl zavázal vysázet desetinásobek pokácených stromů - tedy více jak 1000 stromů, ale hlavně kauza, která se táhla několik let a velmi negativně poškodila Lidl.

- ⇒ *Public affairs a lobby* – zahrnují monitoring legislativního vývoje, budování vztahů s politiky, ovlivňování přípravy legislativy, lobbování. Využitelnými nástroji jsou např. **individuální komunikace s klíčovými činiteli, prezentace, semináře, diskuse, přednášky, setkání s opinion leadery** atd.

2.4.1.3 Corporate Social Responsibility (CSR)

Je dobrovolné integrování sociálních a ekologických hledisek do každodenních firemních operací a interakcí s firemními stakeholders. *Rozdíl mezi PR aktivitami a CRS je především v tom, že CSR jde hlouběji než PR do celkové strategie firmy, její implementace jde odshora dolů a prolíná celou firmou jako takovou. Mají také podobný způsob exekuce. CSR se obvykle prosazuje v ekonomické, sociální i enviromentální oblasti působení firmy a zahrnuje následující prvky⁵⁰:*

- *podnikání: pomoc místním podnikatelům a podpora podnikání*
- *vzdělání: propagace nových podnětných aktivit pro mladé lidi*
- *umění a kultura: účast na širokém rozsahu uměleckých aktivit*
- *životní prostředí: podpora místního úsilí – zabezpečení kvality života*

CSR marketing může nabývat i podobu tzv. „sdíleného marketingu“, jehož principem je, že se spojí ziskový a charitativní subjekt jako propagace určitého výrobku. Tímto produkt získá přidanou hodnotu a je tak lépe vnímán koncovým zákazníkem.

2.4.1.4 Sponzoring

Sponzoring je komunikační technika umožňující koupit či finančně podpořit určitou událost, pořad, publikaci a různá díla tak, že organizace získá příležitost prezentovat svou obchodní značku, název či reklamní sdělení. Sponzor dává k dispozici finanční částku nebo věcné prostředky (někdy mluvíme o tzv. *barterovém plnění*) a za to dostává protislužbu, která mu pomáhá k dosažení marketingových cílů.⁵¹

K výhodám sponzoringu patří, že není vnímán jako reklama a tudíž působí na veřejnost důvěryhodněji než reklama. Ve srovnání s ní je finančně méně nákladný, zdarma generuje publicitu, má dlouhodobé účinky a konkurence jej obtížně napodobuje. K nevýhodám však patří, že nemá okamžitý efekt na výsledky, nelze jej řídit jako reklamu a jeho účinek je obtížně měřitelný.

Nejvíce peněz ze sponzoringu plyne do podpory sportu, dále do vědy, výzkumu, vzdělávání, kultury, na charitu, ale třeba také na podporu politických stran.

⁵⁰ BÁRTA V., PÁTIK L., POSTLER M.: *Retail marketing*. 2009. s. 250-252.

⁵¹ VYSEKALOVÁ, J. – MIKEŠ, J.: *Reklama - Jak dělat reklamu*. 2003. s. 16-17.

2.4.1.5 Propagace (Promotion)

Lidé si upravují své vjemy dle svého chování, aby se vyhnuli nepříjemnému pocitu disonance. To znamená, že když někoho postrčíme, aby si koupil naši značku, zařadí ji minimálně mezi „nakupovatelné“, v lepším případě mezi favority.

Promotion tedy může měnit nákupní vzorce.

Nejdříve mění chování => až pak myšlení.

Reklama mění myšlení! X Promotion mění chování!

Z výše uvedeného pak vyplývá, že propagace je užitečný nástroj pro získání pozornosti cílových skupin a pro jejich „svedení“ k akceptování dané značky.

Podporu prodeje (promotion) dobře charakterizuje kniha Moderní marketingové komunikace od J. Příkrylové a H. Jahodové, která říká, že ji lze chápat jako krátkodobé stimuly, zaměřené na zvýšení prodeje určitého produktu prostřednictvím poskytnutých krátkodobých výhod zákazníkovi.⁵²

V případě propagačních kampaní na podporu značek je cílem stimulovat prodej např. snížením cen, poskytováním různých kuponů, soutěžemi, vzorky či dárky zdarma. V případě řetězců je cílem nalákat do prodejny spotřebitele – a k tomu využívají všechny výše uvedené nástroje. Promotion (podpora prodeje) je svým způsobem jeden z hlavních a nejviditelnějších komunikačních nástrojů obchodních řetězců.

2.4.1.6 Přímý marketing (Direct Marketing)

Direct marketingem se rozumí přímá adresná komunikace mezi zákazníkem a prodávajícím. Je zaměřena na prodej zboží a služeb a je založena na reklamě uskutečňované prostřednictvím pošty, telefonu, televizního či rozhlasového vysílání, novin a časopisů. Mezi největší výhody využití tohoto nástroje patří, že komunikace je adresná, aktuální a interaktivní.⁵³

V podmínkách marketingu obchodních řetězců můžeme využít např. následující nástroje přímého marketingu:

⁵² PŘÍKRYLOVÁ, J. a H. JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. 2010. s 43.

⁵³ JANEČKOVÁ, L., VAŠTIKOVÁ, M.: *Marketing služeb*. 2001. S. 136.

- direct mail – oslovení konkrétních zákazníků prostřednictvím dopisů - např. Tesco v rámci svého programu Clubcard pravidelně 4x ročně zasílá svým zákazníkům osobně adresovaný dopis, jehož součástí jsou např. upozornění na probíhající akce, slevové kupony na konkrétní výrobky a také poukázky na slevu. Při placení v Tesco předloží zákazník klubovou kartu, z ní se za pomoci čtečky načte kód zákaznického účtu. Za 10 Kč nákupu se přičítá vždy jeden bod a za 10 bodů získává zákazník poukázku na slevu 1 Kč.

Na Vánoce v roce 2015 dokonce Tesco rozesílalo svým zákazníkům vánoční přáníčka s oslovením konkrétní osoby a s podpisem vedoucí prodejny, do které zákazník chodí nejčastěji.

- e-mail marketing – oslovení cílových skupin pomocí e-mailu je také velmi využívaným nástrojem obchodních řetězců. Řetězce si pečlivě budují databáze svých zákazníků a na ty pak rozesílají akční nabídky, letáky, různé nabídky, informují o akcích, ale přikládají třeba také recepty apod.

2.4.1.7 Osobní prodej

V komerční sféře za osobní prodej považujeme prezentaci či demonstraci prováděnou prodejcem nebo skupinou prodejců s cílem prodat zboží a služby dané firmy. Je zde typický osobní kontakt.

2.5 Corporate Identity (Korporátní identita)

Korporátní nebo také firemní identita, je důležitou součástí firemní strategie a stručně řečeno představuje to, jak se firma prezentuje prostřednictvím jednotlivých prvků. Představuje něco jedinečného, vyjádření sebe sama, svého charakteru, a podobně jako každá osoba má svoje specifické charakteristiky a vlastnosti.

Firemní identita zahrnuje historii firmy, filozofii i vizi, lidi patřící k firmě i její etické hodnoty. Je definována různým způsobem, ale její podstata spočívá v komplexnosti obrazu a je tvořena řadou nástrojů, které onu komplexnost, ucelenost vytvářejí. Takže určitě nejde jenom o vzhled či vizuální styl.⁵⁴ Musí být stvrzována chováním firmy a veškerou vnitřní i vnější komunikací.

⁵⁴ VYSEKALOVÁ, J.; MIKEŠ, J.: *Image a firemní identita*. 2009. s 14.

Firemní identita je vyjádřena celou řadou symbolů, které slouží k rychlé identifikaci, k vyjádření stability organizace, k prezentaci uznávaných a respektovaných hodnot. Zahrnuje jak komunikaci uvnitř instituce, tak i navenek.⁵⁵

Je třeba si uvědomit také rozdíl mezi *firemní identitou a image firmy*. Firemní identita je chápána jako prostředek ovlivňování image firmy. Stručně řečeno, *firemní identita* je to, jaká firma je nebo chce být, zatímco *image* je veřejným obrazem této identity.⁵⁶

Manuál firemní (nebo také korporátní) identity je souborem závazných směrnic, předpisů, pravidel a šablon, které určují vizuální podobu jednotlivých prvků firemní identity. Základním kamenem firemní identity je grafická definice loga a jeho provedení, barev a typografie. Tyto směrnice jsou součástí *jednotného vizuálního stylu*.

Jednotný vizuální styl souvisí s identitou obchodního řetězce a z hlediska managementu má sjednocující význam. Jednotný vizuální styl znamená jednotnou grafickou úpravu tiskovin, jednotné označení budov, využívání společných grafických symbolů, ale také barvy využívané k prezentaci řetězce, což se projevuje nejenom na tiskovinách, webu, v reklamě, ale také na samotných budovách, interiérech, vybavení, oblečení zaměstnanců, v prodejně apod.

Korporátní identitu tvoří:

- Vize společnosti - určuje cíle, poslání a filosofii společnosti
- Logotyp (značka, logo, grafický symbol) - je identifikátorem společnosti, zboží nebo služby
- Korporátní komunikace - je vnějším projevem firemní identity na trhu a ve společnosti
- Jednotný vizuální styl - vizuální forma komunikace
- Reklama – masová forma komunikace v médiích
- Public relations (vztahy s veřejností) – forma prezentace společnosti na veřejnosti
- Interní komunikace - výměna informací mezi firmou a jejími pracovníky

⁵⁵ *Komunikující město* [online]. [cit. 2015-11-10]. Dostupné z : <http://www.komunikujici-mesto.cz/index1.php?ukaz=000-014>

⁵⁶ VYSEKALOVÁ, J.; MIKEŠ, J.: *Image a firemní identita*. 2009. s. 16.

- Firemní kultura - systém hodnot, způsobů chování a jednání spolupracovníků organizace
- Obraz podniku - celkový obraz firmy, vnímaný jejím okolím.

3 OBCHODNÍ ŘETĚZCE

3.1 Pohled na maloobchodní síť

Maloobchodní síť je možno rozdělit na tzv. *moderní obchod* neboli moderní trh, který v sobě zahrnuje velké mezinárodní řetězce a tzv. *tradiční obchod* neboli tradiční trh, do kterého řadíme lokální řetězce s menšími prodejny.

3.1.1 Moderní obchod

Studie Incoma Shopping Monitor z roku 2015 potvrzuje dominantní pozici hypermarketů (Albert, Globus, Interspar, Kaufland a Tesco) na českém maloobchodním trhu; 47 % domácností je uvádí jako své hlavní nákupní místo, tj. jako prodejnu, ve které za posledních 6 měsíců utratili největší část svých výdajů za potraviny a základní nepotravinářské zboží (drogerii a kosmetiku). Diskonty (Lidl, Penny Market) si udržují druhou pozici, dává jim přednost 24 % domácností. Obliba supermarketů (Albert, Billa, Tesco) opět mírně poklesla, mají nyní 16% preference. Menším prodejnám (COOP, Hruška, Flosman / Flop) dává přednost 13 % českých domácností.⁵⁷

Nejoblíbenějším řetězcem na trhu je Kaufland, jako své hlavní nákupní místo ho uvádí 23 % domácností (o 3 % více než vloni). Na druhém místě zůstává Penny Market, preferuje ho 14 % domácností. Třetí příčka patří prodejnám Tesco, které získaly celkových 13 % preferencí (všechny formáty Tesco dohromady). Na čtvrtém místě jsou prodejny Albert; oba formáty dohromady mají 12% preference. TOP 5 pak uzavírá diskontní řetězec Lidl (9 % domácností).⁵⁸

3.1.1.1 Tesco

První kamenný obchod TESCO byl otevřen v severním Londýně roku 1932, v roce 1947 byl postavený první potravinový sklad a začal zajišťovat zásobování padesáti obchodních jednotek.

Na český trh vstoupilo Tesco v roce 1996, kdy zároveň rozšiřovalo své působení na Slovensko a Maďarsko.

⁵⁷ INCOMA GFK. *Spotřebitelská nálada zákazníků se meziročně zlepšila*. [online]. [cit. 2015-02-27]. Dostupné z: <http://incoma.cz/spotrebitelska-nalada-zakazniku-se-mezirocne-zlepsila/>

⁵⁸ INCOMA GFK. *Spotřebitelská nálada zákazníků se meziročně zlepšila*. [online]. [cit. 2015-02-27]. Dostupné z: <http://incoma.cz/spotrebitelska-nalada-zakazniku-se-mezirocne-zlepsila/>

Dva roky po vstoupení na český trh otevřelo v Praze na Zličíně první hypermarket a o rok později, v roce 1999, otevřelo svůj obchod v jednom z největších českých obchodních center v Praze Letňanech. V roce 2002 pak Tesco v České republice uvedlo na trh svou první privátní značku. Kromě hypermarketů začalo Tesco postupně budovat také kompaktnější prodejny supermarketového formátu.

V roce 2011 Tesco koupilo od společnosti Penta síť 129 obchodů Žabka a 47 prodejen Koruna. Obchody Žabka provozuje na bázi franšizingu a Koruny změnilo na prodejny Tesco Expres nebo supermarkety Tesco.⁵⁹

Kromě České republiky a Velké Británie působí Tesco také na Slovensku, Maďarsku, Polsku, Irsku, Turecku, Číně, Indii, Malaysii, Korei, Thajsku.

Tesco má v České republice přes 200 prodejen všech formátů a zaměstnává přes 14 000 lidí.

Dále společnost Tesco provozuje také 19 čerpacích stanic a 7 obchodních center. Přes 100 obchodů čítá také franšízová síť Žabka, kterou Tesco provozuje.

Jako první v České republice nabídlo Tesco zákazníkům v roce 2012 nákupy potravin on-line, nejdříve pro Prahu a okolí, následně pak také pro další regiony. Na konci roku 2015 služba fungovala již v několika regionech: v okolí Prahy, Mladé Boleslavi, Plzně, Kolína, Hradce Králové, Pardubic, Liberce, Brna, Blanska, Hodonína a také Břeclavi. Cena za dovoz zboží je 49-99 Kč. Za tuto službu Potraviny on-line si Tesco také vysloužilo ocenění Inovace v obchodě v rámci ankety MasterCard Obchodník roku 2012.

Ve finančním roce 2014/2015 vykázalo Tesco ztrátu 3,9 miliardy korun, tržby ovšem proti loňskému roku stouply o 1,1 procenta na 41,7 miliardy korun.⁶⁰

3.1.1.2 Ahold

Na náš trh vstoupila společnost v roce 1990 jako Euronova, a.s. a stala se tak prvním zahraničním řetězcem v tehdejším Československu. V roce 1991 otevřela první supermarket Mana v Jihlavě. Od roku 1999 provozovala hypermarkety Hypernova a supermarkety Albert. V roce 2005 se Ahold rozrostl a upevnil své postavení na českém trhu převzetím 57 prodejen společnosti Julius Meinl. Kvůli sjednocení značky se

⁵⁹ TESCO CZECH: *Tesco v ČR*. [online]. [cit. 2015-02-25]. Dostupné z: <http://www.tescocr.cz/cs/o-nas/tesco-v-cr>

⁶⁰ IDNES. *Tesco v Česku opět prodělalo téměř čtyři miliardy, tržby mírně stouply*. [online]. [cit. 2015-11-31]. Dostupné z: http://ekonomika.idnes.cz/tesco-prodelalo-ctyri-miliardy-d3d-/ekonomika.aspx?c=A151111_192522_ekonomika_jkk

v období od roku 2007 do roku 2009 přejmenovaly prodejny na Albert Hypermarket. Od 1. srpna 2014 byla uzavřena akvizice, kdy obchodní řetězec Albert převzal SPAR ČOS. Díky tomuto kroku se Ahold stal jedním z lídrů maloobchodního trhu v České Republice.

Společnost je součástí nadnárodní korporace Ahold, která byla založena v roce 1973 Albertem Heijnem a sídlí v nizozemském Zaandamu. Celkově Ahold působí na dvou kontinentech. V Americe vlastní několik silných maloobchodních značek např. Stop & Shop a Giant Food. V Evropě působí kromě České republiky také v Německu, Belgii a prodejny Albert Heijn jsou lídrem na domácím holandském trhu.

V současné době společnost AHOLD Czech Republic, a.s. zaměstnává více než 17 500 zaměstnanců na více než 280-ti prodejních místech. Tímto se řadí mezi největší zaměstnavatele v zemi.

V blízkosti některých prodejních míst provozují supermarkety a hypermarkety Albert privátní čerpací stanice. V současnosti se jejich počet pohybuje kolem 23 stanic.

Sortiment jednotlivých poboček se skládá z široké nabídky potravin a nepotravinového zboží a dále je možno v prostorech hypermarketů využít i různých služeb nepatřících k Albertu, jako například kadeřnické služby, občerstvení, prodej květin, vyvolávání fotek atd.

Albert jako všechny ostatní řetězce nabízí zboží pod vlastními (privátními) značkami:

- Albert Excellent: speciální sortiment nejlepší kvality
- Albert Bio: sortiment produktů v bio kvalitě
- Albert Quality: atraktivní a široká nabídka kvality srovnatelné se značkovými výrobky
- BASIC: levné a přesto kvalitní výrobky do každé domácnosti

Spolupracuje s mezinárodní aktivitou Vím co jím, v rámci které nabízí právě některé ze svých privátních značek, a to pod hlavičkou Albert Quality a BASIC.

V roce 2012 spustil Albert svůj oficiální profil na sociální síti Facebook a v roce 2014 účet na Twitteru.

3.1.1.3 Globus

Historii hypermarketu Globus můžeme datovat do roku 1828, kdy si v německém St. Wendelu otevřel Franz Bruch malý obchod s potravinami. Podnik prosperoval a v 60. letech minulého století začal jako jeden z prvních s tehdejší novinkou - samoobslužným prodejem. Ke Globusu, jak ho známe dnes, tak už bylo jen kousek.

Do České republiky Globus vstoupil na trh v roce 1996, kdy otevřel první hypermarket v republice a to v Brně. Tehdy se jednalo o poměrně riskantní a průkopnický krok, který se však později ukázal jako správný a úspěšný. Kromě České republiky má prodejny také v Německu a Rusku.⁶¹

V dnešní době provozuje společnost v České republice dohromady 15 prodejen, a to v Pardubicích, Olomouci, Brně, Opavě, Ostravě, Havířově, Českých Budějovicích, Plzni, Karlových Varech, Ústí nad Labem, Liberci, Chomutově a další tři v Praze. Hypermarket Globus nabízí ohromný sortiment výrobků, kde si může každý zákazník vybrat až z 15 000 druhů potravinářského zboží a dalších 45 000 druhů nepotravinářských produktů.

Všechny hypermarkety Globus navíc nabízejí v jednotlivých městech u svých prodejen také vlastní čerpací stanici, u většiny i s mycí linkou. Jednou z priorit je pro Globus čerstvost, což je aspekt, na kterém si společnost zakládá a proto má i vlastní uzenářskou výrobu, pekárnu a řeznictví.

3.1.1.4 Kaufland

Historie společnosti Kaufland se začala psát v roce 1930 v Německu, kde v současnosti patří Kaufland k vedoucím potravinářským řetězcům.

Do České republiky se společnost dostala v roce 1998 otevřením prvního svého mimoněmeckého hypermarketu v Ostravě. Kromě České republiky provozuje Kaufland prodejny v Německu, Polsku, Chorvatsku, Rumunsku, Bulharsku a na Slovensku.⁶²

Kaufland patří do německé obchodní skupiny Schwarz, podobně jako řetězec Lidl.

⁶¹ GLOBUS. *Historie Globusu*. [online]. [cit. 2015-11-25]. Dostupné z: <https://www.globus.cz/o-globusu/historie-a-soucasnost.html>

⁶² KAUF LAND. *Kaufland v České republice* [online]. [cit. 2015-02-25]. Dostupné z: www.kaufland.cz/Home/05_Spolecnost/006_Skupina_Kaufland/001_Kaufland_Cesko/index.jsp

Kaufland se zaměřuje na zachování kvalitních výrobků a služeb za nízké ceny. Mezi dodavateli je však považován za řetězec, který je velmi složitý, pokud jde o společné dohody. Vzhledem k prodejní síle má velmi dobrou vyjednávací pozici a nepřítomnost konkrétní značky v řetězci znamená citelné oslabení prodeje. Dodavatelé však za to často platí „deformací“ cen svých výrobků, kdy Kaufland prodává výrobky často i za nižší než výrobní náklady apod. Jistě je to však přínosné pro koncové zákazníky, kteří jsou cenově sensiblní a právě nízké ceny jsou tím, co je do Kauflandu pravidelně táhne. Od roku 2009 zavedl Kaufland do svých poboček masné produkty vlastní značky K-Purland z vlastního masokombinátu v Modleticích. V roce 2010 vznikla nejlevnější značková a kontrolovaná kvalita pro více než 700 privátních produktů – na regálech označených nápisem „nejnižší cena“ a na obalu označena písmenem “K”, což je červený znak levných výrobků.

V České republice bylo v roce 2014 celkem 118 hypermarketů Kaufland.⁶³

3.1.1.5 Lidl

Začátky firmy Lidl sahají do 30. let minulého století, kdy byl v Německu založený podnik jako velkoobchod s potravinami a jiným sortimentem. Prodejny Lidl jsou ve více než 26 státech Evropy. Vlastníkem Lidlu je německý obchodník Dieter Schwarz. Na český trh vstoupila společnost Lidl v roce 2003 a od té doby otevřela 230 prodejen, které zásobují čtyři logistická centra v Brandýse nad Labem, Cerhovicích, Měříně a Olomouci.⁶⁴

Blízkost prodejen k zákazníkům a jednoduchost prodeje jsou základem úspěchu společnosti. Prodejny Lidl jsou specifické svou vysokou funkčností, účelovostí, příjemným a čistým prostředím. Jasně a přehledné rozdělení jednotlivých uliček umožňuje zákazníkovi rychlou a jednoduchou orientaci.

Dle informací tiskové mluvčí společnosti z listopadu 2015 se chce Lidl postupně distancovat od své diskontní minulosti a cílit na movitější zákazníky. S tím souvisí nový koncept prodejen, který má mít prosklenou čelní fasádu, uvnitř toalety, přebalovací pulty pro miminka, samoobslužné pokladny a další. S novým konceptem také jde ruku v ruce nový vizuální styl, kdy chce Lidl opustit kombinaci modré a žluté barvy

⁶³ NIELSEN. *Top 30 Food Categories in Czech Republic and Slovakia. Chains Universe 2014*. Nielsen monitoring trhu. Březen 2015.

⁶⁴ LIDL. *LIDL v České republice* [online]. [cit. 2015-02-25]. Dostupné z: <http://www.lidl.cz/cs/2646.htm>.

evokující spíše nízké ceny a přesunout se k zeleno-šedé barevnosti evokující spíše luxus či zdravý životní styl.⁶⁵

První prodejna tohoto typu ve střední a východní Evropě byla otevřena na začátku prosince 2015 v Berouně. Nová prodejna má oproti klasické sedlové střeše pultovou střechu, prosklenou přední fasádu (viz. příloha č. 2), vyšší stropy, o 20 cm širší uličky a o 30 % více personálu. Pro personál je vybudováno také 3x větší zázemí. Ve vstupu do prodejny je umyvadlo a automat na kávu. Také před budovou jsou o 20 cm větší parkovací místa a přibýlo více parkovacích míst pro rodiny s dětmi. Nová berounská prodejna přišla Lidl zhruba na 90 milionů korun, do roku 2018 se očekává obměna necelé 100 prodejen.⁶⁶

Na prvním místě společnosti vždy stojí zákazník. Kromě značkových výrobků naleznou zákazníci v regálech obchodů Lidl také velmi kvalitní produkty prodávané pod vlastní značkou včetně širokého výběru mléčných a chlazených výrobků, uzenin, ryb a drůbežího masa. Lidl je oblíbený také pro čerstvé ovoce a zeleninu a rozmanitý výběr pečiva, např. včetně speciálních druhů chleba. Veškerý sortiment zboží podléhá přísné kontrole kvality a pouze dodavatelé, kteří tyto vysoké normy kvality splňují, mohou své zboží do Lidlu dodávat. Lidl také provádí u svých dodavatelů pravidelné audity výroby. Kromě potravinářského sortimentu jsou v rámci týdenních akcí nabízeny také potřeby pro domácnost, kancelář, sport, zábavu nebo kutilství.

Diskont Lidl patří společně s hypermarkety Kaufland do skupiny Schwarz ČR.

3.1.1.6 Penny

Společnost Penny Market s.r.o. působí na českém trhu od roku 1997 a zaměstnává více než 7 tisíc zaměstnanců.

Společnost Penny Market s.r.o. je dceřinou společností mezinárodního obchodního řetězce REWE, který je jednou z největších světových obchodních společností. Byl založen v roce 1927 a sídlí v německém Kolíně nad Rýnem. Působí ve 14 zemích Evropy. Kromě Penny provozuje na českém trhu také řetězec Billa, v ostatních zemích zastřešuje také mnoho jiných obchodních sítí.

⁶⁵ IDNES. *Toalety a více prodavaček. Lidl se mění, chce nalákat i bohatší* [online]. [cit. 2015-11-18]. Dostupné z: http://ekonomika.idnes.cz/lidl-meni-vzhled-svych-obchodu-deh-/ekoakcie.aspx?c=A151116_172451_test_suj

⁶⁶ IDNES. *Záchody, širší regály i kasy. Lidl ukázal prodejnu budoucnosti* [online]. [cit. 2015-12-04]. Dostupné z: http://ekonomika.idnes.cz/lidl-v-beroune-otevre-novy-obchod-dqs-/ekoakcie.aspx?c=A151204_161327_ekoakcie_rts

V České republice je 357 prodejen Penny Market⁶⁷, které se zaměřují především na nízké ceny. Prodávají se zde hlavně potraviny, kterých je okolo 1500 položek, doplněno o spotřební produkty. Jako první řetězec svým zákazníkům nabídl na všech pobočkách možnost platby platební kartou již od roku 2004. Vzhledem k velkému počtu prodejen je přítomnost výrobků pro výrobce v Penny velmi důležitá, protože je zde možno prodat velké objemy zboží. Na druhou stranu vyjednávání s tímto řetězcem je velmi složité, zvláště kvůli velkému tlaku na nízké ceny. Specifikem Penny je také velmi omezená možnost podpory prodeje výrobků ze strany dodavatelů, a proto se zde jen výjimečně konají ochutnávky. Stejně tak displejové a jiné brandované vystavení je zde jen v omezené míře a také realizace jiných podpůrných aktivit je zde složitá. Samo Penny však organizuje vlastní akce na podporu prodeje. Např. jednou z posledních akcí byla Penny vesnička (probíhala od 9. 11. 2015 do 13. 1. 2016), kdy za každých 300 Kč nákupu dostal zákazník jeden sáček s figurkou či doplňkem ke stavebnici podobné Legu.⁶⁸

Penny zákazníkům nabízí především české značky nebo zboží od českých výrobců, podpořeno slogany Nakupujte hezky česky či Česká kvalita.

3.1.1.7 Billa

Patří do skupiny REWE Internacional AG. Působí na českém trhu od roku 1990. S obratem ve výši 22,6 mld. Kč, s více než 200 prodejny a 6200 zaměstnanci je BILLA lídrem na trhu supermarketů.

Zakladatelem firmy se stal 7. prosince 1953 Rakušan Karl Wlaschek (1917-2015) z Vídně, který otevřel první diskontní obchod s drogistickým zbožím. Díky širokému výběru zboží a nízkým cenám se jeho firma začala rychle zvětšovat a rozšiřovat do dalších měst v Rakousku. Na počátku 60. let bylo již v provozu 45 poboček a v roce 1961 se zavedlo jednotné pojmenování Billa pro celou obchodní síť (název řetězce je zkratkou z německých slov „**BIL**liger **L**Aden“ => „*Levný obchod*“).

V 60. letech se přenesly aktivity řetězce i do oblasti prodeje potravin.

První supermarket Billa v České republice byl otevřen v Brně na ulici Stránského v roce 1991. Další rok následovaly filiálky v Praze a Prostějově.

⁶⁷ Penny Market, stav k 8. 12. 2015 – odpověď společnosti REWE na dotaz o aktuálním počtu prodejen prostřednictvím e-mailové komunikace.

⁶⁸ *Sběratelská akce* [online]. [cit. 2015-12-25]. Dostupné z: http://www.penny.cz/Z%C3%A1bava/PENNY_VESNI%C4%8CKA/PENNY_VESNI%C4%8CKA/pe_DefaultContent1.aspx

Velikost maloobchodních ploch prodejen je přibližně 1200 - 1500 m², prodejny jsou situované zpravidla v nákupních centrech nebo na frekventovaných místech s dobrou dostupností (města s obyvateli nad 8.000).⁶⁹

Billa prodává své zboží pod privátní značkou Clever.

Provoz nejmodernějšího supermarketu BILLA v Evropě s nejrůznějšími high-tech novinkami byl zahájen v roce 2000 v rakouském Purkersdorfu. V tomto obchodě dostane zákazník specifický ruční skener, se kterým si může naskenovat jakékoliv zboží, které si vybral a tak zjistit, kolik za dané produkty už zaplatí a jestli na konci bylo veškeré jeho nakoupené zboží u pokladny správně namarkováno.

3.1.1.8 Makro

Jedná se o řetězec samoobslužných velkoobchodů založených na systému cash & carry. První obchodní dům byl otevřen v roce 1968 v Amsterdamu, dále následovaly další domy v Nizozemsku a později v dalších zemích Evropy. V České republice je společnost zastoupena od roku 1997. Makro Cash & Carry ČR bylo založeno jako dceřiná společnost firmy SHV Makro. K 1. lednu 1998 převzala veškeré velkoobchodní aktivity společnosti SHV Makro v Evropě firma Metro AG.

V současné době je u nás 13 velkoobchodních center. Většina má celkovou plochu přibližně 15.000 m², z toho prodejní plocha činí 9.700 m². Výjimkou je Černý Most (8.500 m²), Plzeň (6.500 m²), Zlín a Liberec (6.000 m²) a dvě pobočky Drive In v Jihlavě a Chomutově.⁷⁰

Tato centra jsou zaměřena na velkoobchodní prodej širokého sortimentu potravinářského i nepotravinářského spotřebního zboží registrovaným podnikatelům, obchodníkům a dalším subjektům jako jsou nemocnice, školy, orgány státní správy apod. Jsou místem nákupů jak pro maloobchodníky, tak pro velkoobchodníky i velkoodběratele, jakými jsou orgány státní správy, školy, nemocnice a další instituce. Tomu odpovídá i balení potravin – více spotřebitelských balení (tzv. multibalení) ve fólii pro maloobchodníky a větší objemy pro gastronomii.

⁶⁹ *BILLA O nás*. [online]. [cit. 2015-02-25]. Dostupné z:

https://www.billa.cz/O_nás/O_nás/O_nás/dd_bi_subpage.aspx

⁷⁰ *O MAKRO Cash & Carry* [online]. [cit. 2015-09-12]. Dostupné z: <http://www.makro.cz/co-je-makro/makro-cash-carry>

Aby mohli podnikatelé chodit nakupovat do Makra, musí se zaregistrovat a na základě registrace je jim vystavena zákaznická karta, která umožňuje vstup nejen do všech prodejen Makro Cash & Carry ČR, ale i do celé sítě Makro / Metro v dalších zemích. Specifikem Makra je také velká skupina nakupujících s vietnamským původem, proto Makro zřídilo také pozici vietnamského poradce se znalostí jejich jazyka.

Makro je často považováno za jakousi „speciální kategorii“ - hybrid mezi malo- a velkoobchodem. Primárně se zaměřuje na obchod B2B (business-to-business), i když často jsou zde realizovány i obchody B2C (business-to-consumer).

Pokud jde o marketingové aktivity, částečně se kryjí s klasickými aktivitami ostatních obchodních řetězců (např. na prodejní ploše je možno vidět ochutnávky, stojany na zboží, multibalení apod.), avšak některé typy marketingové podpory se v tomto řetězci neaplikují.

Makro na podzim roku 2012 vytvořilo síť *Můj obchod*. Jedná se o síť prodejen, která sdružuje nezávislé vlastníky obchodů s potravinami. Prodejny mají jednotný vizuální styl, jednotné oranžovo-zelené logo, vystavené zboží je v prodejnách uspořádáváno na základě doporučení o merchandisignu. Makro jim poskytuje marketingovou podporu, radí s prezentací zboží a kultivuje jejich prodejny za to, že od něj obchodník odebírá zboží v předepsaných kvótách. Síť měla na konci roku 2015 zhruba 500 samoobsluh a v roce 2016 plánuje otevření dalších 150 prodejen.⁷¹

3.1.2 Tradiční obchod

Do tradičního obchodu řadíme řetězce s menšími prodejny, často nazývané jako lokální řetězce. Patří sem např. skupiny Enapo, Hruška, Flop, Norma, Jip, COOP. Právě posledním zmiňovaným se budu hlouběji zabývat v další části své práce.

3.1.2.1 COOP

COOP je mezinárodně používanou obchodní značkou družstev spotřebitelů (Consumer Cooperatives), která začala vznikat v polovině 19. století v Anglii v Manchesteru a velmi rychle se rozšířila do mnoha zemí světa včetně území současné České republiky. Ve Švýcarsku, Itálii, Finsku i na Slovensku je COOP lídrem maloobchodního trhu

⁷¹ BYZNYS.IHNED.CZ. *Makro otevírá 500. samoobsluhu Můj obchod. V regionech jich má již přes 400.* [online]. [cit. 2015-10-123]. Dostupné z: <http://byznys.ihned.cz/c1-64740790-makro-otevira-500-samoobsluhu-muj-obchod-v-regionech-jich-ma-jiz-pres-400>

prodeje potravin a silné postavení má rovněž ve Skandinávii, Velké Británii, Japonsku a dalších asijských zemích.

I přes výše uvedenou charakteristiku považujeme COOP za lokální řetězec, který na rozdíl od výše uvedených mezinárodních řetězců nepodléhá silnému tlaku zahraničních majitelů. Na rozdíl od mezinárodních řetězců však je omezen v možnostech čerpání know-how od svých mateřských společností či kooperací na mezinárodní úrovni a hlavně nemá za sebou silné finanční zázemí, které by mu umožňovalo dělat razantnější investiční kroky.

Je však třeba zmínit, že jisté zárodky mezinárodní spolupráce lze také najít. Koncem roku 2000 byla založena společnost COOP EURO, a.s. zástupci českých, slovenských a maďarských spotřebních družstev jako nákupní aliance, jejímž hlavním úkolem je společný nákup jejích akcionářů a zavádění prémiové vlastní značky a servis.

Akcionáři COOP EURO, a.s. jsou COOP Hungary Rt., COOP Jednota Slovensko, s.d., COOP Centrum družstvo Praha a Central Cooperative Union Bulgaria, kteří se podílejí stejným dílem na vytvoření základního jmění společnosti a mají stejné zastoupení v jejích orgánech.

V České republice Svaz českých a moravských spotřebních družstev (zkratka SČMSD, používá se také název Skupina COOP) sdružuje 48 spotřebních družstev, která provozují dohromady téměř 2.900 prodejen s celkovou prodejní plochou okolo 350.000 m² a zaměstnávají necelých 14.000 lidí. V roce 2014 vykázala česká a moravská spotřební družstva obrát v hodnotě 26,4 mld. Kč. Počet členů spotřebních družstev je cca 150 000.⁷²

Členská družstva vystupují pod společnou značkou COOP, která je tak největší sítí prodejen potravin v České republice. Centrální nákup zajišťují dvě nákupní centrály COOP Centrum družstvo Praha a COOP Morava Brno. Více než 400 prodejen potravin je začleněno do maloobchodních řetězců *COOP TUTY*, *COOP TIP*, *COOP TERNO*, *COOP DISKONT* a *COOP STAVEBNINY*. Kromě obchodní činnosti provozuje SČMSD také 10 středních odborných škol, manažerský institut, půjčovnu automobilů pod značkou Europcar, nebo vlastního mobilního virtuálního operátora COOP Mobil.

⁷² COOP. *Profil skupiny COOP* [online]. [cit. 2015-11-12]. Dostupné z: <http://www.skupina.coop/profil-skupiny-coop>

COOP Centrum družstvo

COOP Centrum družstvo bylo založeno na podzim roku 1993 s cílem sjednotit nákupní aktivity spotřebních družstev v Čechách a na Moravě a vytvořit tak silnou ryze českou nákupní alianci. Hlavním důvodem této zásadní a největší kooperační aktivity spotřebního družstevnictví na území České republiky byly rychlé změny na českém trhu po roce 1989. Po nástupu zahraničních obchodních řetězců do České republiky bylo nezbytné vytvořit protiváhu k jejich stále rostoucímu pozičnímu tlaku.

Zakladateli tohoto seskupení byla spotřební družstva, SČMSD a bývalé družstevní vinné sklepy Hodonín s.r.o., subjekt je tedy družstvem právnických osob, de facto družstvem družstev.

Členská družstva COOP Centra, známá pod oficiálními názvy jako JEDNOTA, KONZUM, ZKD nebo COOP, jsou samostatné právní subjekty, které vlastní více než 2000 prodejních jednotek různých velikostí. Od roku 2000 byly z části těchto prodejen vytvořeny prodejní sítě známé pod názvy TERNO, TUTI, TIP, DISKONT o rok později také COOP STAVEBNINY.

Převážná část nákupu se soustřeďuje do oblasti potravin a zboží denní potřeby, i když družstevní prodejny zejména na vesnicích fungují stále jako hlavní zásobovací organizace všeho zboží, které je k životu potřeba.

4 MARKETINGOVÉ AKTIVITY OBCHODNÍCH ŘETĚZCŮ V PRAXI

Ekonomická krize vytvořila po roce 2008 novou situaci (nejenom) na českém retailovém trhu. Spotřebitelé se stali extrémně cenově senzitivní a primárně se soustřeďovali na ty prodejny, které nabízely nejlevnější cenu. V té době loajalita vůči potravinovým řetězcům klesla na minimum a obchodníci ve snaze nepřijít o své zákazníky začali úzkostlivě monitorovat svoji konkurenci a vždy se snažili nabídnout nejnižší možnou cenu na trhu. Cenová válka se stávala neúnosnou (nejenom pro obchodníky, ale také pro dodavatele) a tak na řadu přišly nové aktivity, které měly najít další možnou cestu z této těžké situace.

4.1 Best Practice - marketingové aktivity obchodních řetězců

Byly to - a stále jsou - právě marketingové aktivity obchodních řetězců, které pomáhají najít cestu, jak jinak vedle ceny zaujmout zákazníky. Existuje nespočet nástrojů, jak docílit spotřebitelské pozornosti a přízně, z nichž jak čas ukázal, některé fungují lépe, jiné hůře, některé mají dlouhodobý efekt, jiné jen krátkodobý apod.

Jistě však mnohé z nich stojí za zmínku, jak díky své komplexnosti, tak třeba díky tomu, že jistým způsobem ovlivnily další fungování trhu obchodních řetězců a staly se vzorem pro ostatní.

4.1.1 Integrovaná ATL/BTL kampaň - Albert Šmoulové

Albert nebyl ani není vnímán jako nejlevnější obchod, a proto velmi trpěl situací, která následovala ekonomickou krizi po roce 2008. Úkolem jejich marketingového oddělení v roce 2010 bylo najít nové cesty, jak vytvořit přidanou hodnotu pro zákazníky a přilákat je do prodejen.

A tak v polovině roku 2011 přišli s jednou z prvních akcí zaměřených na děti – sbírání 3D kartiček se Šmouly. O využití tohoto tématu a také vůbec schválení tohoto typu akce u vedení společnosti rozhodla mj. úspěšná kampaň její holandské „matky“ Albert Heijn. Tam se v roce 2008 rozdávaly za nákup figurky Šmoulů a holandské děti tehdy toužily

po jejich kompletní sbírce natolik, že čekaly před obchody a vyměňovaly si chybějící figurky.⁷³

Tato zlomová kampaň Albertu v České republice patřila k nejvýznamnějším marketingovým počínům v roce 2011, za což také v roce 2012 získala cenu EFFIE v soutěži o nejefektivnější reklamu. Kampaň dosáhla téměř dvojnásobné awareness než kampaň na Tesco (v té době největší konkurent v segmentu hypermarketů), přestože Tesco investovalo do médií o 1/3 více než Albert. Dále získali pětinasobně vyšší povědomost o reklamě než Billa - hlavní konkurent pro formát supermarketů.⁷⁴ Ale co je nejpodstatnější, tato promotion a na ní navázaná integrovaná kampaň navždy změnila podobu retailového marketingu v ČR. Albert si v roce 2011 před sebe postavil cíl navýšit tržby během kampaně alespoň o 2,5 % oproti období mimo kampaň, povedlo se jim to dokonce o 7,2 %.⁷⁵ Díky tomuto úspěchu pak začali ostatní konkurenti Albert napodobovat a dodnes běží sběratelské promotion ve všech ostatních řetězcích.

Šmoulové v Albertu v roce 2011 vše jen odstartovali, ale vedle ostatních kampaní zaměřených na děti se Albert na vlně šmoulí mánie za poslední roky svezl ještě 2x – v roce 2013 a 2014, což svědčí o tom, že tyto tematické a hlavně na děti zaměřené akce v jejich případě fungují. Nutno však dodat, že z marketingového pohledu patří jejich kampaně skutečně k těm nejpropracovanějším a nejdotažnutějším, které lze na českém trhu za poslední roky vysledovat.

Z pohledu spotřebitele je tato (a pak i všechny následující akce Albertu) velmi jednoduchá – což je základ úspěchu. Zákazník získá za každých utracených 200 Kč v Albertu kartičku se Šmouly, které si může ukládat do sběratelského alba, jež bylo k zakoupení za 39 Kč (*viz. příloha č. 3*). V roce 2013 se sbírají pro změnu samolepky, za 7 samolepek na kartičce pak dostane zákazník jednoho ze 6 plyšáků dle vlastního výběru, v roce 2014 pak za 6 samolepek jeden sáček se 3 figurkami Šmoulů a jednou figurkou ovoce či zeleniny. Funguje to dobře – za nákup, který stejně zákazník udělá, získá okamžitý dárek (v případě plyšáků také s vysokou vnímanou hodnotou). Haló efekt je zde obrovský, děti vidí dárky u ostatních dětí venku či u spolužáků ve škole či

⁷³ MARKETING A MEDIA. *Albert přivolal na pomoc Šmouly*. [online]. [cit. 2015-03-18]. Dostupné z: <http://mam.ihned.cz/c1-52495390-albert-privolal-na-pomoc-smouly>

⁷⁴ EFFIE AWARDS. *Šmoulové. Jak změnit pravidla na retailovém trhu*. [online]. [cit. 2015-03-18]. Dostupné z: <http://www.effie.cz/vysledky-effie/rocnik-2012/smoulove-jak-zmenit-pravidla-na-retailovem-trhu/>

⁷⁵ MARKETING, SALES, MEDIA. *Ahold a Spar spustí první společnou kampaň. Budou to Šmoulové*. [online]. [cit. 2015-03-18]. Dostupné z: http://marketingsales.tyden.cz/rubriky/obchod/ahold-a-spar-spusti-prvni-spolecnou-kampan-budou-to-smoulove_315659.html

školce, mění si dárky mezi sebou, povídají si o akci, „nutí“ maminky a babičky nakupovat právě v Albertu.

Z pohledu Albertu se však jedná o kampaň, která je naprosto gigantická, měsíce připravovaná, z různých pohledů složitá a zasahující do všech oddělení, které ve společnosti existují.

Základem je získání licence od majitele práv, v tomto případě na Šmouly. Zpravidla po dlouhém, detailním a nelehkém vyjednávání pak konečně nastává několikaměsíční období příprav kampaně.

Na počátku stojí již zmiňovaný dárek, který má motivovat spotřebitele k nákupu. Už samotný vývoj dárku je velmi komplikovaný. Všechny ze tří zmiňovaných dárků byly vyrobeny v Číně, takže jejich příprava zabrala několik měsíců: od vyvzorování dárku, schválení vzorků u majitele licence stejně jako vedení Aholdu, testování kvality vzorků v nezávislých laboratořích (např. aby neobsahovaly ftaláty či jiné dětem nebezpečné látky), dále pak samotná výroba hraček až po dopravu, která se v případě velkého množství dárků realizuje lodí, což zabere přibližně 6 týdnů (zkrátit dobu dodání lze pomocí letecké dopravy, což s sebou ale nese vyšší náklady na dopravu a tedy vyšší pořizovací cenu dárku).

Načasování kampaně je také důležitým prvkem úspěchu. V případě dvou prvních šmoulích akcí byl začátek synchronizován s premiérou filmu 3D Šmoulové v kinech a to v měsíci srpnu. Tento čas kampaně byl velmi výhodný, protože za pěkného počasí děti často trávily čas venku s kamarády, posléze pak ve škole, a Šmoulové byli jedno z důležitých témat jejich komunikace, popř. realizovali směnu kartiček či figurek. Ale co bylo mnohem důležitější, v tu samou dobu probíhaly také další kampaně spojené s uvedením filmu: jak realizované samotným distributorem filmu, tak také ostatními firmami, které své výrobky spojily se šmoulí tematikou a koupili si licenci podobně jako Ahold. A tak běžela v tu dobu v České republice šmoulí mánie všude okolo a (nejenom) Ahold těžil ze synergie všech firem „jedoucích na vlně Šmoulů“.

Pokud jde o další nástroje, které Albert k podpoře prodeje při těchto akcích využil, tak je třeba říct, že dokonale dokázal propojit jak ATL tak také BTL.

Prvotně spustili **televizní spoty**, ve kterých hrály samotné postavičky Šmoulů. Kromě klasické stopáže 30-ti sekundového spotu Albert použil také kratší stopáže 20 sekund

a 10 sekund, které využíval také jako **sponzoring pořadů**. Spoty se promítaly také jako **kinoreklama** před dětskými filmy.

Dalším nástrojem, který Albert v těchto kampaních použil, byla 20 sekundová **rádiová reklama**, kterou běžela jak v klasických rádiích, tak jí doslova zahltl své prodejny.

Samozřejmě v kampani nemohly chybět také **outdoorová média: megaboardsy, billboardy, city-lighty**, ale také **polepy zastávek, autobusů a tramvají**, a také další nosiče, které propagovaly buď samotnou kampaň či akční nabídky doplněné postavičkami Šmoulů.

Na internetu se akce se Šmouly prezentovala prostřednictvím **bannerů**, na stránkách Albertu, na **facebookovém** profilu Albertu a **speciálně vytvořené mikrostránce**, kde bylo možno mimo jiné soutěžit a hrát hry.⁷⁶

Pokud jde o **tisková média**, Albert využil v této kampani nejenom klasické **inzerce v časopisech a novinách**, ale pomohl si také **PR články a soutěžemi v časopisech**, ve kterých spotřebitelé hráli o privátní výrobky Albert s motivy Šmoulů.

Komunikoval akci také skrz svůj **vlastní časopis** Magazín Albert v kuchyni, který na prodejnách Albert distribuuje zdarma. Nicméně hlavním a nosným tištěným materiálem byly **akční letáky** Albertu, ve kterých již týden před začátkem akce byly upoutávky na samotnou šmoulí kampaň. Nutno dodat, že letáky byly od první do poslední stránky plné Šmoulů, kteří se stali v dobu kampaň firemními „speakry“ vedle „akčních agentů“ či „vedoucího prodejny“, kteří byli jinak používáni ke komunikaci Albertu (*viz. příloha č. 4*). Propojení na kampaň skrz letáky byla o to větší, že v každém letáku bylo po dohodě s dodavateli vytipováno deset produktů s akční cenou, za jejichž nákup bylo možné získat kartičku či body navíc. Samozřejmě dodavatele to stálo dostat se mezi „vyvolené“ produkty nemálo finančních prostředků.

Celou kampaň doplnila i **řada produktů obrandovaných postavičkami Šmoulů**. Objevily se na nových produktech privátní značky AQ (Albert Quality), jako například ochucené mléko, slunečnicový chleba, vícezrnné sušenky, křupky, džusy, ovocné tyčinky, dětský sýr Eidámek, mozzarella a další.

⁷⁶ ALBERT. *Šmoulí mánie startuje. Šmoulové jsou zpátky v prodejnách Albert*. [online]. [cit. 2015-03-18]. Dostupné z: <http://www.albert.cz/pro-novinare/tiskove-zpravy/smouli-manie-startuje-smoulove-jsou.html>

Šmouly Albert zakomponoval i do non-foodových produktů, například na papírové nebo vlhčené kapesníky, bačkůrky pro děti, oblečení, kufříky, dárkové tašky, talířky, misky, skleničky, hrnky, sešity, kufříky aj (viz. příloha číslo 4).

Zajímavostí je, že některé ze šmoulích výrobků z food i non-food kategorie se ustálily na repertoáru výrobků Alberta a patří buď k celoročně zalistovaným či alespoň akčním výrobkům.

Kampani se podřídil také **merchandising** zboží na prodejně. **Akční zóny a čela regálů** okupovaly primárně produkty s modrými panáčky či výrobky, za které bylo možno získat bonusové body či kartičky.

POS materiály (viz. příloha č. 5) byly v případě šmoulích kampaní skutečně nepřehlédnutelné. Albert jich například na kampaň s plyšovými Šmouly nechal vyrobit 60 různých druhů, počínaje brandováním vstupních bran a turniketů u pokladen, přes wobblery, brandované lišty regálů, letáky, plakáty, bannery, podlahové samolepky až k prodejním stojanům. Součástí zakázky bylo i 8 milionů hracích karet a 13 milionů nalepovacích bodů.⁷⁷

Neopomněli také na menší **eventy**, spojené například s pozváním zaměstnanců a partnerů na premiéru filmu do kina či **drobné dárky** pro děti obchodních partnerů, aby připomněli, že do Albertu je třeba i nadále investovat.

Ovšem velmi zajímavým způsobem pracovali i se samotnými zákazníky. Před koncem kampaně stanovili a avizovali jeden časově ohraničený termín, kdy ve všech prodejnách fungovala tzv. *směnárna*. Děti sem mohly přijít a vyměnit si figurky/kartičky, které měli několikrát, za ty, které jim scházely. Opět velmi zajímavá forma, jak nejenom dostat spotřebitele do obchodu, ale zároveň jak prohloubit spojení se značkou, s akcí a jak podpořit boom kolem Šmoulů aj.

4.1.2 Česko vaří aneb „Paulus vs. Ihnačák“ – dlouhodobá kampaň Lidlu

Každý z řetězců se snaží dlouhodobě zaměřit své reklamní a marketingové aktivity jistým směrem. Při výběru nosného tématu se opírají o trendy, které jsou na trhu aktuální a ty pak rozpracovávají dále do svých kampaní tak, aby spotřebitelé měli např. v televizním spotu, na billboardech či v letáčích jasně vyznívající „message“.

⁷⁷ MÍSTO PRODEJE. *Šmouli svět v Albertu*. [online]. [cit. 2015-03-18]. Dostupné z: <http://www.mistoprodeje.cz/instore-v-mediich/tematicke-clanky/smouli-svet-v-albertu.html>

Současné **trendy** jsou již několik let vcelku stabilní:

- **Patriotismus** („Čechismus“)
- **Zájem o vaření**
- **Celebrity**

Není proto divu, že některé řetězce se prezentují podobně či se jejich message překrývá.

Penny vsadilo na patriotismus a má svou komunikační kampaň založenou na sloganu „Hezky česky“. Ten dle potřeby doplňuje: Nakupujte hezky česky, Fanděte hezky česky, Grilujte hezky česky...

Komunikaci doplňuje o slogany: To nejlepší z Česka! nebo 7 z 10 výrobků v Penny pochází z Česka.

Vaření je také jedním z témat Penny. Např. v říjnu a v listopadu 2015 měli zákazníci možnost získat k nákupu za zvýhodněnou cenu kuchařskou knihu pro děti Vaříme a hrajeme si..., která zároveň fungovala jako sběratelské album na samolepky. Ty bylo možno získat v balíčku po 4 ks za nákup nad 300 Kč či za zvýhodněný partnerský produkt.

Penny je také jedním z průkopníků Instagramu mezi obchodními řetězci – u fotek s lahodnými jídly je možno rovnou najít i recepty.

Podobně je na tom také Kaufland, který do boje o zákazníka vyráží se sloganem „Z lásky k Česku“, který doplnil ryze českým TV spotem imageového charakteru doplněný o píseň moravské skupiny Čechomor.

Podobně jako ostatní řetězce se také v letácích, na internetu či Facebooku opírá o vaření a různé recepty, což je pochopitelné vzhledem k tomu, že více jak polovina sortimentu je tvořena potravinami.

I Billa jede na vlně vaření a pomáhá jí v tom italský kuchař Giuseppe Daddia, který funguje jako propagátor kvality potravin v Bille.

Příklad propojení tématu vaření s obchodním řetězcem lze pak vysledovat také v médiích při různých kuchařských pořadech. Např. Billa se stala jedním z významných zadavatelů v reality show Nejlíp vaří moje máma!, který TV Nova vysílala od konce května 2015. Billa se zde prezentovala formou *product placementu* – Billa byla místo, kde soutěžící nakupovali suroviny potřebné pro vaření. Dále se Billa prezentovala v soutěži MasterChef, kterou také vysílala stanice Nova, a to na podzim roku 2015.

Také Albert část svých aktivit směřuje k vaření. Šéfkuchař Zdeněk Pohlreich – dříve tvář Intersparu, v roce 2015 s přechodem prodejen Interspar pod Albert také předsedal. Jako hlavní tvář teď vaří a doporučuje jídla např. na webových stránkách Albertu. Nutno říct, že sekci vaření má na svých stránkách Albert velmi dobře propracovanou, jsou zde i videoukázky, recepty lze různě třídit, vyhledávat a nabízí možnost zaslání jednoho receptu každý týden zaregistrovaným zájemcům.

Nicméně jak se říká, když dva dělají totéž, není to totéž. Nejpropracovanější koncept, který dokázal spojit všechny 3 trendy, tedy *vaření*, *celebrity* i *patriotismus*, připravil Lidl. Navíc vše okořenil o notnou dávku *humoru*, což je českému (i slovenskému národu) velmi blízké.

Reklamní kampaň byla spuštěna v září 2013 teaserem (*viz. příloha č. 6*), ve kterém Lidl lákal na souboj české a slovenské kuchyně pod vedením dvou výborných kuchařů - šéfkuchaře českého hotelu Alcron - Romana Pauluse a Slováka Marcela Ihnačáka. Oba kuchaři již byli v té době relativně mediálně známí – Paulus měl pořad na Rádiu Impuls, Ihnačák v televizi Markíza. Jejich největší popularita ale měla teprve přijít až s Lidlem.

Cílem kampaně bylo podle Lidlu změnit návyky české i slovenské kuchyně a přístupu k ní, povznést každodenní rutinu vaření na zábavu a nabídnout jiný pohled na gastronomii, která stojí na čtyřech základních principech: jíst zdravě, rychle, jednoduše a za super cenu.

Každý týden byly v akci suroviny, ze kterých oba kuchaři uvařili „svá“ jídla a ty pak prezentovali i s receptem v letáku Lidlu. Tyto akční suroviny byly také v obchodech speciálně označeny, pro usnadnění orientace při nákupu surovin. Na prodejnách bylo možno zdarma si vzít také brožurku s recepty daného týdne, které si mohli zákazníci doma kompletovat dohromady.

Kampaň však byla protažena také dále. V rámci tematických týdnů – např. mexický, italský, asijský apod. se šéfkuchaři ocitali v letáku v převlecích, které měly charakterizovat dané národy, a vařili jídla typická pro danou kuchyni. Vše také protaženo do televizních kampaní, kde se humorně oba kuchaři přeli např. o to, kdo z nich je lepší kuchař. Kromě televize byla kampaň protažena také do rádia, tisku, outdooru, na internetu (*viz. příloha č. 7*) a do sociálních sítí. Kampaň později po spuštění doplnily i další prvky, jako například aplikace na Facebooku, videorecepty

s postupy kuchařů, jak vařit, nákupní seznamy, abeceda vaření či hlasování o to, který kuchař má lepší recept (*viz. příloha č. 8*).

Před Vánoci roku 2014 pak recepty Pauluse a Ihnačáka vydal Lidl také ve velmi pěkné a kvalitní knižní podobě (*viz. příloha č. 9*). Kuchařku bylo možné získat za 5 nákupů v hodnotě minimálně 500 Kč (mechanika sbírání samolepek na kartičku). Celkem Lidl rozdistribuoval 300 tisíc kusů těchto kuchařek.

V roce 2015 pak před Vánoci Lidl vyrukoval s promoci, při které zákazníci dostávali za každých 500 Kč nákupu kartičku s razítkem. Za 7 razítek pak dostali jeden ze dvou velmi kvalitních kuchařských nožů v luxusní krabičce (*viz. příloha č. 10*). Celkem Lidl rozdál 200.000 ks nožů a kampaň musel pro velký zájem ukončit o 3 dny dříve z důvodu nedostatku dáreků.

Kampaň s šéfkuchaři Paulusem a Ihnačákem byla původně plánována na délku trvání rok a půl, ale díky velkému úspěchu pokračuje spolupráce i po dvou a půl letech stále dál i na začátku roku 2016.

4.1.3 Social Responsibility – Rákosníčkova hřiště Lidlu

Součástí budování pozitivní image obchodních řetězců je i spolupráce s komunitami na poli tzv. společenské zodpovědnosti (angl. Social responsibility). Zajímavým způsobem toto téma uchopil Lidl, který se rozhodl (nutno dodat podobně jako ostatní řetězce) zaměřit se dlouhodobě na pomoc dětem.

V roce 2012 byl představen projekt Rákosníčkova hřiště, jehož navenek komunikovaným cílem je zlepšovat prostředí, ve kterém Lidl působí a rozšířit možnosti, kde si děti mohou bezpečně hrát a tím podpořit aktivní trávení jejich volného času. Samozřejmě skutečným cílem je snaha vytvořit pozitivní mínění o obchodní společnosti a posun z vnímaného drsného a bezohledného řetězce s ostrými lokty v roce 2003 k řetězci „pro celou rodinu“, který je všem blízký a je uvědomělý vůči svému okolí.

Při přípravě konceptu bylo důležité najít vhodný maskot či ikonu, která by pomohla umocnit pozitivní vnímání celého projektu. Ideálně něco, co je typicky české a tradiční (vyvolává v lidech pocit jistoty, bezpečí, důvěry apod.), co všichni znají bez ohledu na věkovou skupinu, „značku“ se kterou je možno dále pracovat, rozvíjet a vypadá dobře.

Lidlu se v tomto směru podařila velmi zajímavá dohoda se Zdeňkem Smetanou (nar. 1925), autorem kreslené postavičky Rákosníčka, který poskytl Lidlu práva na jeho velmi široké využití.

Princip celého projektu spočívá v kampani, ve které se Lidl zavazuje postavit v okolí svých prodejen dětská hřiště. O tom, kde konkrétně budou Rákosníčkova hřiště zrealizována, rozhoduje svým hlasováním veřejnost na internetu a na Facebooku. Z každé e-mailové adresy lze poslat 1x za den 1 hlas, stejně tak z facebookového profilu lze hlasovat každý den 1x. Jednotlivé prodejny jsou rozděleny dle velikosti města do několika kategorií (do 10 000 obyvatel, 10 001 – 25 000 obyvatel, 25 001 – 100 000 obyvatel a nad 100 000 obyvatel), v každé kategorii vyhrává prvních několik prodejen Lidlu, v jejichž blízkosti (ideálně do vzdálenosti 500 m) jsou na základě vytipování vhodného místa ve spolupráci s místními radnicemi postavena Rákosníčkova hřiště. Ta jsou zpravidla situována do bytových zástaveb (*viz. příloha č. 11*).

Mediální kampaň na podporu tohoto projektu je pojata široce. Mediální výdaje počínají investicemi do televize přes rádiové spoty, inzerce v časopisech i na internetu. Avšak velkou část „práce“ odvedou komunity samy a zdarma. Koordinátorka projektu z Lidlu obesílá všechny radnice měst, ve kterých Lidl působí, s dopisem, kde vyzývá starosty měst, aby projekt představili a dále zpropagovali také směrem k jejich obyvatelům. A tak na stránkách a vývěskách měst je možno nezdarma najít informace o Rákosníčkových hřištích a výzvy k hlasování (*viz. příloha č. 12*).

Hlasování však hýbe hlavně internetem, kde se nejvíce zapojují přes Facebook maminky na mateřské dovolené a vytváří celé hlasovací komunity. Ty v některých městech tisknout letáky, věší je po ulicích, roznáší do obchodů, za stěrače aut a také je házejí do poštovních schránek nejenom v samotném městě, ale i po okolních vesnicích. Také mailové schránky křížují e-maily s výzvami k hlasování a dokonce existují skupiny „klik za klik“, které fungují tak, že lidé z celé republiky si navzájem hlasují v různých soutěžích za účelem vyhrát „to“ či „ono“. Výsledkem je, že za dobu jednoho měsíce např. v roce 2015 naklikala některá výherní města dokonce okolo 30 000 hlasů. Během první fáze, v roce 2012, postavila společnost Lidl dětská hřiště v 11 městech po celé České republice. Projekt zaznamenal velký úspěch, proto se společnost Lidl rozhodla pokračovat v něm i v následujících letech. V roce 2013 vzniklo dalších 19 Rákosníčkových hřišť, v roce 2014 nových 20 hřišť a v roce 2015 dalších 10 hřišť.

Celkově tedy Lidl postavil za období roku 2012 – 2015 celkem 60 Rákosníčkových hřišť. Dle oficiálních údajů Lidlu je hodnota jednoho hřiště 1 500 000 Kč⁷⁸.

⁷⁸ LIDL RÁKOSNÍČKOVA HŘIŠTĚ. *O projektu*. [online]. [cit. 2015-03-31]. Dostupné z: <https://www.lidl-rakosnickova-hriste.cz/o-projektu/>

Dětská hřiště, jejichž výstavbu realizuje společnost Hags Praha, mají zpravidla 14 x 17 metrů, a skládají se z 8 herních prvků: velké prolézačky, pískoviště, šikmé horolezecké stěny, lanové překážky, kolotoče a různých druhů houpaček. Klidovou zónu doplňuje domeček. Oplocené hřiště poskytuje dostatek laviček a zpevněnou plochu pro kočárky. Rákosníčkovo hřiště je určeno zejména dětem předškolního věku a napomáhá plnohodnotnému trávení jejich volného času.

Postavením hřiště však projekt nekončí. Součástí celé kampaně je ještě slavnostní otevření hřišť a to doslova ve velké stylu.

Obrovský event, který otevření provází, je velmi dobře a precizně připravená celodenní akce, kde si na své rozhodně přijdou děti a zkrátka nezůstane ani jejich doprovod. Slavnostní otevření hřiště probíhá za účasti zástupců Lidlu a města (zpravidla starosty či místostarosty), kdy dochází k přestřižení pásky a tím je umožněn veřejnosti vstup na hřiště. Pro děti jsou po celý den připraveny soutěže, za splnění několika úkolů pak všechny děti dostanou papírovou tašku s obrázkem a motivy Rákosníčkova hřiště s mnoha dárky. Např. v roce 2014 taška obsahovala kvarteto, pexeso, omalovánky, papírové hodiny a zápisníček – vše s motivy Rákosníčka a dále sladkosti a pitíčka – vše privátní značky Lidlu. Lidl tak dobře odkomunikoval u konkrétní cílové skupiny jak Rákosníčkova hřiště – vzhledem k dlouhodobému a edukativnímu charakteru dáreků budou v domácnosti dlouho k dispozici a budou akci/hřiště/Lidl neustále připomínat, tak také velmi dobře a cíleně „odsamploval“ vlastní privátní výrobky určené pro děti. Nutno však přiznat, že hodnota jedné dárkové tašky čistě v produkčních nákladech Lidlu byla minimálně 80 Kč, vnímaná hodnota dárku byla jistě okolo 200 Kč!

Kromě soutěží zde děti rozveselovali po celý den klauni, divadelní představení s Rákosníčkem a jeho kamarády, děti mohly skákat na trampolíně, mohly si zdarma nechat udělat fotku s Rákosníčkem u fotostěny, odnesly si domů (zdarma) trička, na která si foukacími barvami namalovaly obrázek Rákosníčka, dostaly nafukovací balonky a kromě jiného se vždy každé akce zúčastnila některá z nejoblíbenějších dětských celebrit, např. Michal Nesvadba z Kouzelné školky či Míša Ružičková, se kterou děti rády tancují (*viz. příloha č. 13*).

Na své si přišel i dospělý doprovod, jelikož během každé akce je přichystáno velmi chutné občerstvení za velmi příznivé ceny (rovny nákladům či v některých případech ještě nižší). Pro představu: nealko nápoje zdarma, nealko pivo za 5 Kč, krkovička s chlebem za 30 Kč, palačinka za 13 Kč apod.

Na event „otevírání hřiště“ lze pohlédnout také řečí čísel. Jak uvádí Lidl, v letech 2012-2014 bylo postaveno 50 Rákosníčkových hřišť, které během otvírání navštívilo 200 000 návštěvníků, rozdalo se 80 000 dárkových tašek, 130 000 balonků a 22 000 triček.⁷⁹

To vše by měl vyvážit celkový „neměřitelný“ efekt: návštěva takového eventu zanechává v každém návštěvníkovi skutečně hluboký prožitek se značkou Lidl, který dokáže změnit vnímání řetězce a dokáže vytvořit hluboko v podvědomí pozitivní asociace s touto značkou spojené. Skutečný přínos takové akce však nelze prakticky vypočítat a je jen na šikovnosti vysokých manažerů, aby dokázali tyto náklady obhájit u vedení společnosti.

4.1.4 Launch privátní značky – dětské pleny Albert Quality se šmouly

Na příkladu Albertu si můžeme ukázat, že i launch privátní značky řetězce může být odkomunikován s plnohodnotnou podporou jako kterákoliv jiná značka na trhu.

Jedním z privátních výrobků v rámci druhé vlny šmoulí kampaně Albertu byly dětské pleny s motivy Šmoulů. Jejich uvedení předcházelo hlasování maminek na Facebooku, kde vybíraly ze tří možných návrhů vzhledu finální design plenek.

Samotné uvedení výrobku v srpnu 2013 si vzala na starost podobně jako mnoho dalších kampaní Albertu od roku 2010 agentura Underline. Prvotním cílem bylo vytvořit co největší základnu loajálních zákazníků nových plen Albert Quality, kteří navíc budou ambasadory produktu a značky. Důležitou roli u produktu hraje osobní zkušenost, proto byla launchovací kampaň postavena na možnosti pleny si vyzkoušet (*viz. příloha č. 14*). Navíc cílová skupina - mladé maminky na mateřské dovolené velmi aktivně sdílí své osobní zkušenosti. Agentura prostřednictvím Facebooku Albertu a databází uživatelů od serverů rodina.cz, emiminko.cz a porodnice.cz vyzvala maminky, aby si požádaly o vzorek plen pro své děti. Bylo rozesláno 25 tisíc emailů a formulář na základě mailingu vyplnilo celkem 17 883 žadatelů. Responze na mail byla tedy 71 %. Dalších 2103 osob si o pleny zažádalo prostřednictvím FB aplikace. Bylo tak roz distribuováno přibližně 20 tisíc vzorků. Zhruba dva týdny po skončení distribuce plen zaslala agentura adresátům plen dotazník, který se týkal jejich spokojenosti s produktem, ochotou jej dále nakupovat a podobně. Přes 80 % respondentů deklarovalo s plenami vysokou míru

⁷⁹ LIDL. *Lidl postavil 50 dětských hřišť v celkové hodnotě 75 milionů korun*. [online]. [cit. 2015-04-15]. Dostupné z: <http://www.lidl.cz/cs/4866.htm>

spokojenosti, zhruba 86 % sdělilo, že na základě zkušenosti již pleny se Šmouly koupili nebo to mají v plánu, a přes 90 % odpovídajících potvrdilo, že pleny doporučí svým známým.⁸⁰

Dále Albert spustil následně na Facebooku soutěž o nejhezčí fotku miminka ve šmoulích plenách, což opět vedlo k dalšímu růstu povědomí o tomto novém produktu.

O úspěchu kampaně mluví i fakt, že pleny jsou v prodeji stále i po dvou a půl letech. Nutno však dodat, že ani ta sebelepší launchovací kampaň by neměla úspěchu, pokud by výrobek nebyl alespoň průměrně kvalitní. Pleny se Šmouly si získaly oblibu právě díky kvalitě, což potvrdilo také nezávislé testování časopisu D-test v čísle 5/2015. V testu 14 druhů plen skončily plenky Albertu na 3. místě a v hodnocení získaly 71%, což je obecně považováno za velmi dobrý výsledek.⁸¹ To zároveň Albert opravňuje po určitou dobu využívat přímo na výrobcích i v komunikaci známku kvality D-testu. Albert opět velmi dobře využil tohoto nástroje v komunitách matek, hlavně prostřednictvím časopisů a na internetu, kde komunikoval úspěch v nezávislém testu prostřednictvím placených PR článků, zpravidla doplněných také o soutěž.

4.2 Vlastní výzkum

4.2.1 Marketingové aktivity řetězců z pohledu zákazníka

Pozadí výzkumu

Obchodní řetězce vynakládají značné prostředky na své marketingové aktivity. Je nesporné, že jejich vliv na zákazníka je obrovský a zásadní, nicméně z velké části působí na zákazníky tak, že si to často oni sami ani neuvědomují.

Dopad marketingových aktivit na samotné zákazníky jsem se rozhodl zkoumat pomocí primárního výstupu. Jako metodu jsem zvolil dotazníkové šetření prostřednictvím korespondenčního dotazování. Vlastní dotazník (*viz. příloha č. 15*) obsahující 15 otázek jsem umístil na internetové stránky www.vyplnto.cz v polovině října a po dobu 3 týdnů jsem nechal respondenty odpovídat na otázky týkající se obchodních řetězců.

⁸⁰ AKTIVAČNÍ AGENTURY AKA. *Underline – Launch dětský plen Albert Quality*. [online]. [cit. 2015-11-11]. Dostupné z: <http://www.aktivacniagentury.cz/realizovane-projekty/underline-launch-detskych-plen-albert-quality/>

⁸¹ Test Dětské pleny. dTest. 2015, č. 5, s. 32-37. ISSN 1210-731X.

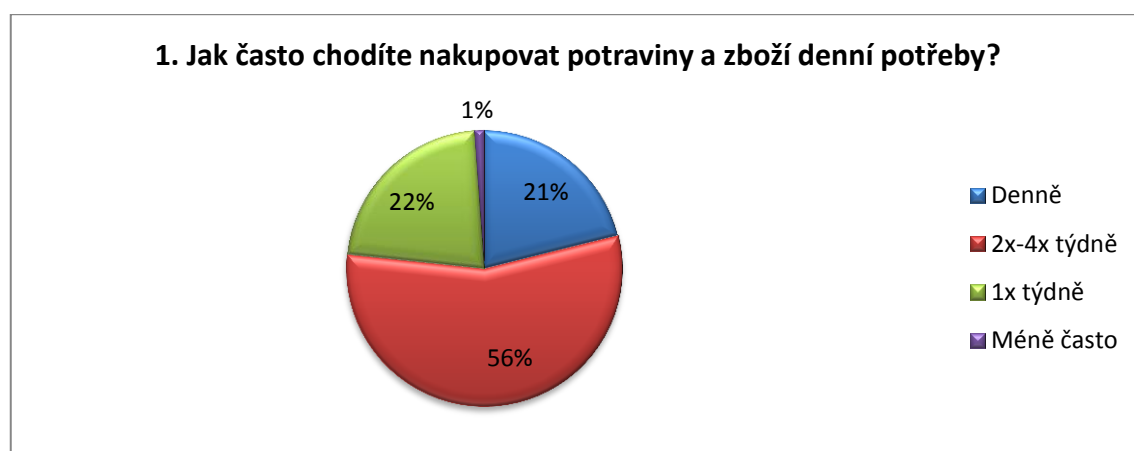
Úmyslně jsem za dobu šetření zvolil období mimo hlavní letní prázdniny. Toto období je obecně považováno za nevhodné pro většinu marketingových výzkumů z důvodu, že chování spotřebitelů v tuto dobu je často nestandardní a mohlo by výzkum ovlivnit. Stejně tak jsem se snažil čas výzkumu naplánovat před dobou vánočních nákupů i vánočně zaměřených promočních akcí, jelikož sezónní akce jednotlivých řetězců a předvánoční situace na trhu by opět ovlivnili jinak standardní odpovědi respondentů.

Celkově dotazník vyplnilo 90 respondentů.

Vlastní výzkum

První otázka monitorovala frekvenci nákupu. Vyplynulo z ní, že více jak $\frac{3}{4}$ respondentů chodí nakupovat potraviny a zboží denní potřeby minimálně 2x týdně.

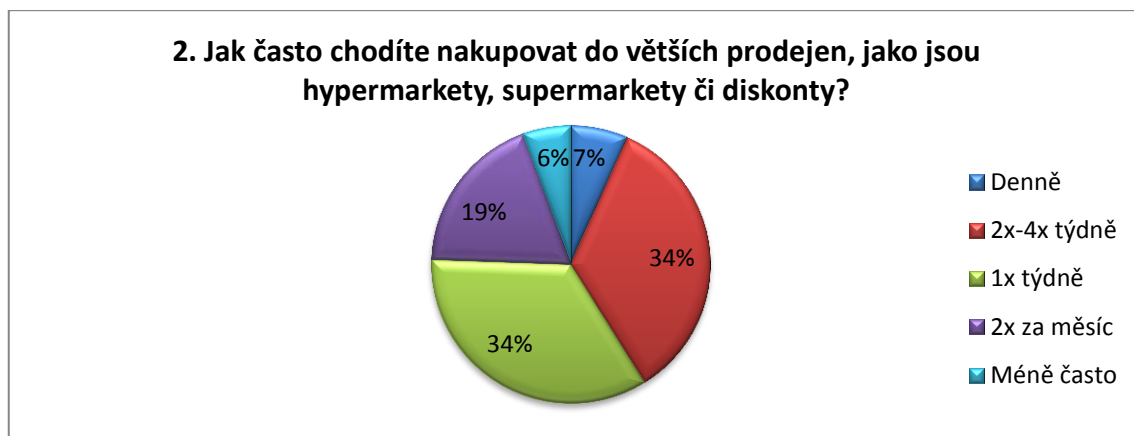
Graf č. 6: Jak často chodí zákazníci nakupovat potraviny a zboží denní potřeby



Pramen: Vlastní zpracování na základě výsledků vlastního výzkumu

Téměř $\frac{3}{4}$ respondentů navštěvují minimálně 1x týdně některou z větších prodejen.

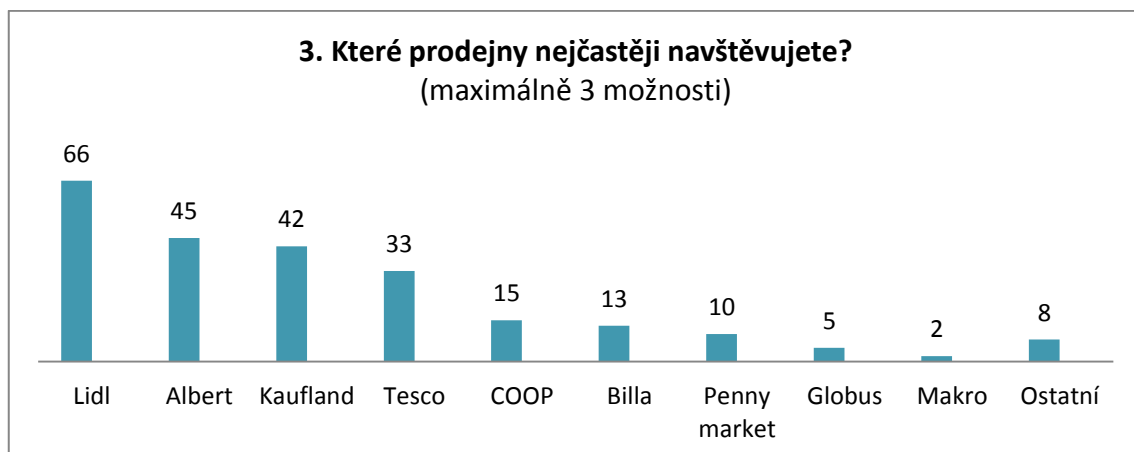
Graf č. 7: Jak často chodí zákazníci nakupovat potraviny a zboží denní potřeby do větších prodejen



Pramen: Vlastní zpracování na základě výsledků vlastního výzkumu

Výzkum také ukázal, že zákazníci nejčastěji navštěvují prodejny Lidl, následované prodejny Albert a Kaufland.

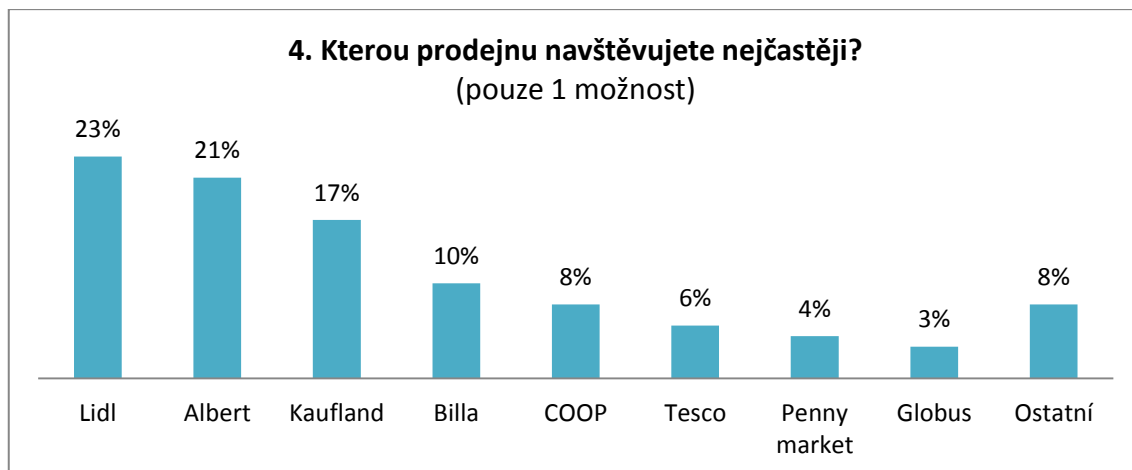
Graf č. 8: Které tři prodejny zákazníci nejčastěji navštěvují



Pramen: Vlastní zpracování na základě výsledků vlastního výzkumu

Také graf k otázce číslo 4 potvrzuje výše uvedenou skutečnost o nejčastěji navštěvovaných řetězcích, kdy na čele žebříčku nejnavštěvovanějších prodejen je Lidl, následovaný Albertem a Kauflandem.

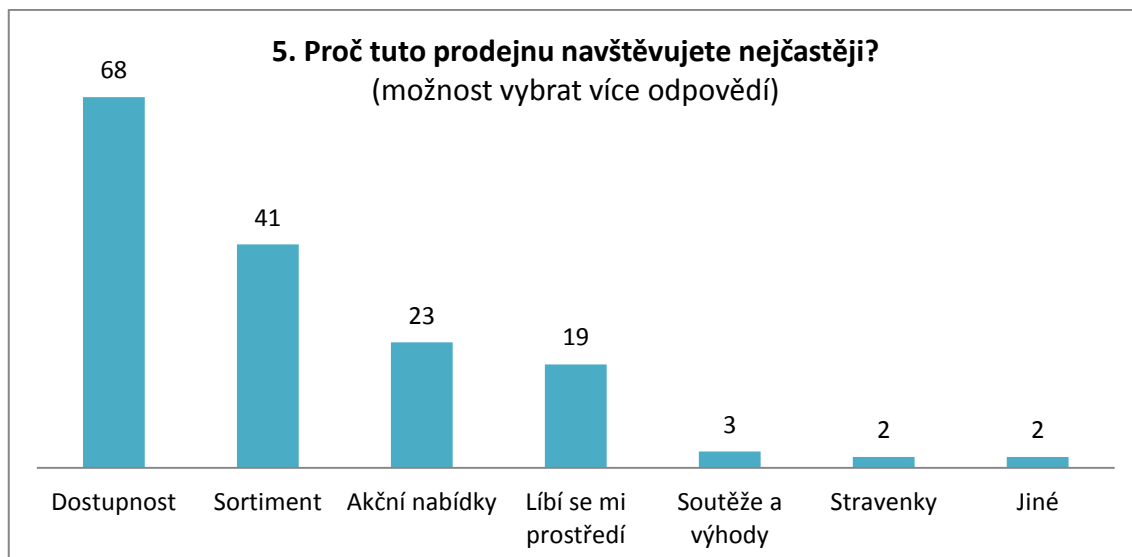
Graf č. 9: Kterou jednu prodejnu zákazníci nejčastěji navštěvují?



Pramen: Vlastní zpracování na základě výsledků vlastního výzkumu

Jak se ukázalo, tak u většiny respondentů má vliv na výběr prodejny její dobrá dostupnost, resp. vzdálenost od bydliště či zaměstnání. Důležitým aspektem je také nabízený sortiment, následován akčními nabídkami a nákupním prostředím. Tuto skutečnost potvrzují také shodné výsledky výzkumu Incoma Shopping Monitor z roku 2015, o kterých se zmiňují na začátku kapitoly 2.1.4.4.

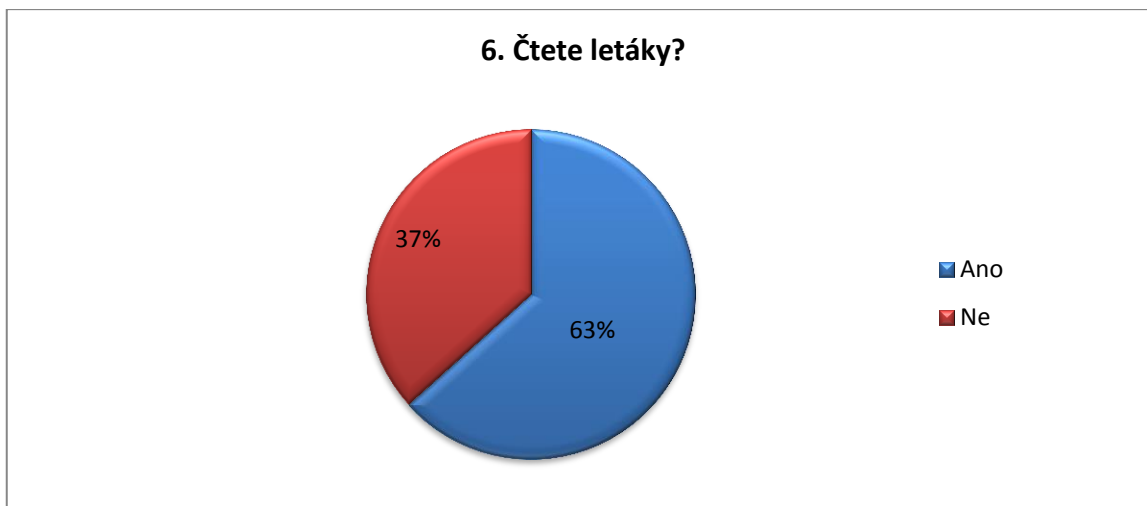
Graf č. 10: Z jakého důvodu zákazníci navštěvují svou nejčastěji navštěvovanou prodejnu



Pramen: Vlastní zpracování na základě výsledků vlastního výzkumu

V následující otázce potvrdilo 63 % respondentů, že čtou letáky, které dostávají do svých poštovních schránek.

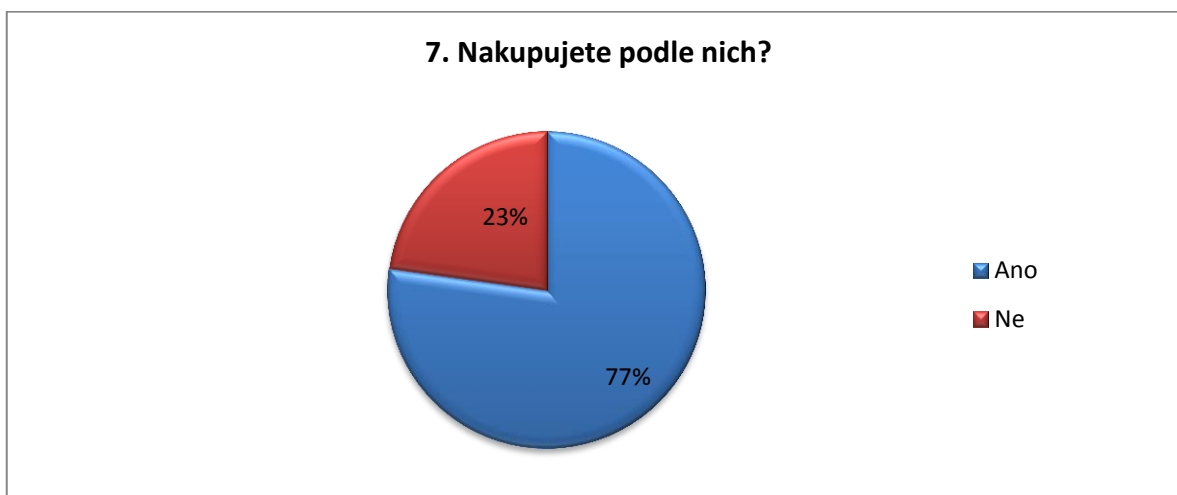
Graf č. 11: Čtenost letáků



Pramen: Vlastní zpracování na základě výsledků vlastního výzkumu

Více jak $\frac{3}{4}$ čtenářů letáků pak potvrdilo, že podle letáků také nakupují.

Graf č. 12: Účinnost letáků



Pramen: Vlastní zpracování na základě výsledků vlastního výzkumu

Většina respondentů (59%) si spontánně nevzpomíná na žádnou televizní reklamu na obchodní řetězce. Nejvíce si lidé vybavují reklamu na Lidl, a to jak na akční nabídky, tak také na spoty s šéfkuchaři Paulusem a Ihnačkem.

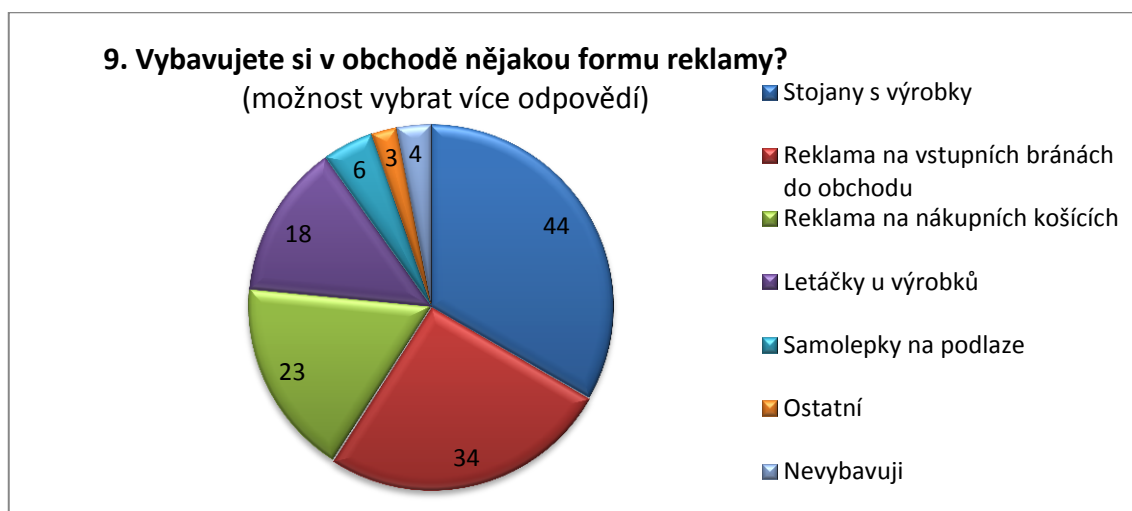
Graf č. 13: Spontánní znalost TV reklamy na obchodní řetězce



Pramen: Vlastní zpracování na základě výsledků vlastního výzkumu

Nejčastěji vnímanou formou reklamy v obchodních řetězcích jsou brandované stojany s výrobky, následované reklamou na vstupních branách a reklamním sdělením na nákupních košících nebo přímo u výrobků.

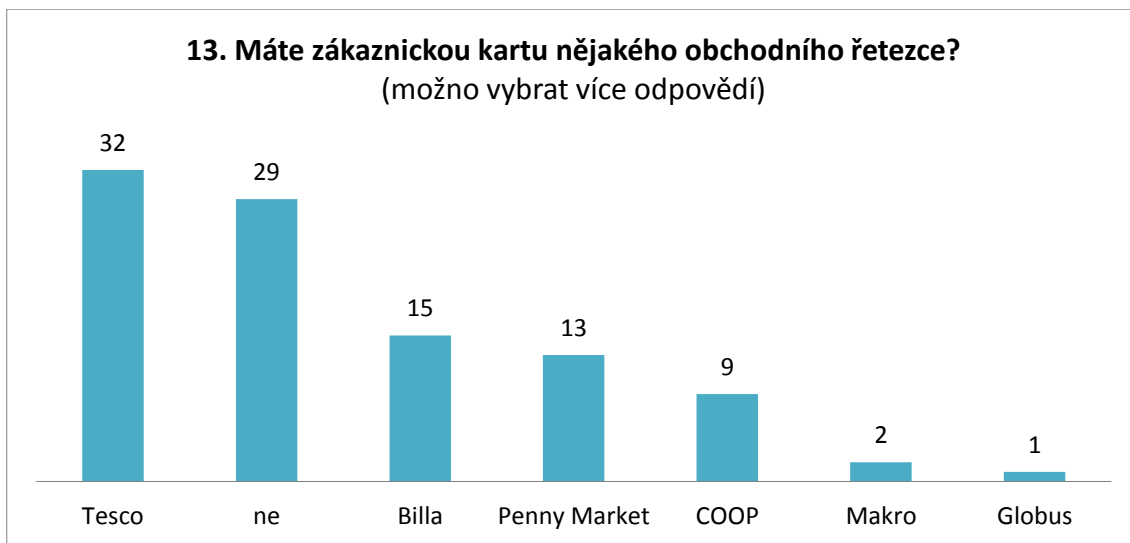
Graf č. 14: Promptované povědomí o reklamních sděleních v obchodních řetězcích



Pramen: Vlastní zpracování na základě výsledků vlastního výzkumu

Celých 68 % respondentů potvrdilo, že vlastní zákaznickou kartu některého z obchodních řetězců. Nejvíce z nich vlastní Tesco ClubCard.

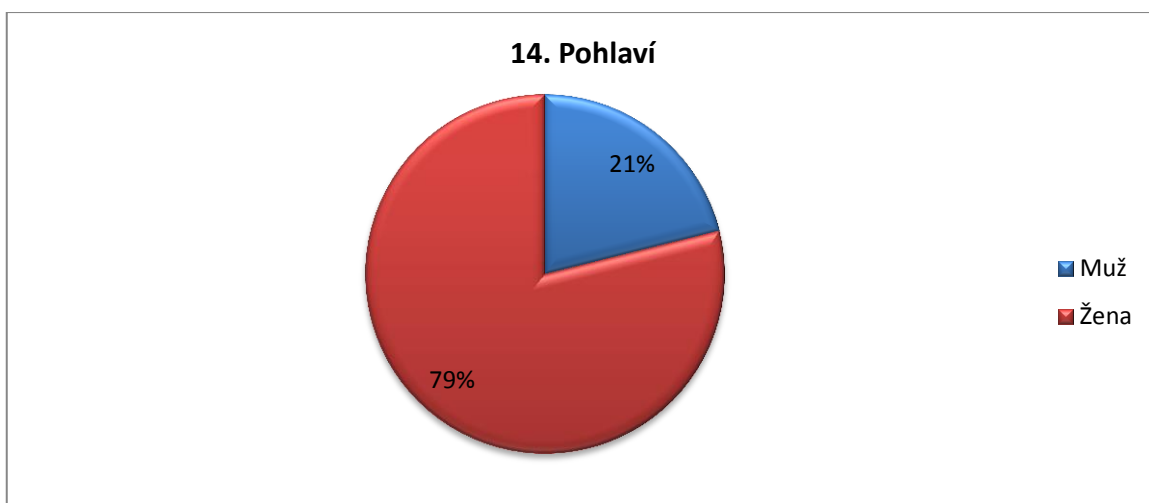
Graf č. 15: Zákaznické karty



Pramen: Vlastní zpracování na základě výsledků vlastního výzkumu

Průzkumu se zúčastnilo celkem 90 osob, z toho 79 % žen a 21 % mužů.

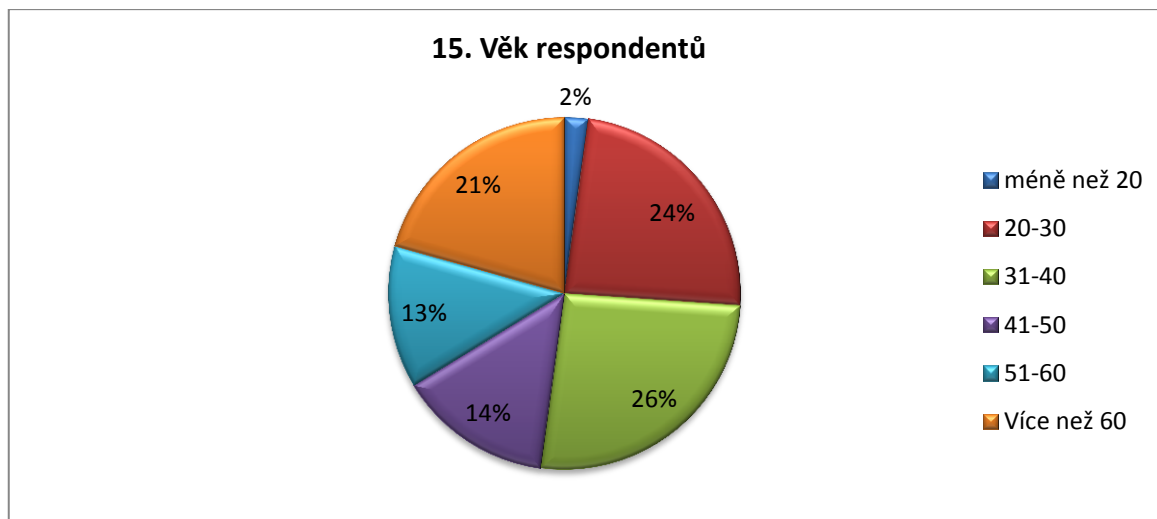
Graf č. 16: Pohlaví respondentů



Pramen: Vlastní zpracování na základě výsledků vlastního výzkumu

Polovina respondentů byla z věkové skupiny 20 - 40 let, významnou skupinu (21 %) tvořili také senioři starší 60 let.

Graf č. 17: Věk respondentů



Pramen: Vlastní zpracování na základě výsledků vlastního výzkumu

Shrnutí šetření mezi respondenty obchodních řetězců

Z výše uvedeného výzkumu vyplývá, že většina respondentů chodí nakupovat minimálně 2x týdně, z toho minimálně 1x týdně navštěvují některý z velkých mezinárodních hyper- či supermarketů. V oblíbenosti vedou řetězce Lidl, Albert a Kaufland. Relativně vysoké celkové náklady na letákovou podporu jsou opodstatněné, jelikož většina respondentů letáky čte a zároveň podle nich také nakupuje. Vědomé vnímání další reklamy je relativně nízké, respondenti si velmi málo vybavují jak reklamu v televizi, tak také přímo na prodejně. To však nic nemění na faktu, že tyto formy reklamy vnímají spíše podvědomě a následně je jimi ovlivněno jejich skutečné spotřební chování.

4.2.2 Šetření mezi zákazníky COOPu

Pozadí výzkumu

V případě primárního výzkumu chování zákazníků COOPu jsem zvolil metodu osobního dotazníkového šetření, která je vhodnější pro hlubší analýzu a pochopení zákazníků COOPu v České republice.

I v tomto případě jsem období výzkumu naplánoval na říjen, tedy „standardní“ období mimo prázdniny a mimo sezónu (tedy mimo např. vánoční či velikonoční období).

Pro výzkum jsem si zvolil prodejny spadající pod COOP Jednota spotřební družstvo Uherský Ostroh, které má své prodejny v okolí mého bydliště.

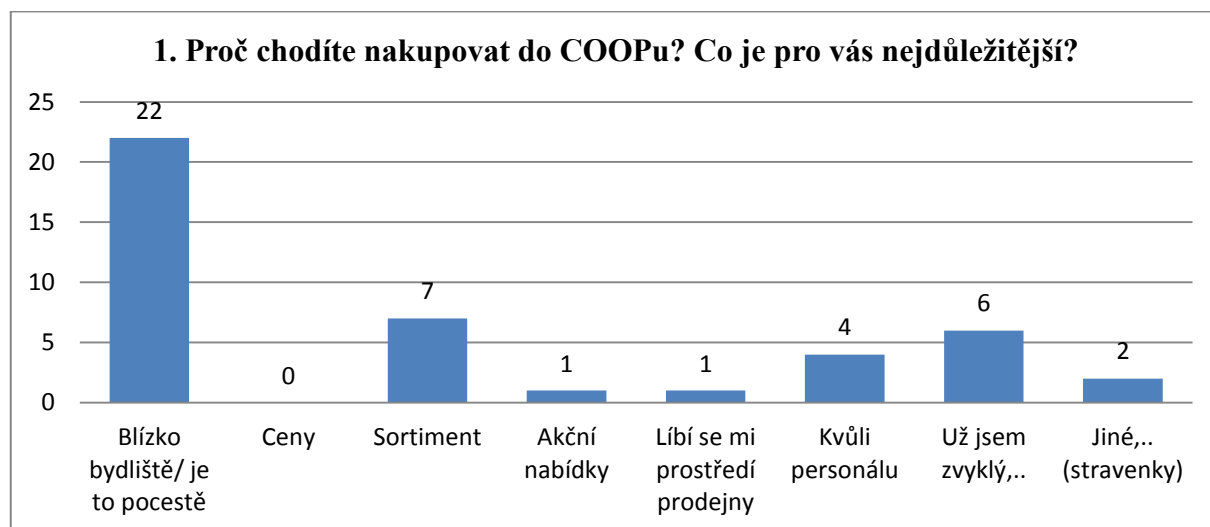
Dotazoval jsem se všeobecného vzorku zákazníků, jednalo se o náhodný výběr respondentů ochotných zodpovědět otázky pro potřeby mé diplomové práce (viz. příloha č. 16).

Dotazování jsem realizoval u různých typů prodejen: malá prodejna na vesnici, kde není možno nakupovat jinde; menší prodejna „v blízkosti“ - tedy v obydlené městské části či blízko sídliště; a konečně u velké supermarketové prodejny, kam zákazníci často jezdí na větší nákupy autem.

Vlastní výzkum

První otázka v dotazníkovém šetření u prodejen COOP monitorovala důvod navštěvování prodejny, který ukázal, že většina zákazníků chodí do COOPu kvůli tomu, že to mají blízko domu či zaměstnání.

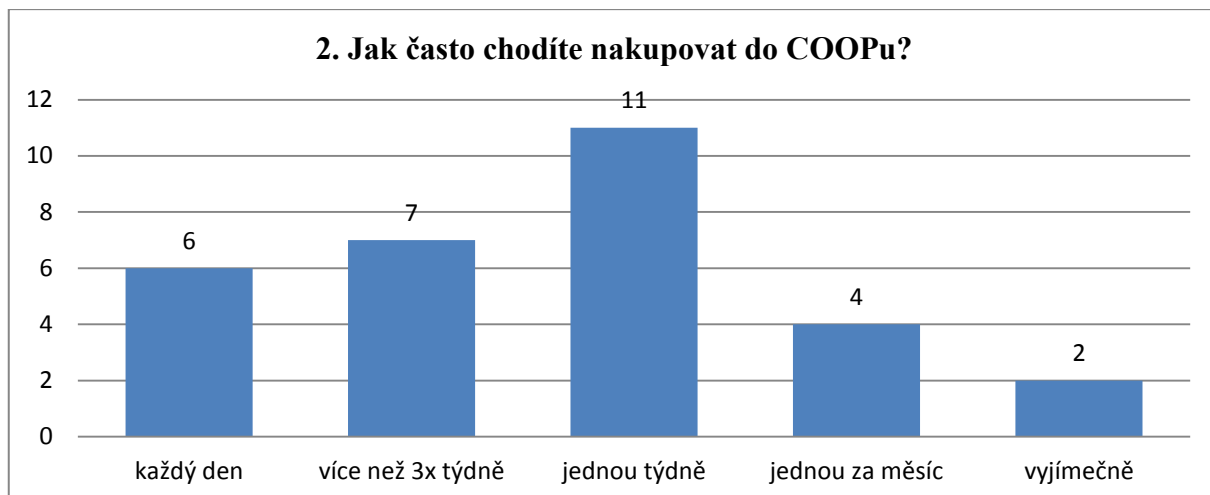
Graf č. 18: Z jakého důvodu chodí zákazníci do prodejny COOP?



Pramen: Vlastní zpracování na základě výsledků vlastního výzkumu

Další otázka monitoruje frekvenci navštěvování prodejny COOP, z níž vyplývá, že nejvíce zákazníků chodí do COOPu jednou týdně, dále pak více často a to vícekrát než 3x týdně či každý den.

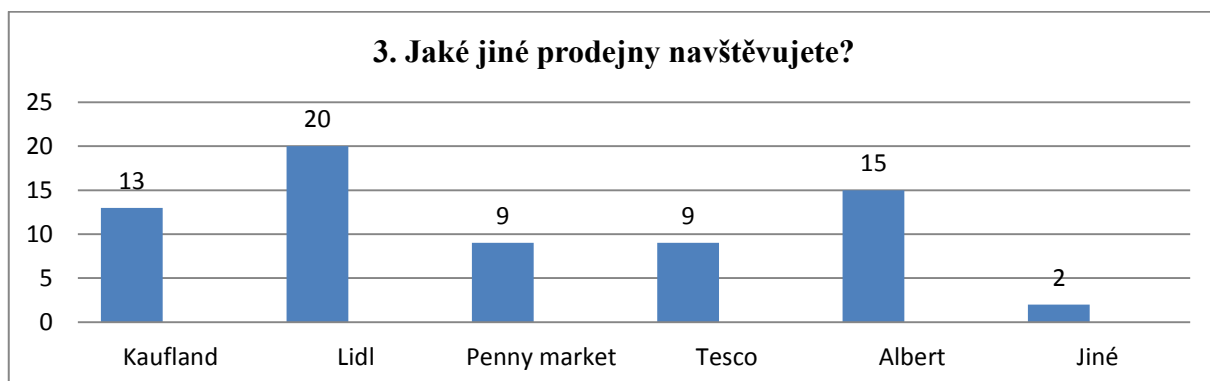
Graf č. 19: Jak často chodí zákazníci nakupovat do prodejny COOP?



Pramen: Vlastní zpracování na základě výsledků vlastního výzkumu

Třetí otázka se týkala ostatních obchodních řetězců, které zákazníci COOPu také navštěvují. Jako nejvíce zastoupená odpověď byla Lidl, kam chodí 2/3 dotazovaných, dále pak Albert, kam chodí polovina dotazovaných a za tím těsně Kaufland. Tyto výsledky korespondují také s výsledkem elektronického dotazníkového šetření, které jsem prezentoval v předchozí části 4.2.1.

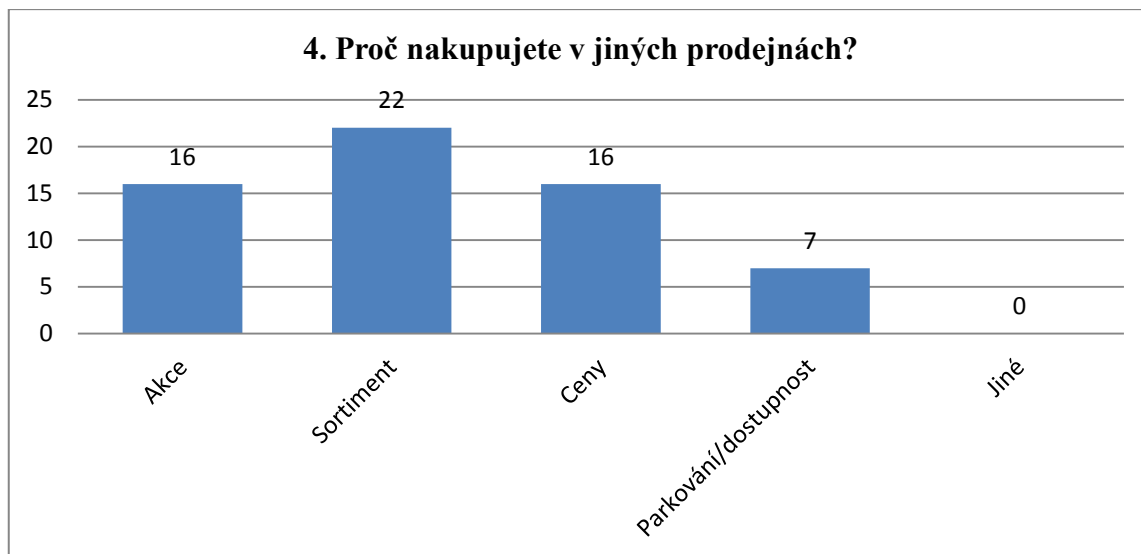
Graf č. 20: Jaké ostatní obchodní řetězce navštěvujete?



Pramen: Vlastní zpracování na základě výsledků vlastního výzkumu

V další otázce jsem se zajímal o to, proč zákazníci navštěvují jiné obchodní řetězce, které uvedli v předešlé otázce. Nejčastější důvod byl, že v ostatních prodejnách mají větší sortiment zboží, ať už se jedná o potraviny, zboží každodenní potřeby či nepotravinové zboží. Dále také zákazníci do jiných řetězců lákají akční nabídky a samozřejmě ceny.

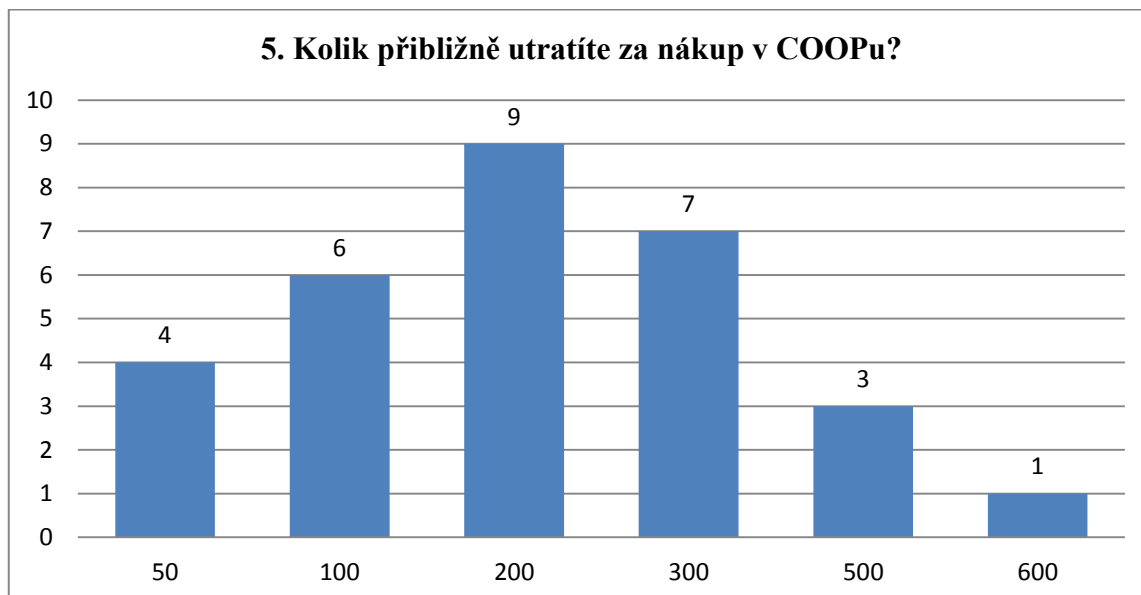
Graf č. 21: Z jakého důvodu zákazníci nakupují v jiných řetězcích?



Pramen: Vlastní zpracování na základě výsledků vlastního výzkumu

Vzhledem k poměrně vysoké frekvenci návštěv prodejen COOP zde zákazníci utrací spíše méně, nejčastěji kolem 200 Kč za nákup. Částky přesahující 500 Kč jsou spíše výjimečné a to i přesto, že výzkum byl realizován také v jedné z velkých prodejen COOP – Slovácko v Kunovicích.

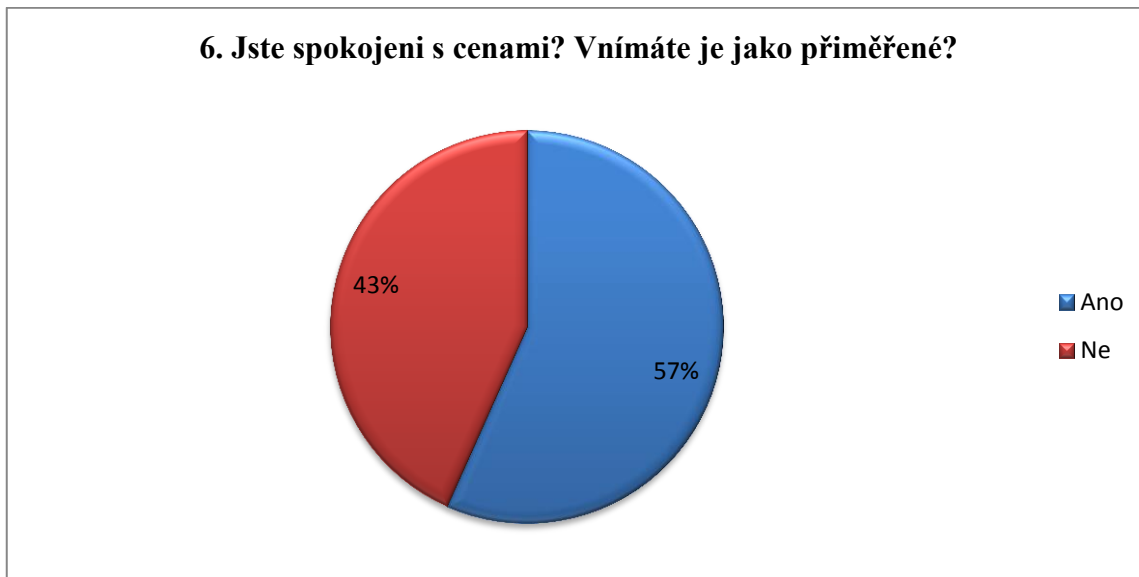
Graf č. 22: Jakou částku průměrně utratí zákazník v COOPu?



Pramen: Vlastní zpracování na základě výsledků vlastního výzkumu

Při dotazování na ceny byla necelá polovina dotazovaných nespokojena, což potvrzuje fakt, že COOP patří k obchodním řetězcům s vyššími cenami.

Graf č. 23: Spokojenost s cenami v prodejně COOP



Pramen: Vlastní zpracování na základě výsledků vlastního výzkumu

V sedmé otázce odpovídali dotazovaní na dotaz, zda dostávají leták. Zde více než $\frac{3}{4}$ respondentů odpovědělo, že ano. Dá se tedy konstatovat, že pokrytí letáky společnosti COOP je velmi dobré.

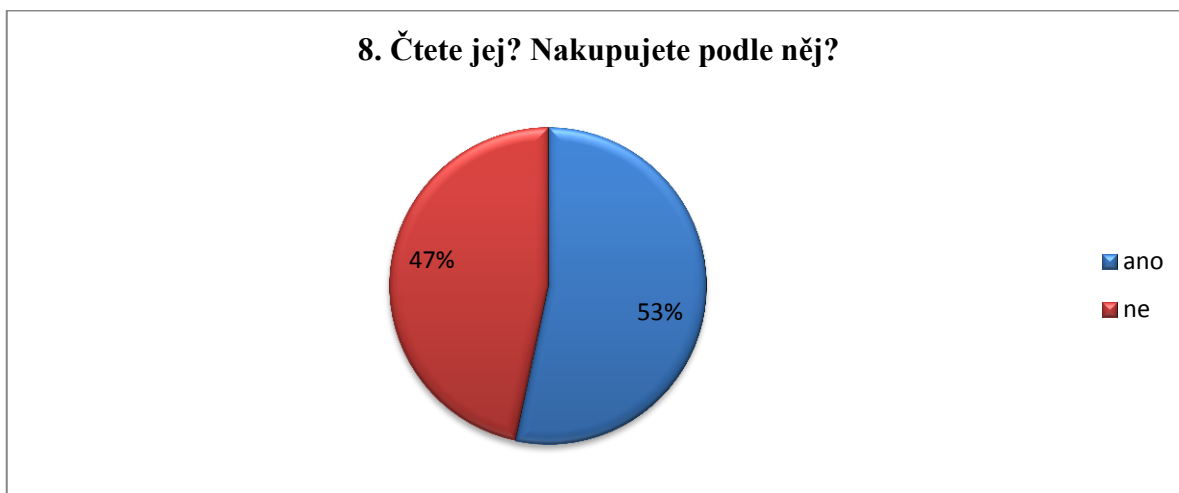
Graf č. 24: Čtenost letáků



Pramen: Vlastní zpracování na základě výsledků vlastního výzkumu

Na otázku, zda-li dostávají letáky, navazovala další, jestli je čtou a nakupují podle nich. V tomto případě více než polovina respondentů odpověděla kladně. Přesto je toto číslo poměrně menší než v případě dotazování v části 4.2.1. Lze tedy usoudit, že atraktivita letáků COOP je menší než konkurenčních řetězců.

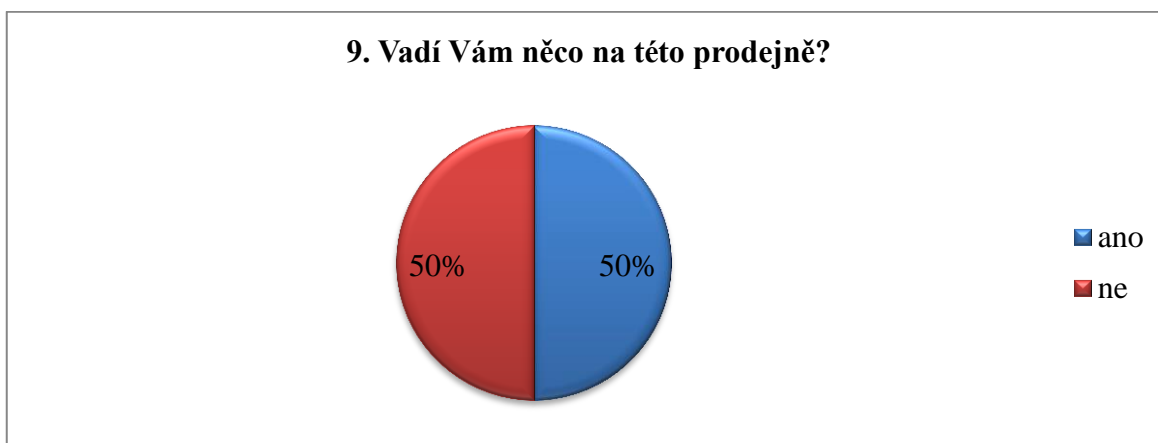
Graf č. 25: Účinnost letáků



Pramen: Vlastní zpracování na základě výsledků vlastního výzkumu

Při otázce na spokojenost s prodejnou dopadly odpovědi tzv. 50:50. U nespokojených zákazníků se většinou dotazovaných nelíbilo prostředí prodejny, kvalita ovoce a zeleniny, či menší a zastaralé prostory. Pozitivně hodnotili naopak příjemný a známý personál.

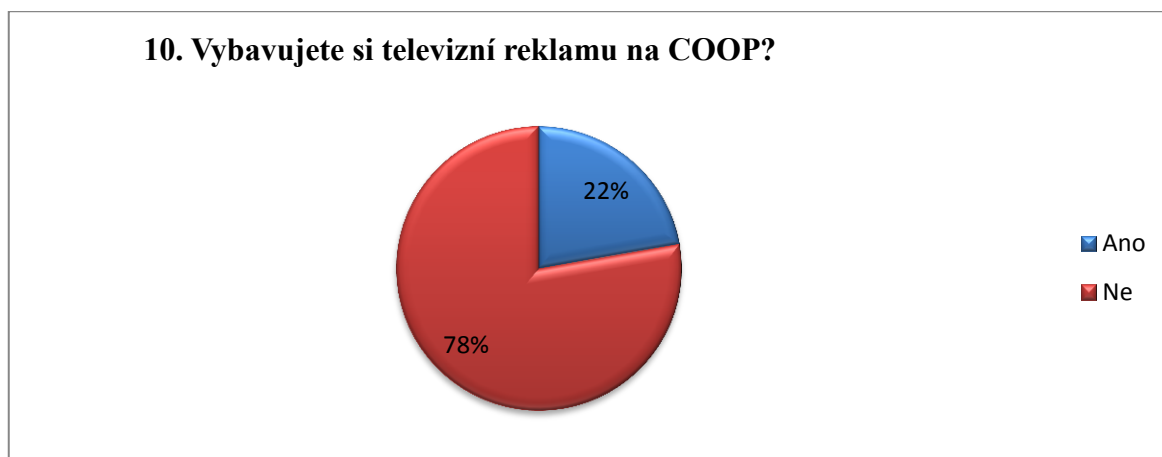
Graf č. 26: Spokojenost s prodejnou



Pramen: Vlastní zpracování na základě výsledků vlastního výzkumu

Většina dotazovaných si žádnou reklamní kampaň na COOP nevybavila. Přesto si několik respondentů vzpomnělo na reklamní spot s paní učitelkou, paradoxně častěji si však vybavili reklamu na slovenský COOP, ve kterém vystupují bačové.

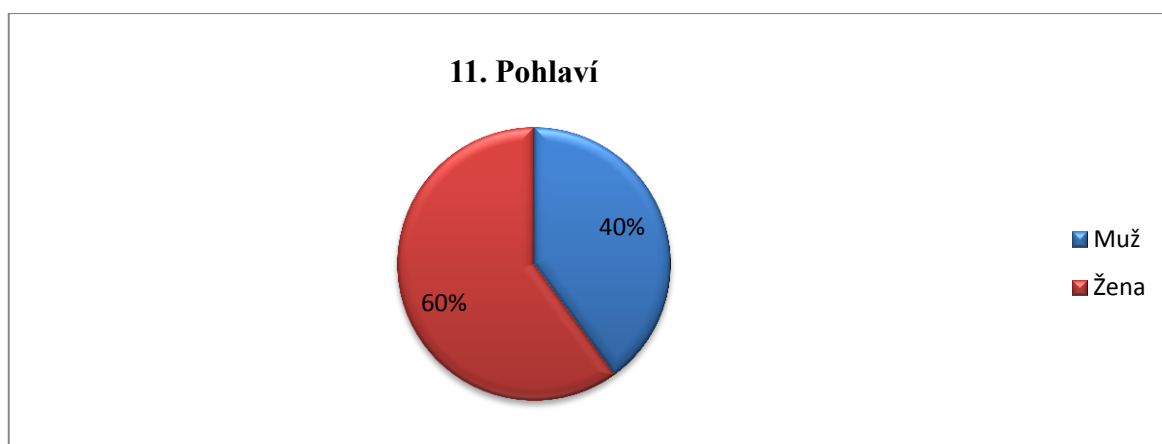
Graf č. 27: Spontánní znalost TV reklamy na obchodní řetězce



Pramen: Vlastní zpracování na základě výsledků vlastního výzkumu

Větší část dotazovaných byly ženy, což potvrzuje, že jsou ve většině rodin zodpovědné za nákupy.

Graf č. 28: Pohlaví dotazových

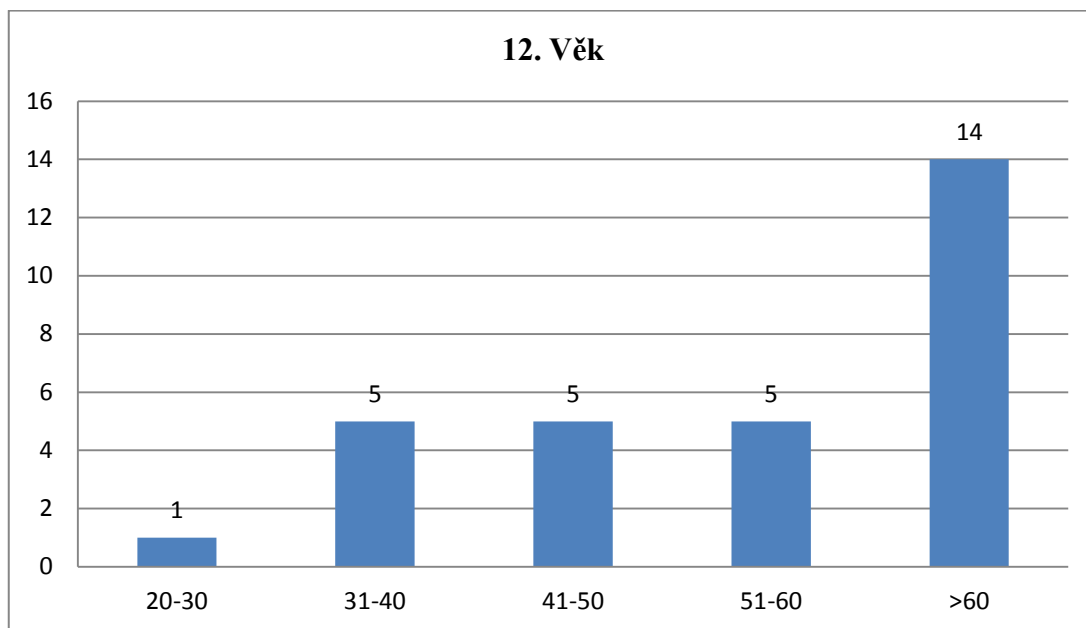


Pramen: Vlastní zpracování na základě výsledků vlastního výzkumu

Největší skupinou zákazníků COOPu byli lidé důchodového věku, kteří nemají na vesnici jinou možnost nákupu a jsou těžko mobilní kvůli absenci auta či nemožnosti ho řídit kvůli vysokému věku či zdravotním problémům. Další významnou skupinou

pravidelných zákazníků byly matky na mateřské dovolené, zpravidla v doprovodu dětí. Ostatní zákazníci byli spíše nepravidelnými a náhodnými zákazníky.

Graf č. 29: Věk dotazovaných



Pramen: Vlastní zpracování na základě výsledků vlastního výzkumu

Shrnutí šetření mezi zákazníky COOPu

Metoda osobního šetření u zákazníků COOPu se potvrdila být jako velmi dobře zvolená, jelikož velká část zákazníků je starší 60ti let a tudíž hůře zastižitelná jiným než osobním setkáním. Věková struktura zákazníků jde ruku v ruce s důvody, proč nakupují právě v prodejnách COOP. Vzhledem k tomu, že tito senioři jsou nezdědka málo mobilní a často nemají k dispozici automobil, je prodejna „v blízkosti“ jejich jediným možným místem nákupu. I když sem respondenti chodí pravidelně nakupovat, polovina z nich není s prodejny spokojená. Zvláště jim vadí prostředí, kde nakupují (málo místa, neatraktivní či zastaralé nákupní místo apod.) či zboží, které není čerstvé (např. špatná zelenina a ovoce). Naopak zpravidla velmi pozitivně hodnotí osobní přístup personálu, který je pro ně velmi důležitý. Většinu respondentů se v COOPu zdají být spíše vysoké ceny, což také potvrzuje fakt, že sem chodí spíše na menší nákupy a zpravidla zde utrácejí spíš malé částky okolo 200 Kč. Na větší nákupy pak raději jezdí – ač méně často – do hypermarketů či diskontů (v pořadí Lidl, Albert, Kaufland). Televizní reklamu na COOP ČR si respondenti až na výjimky nevybavují, paradoxně si více z respondentů vybavilo reklamní spoty na COOP Slovensko.

4.3 Analýza marketingových aktivit řetězce COOP

Předchozí dvě podkapitoly – tedy podrobná analýza Best Practice obchodních řetězců a výzkumy mezi zákazníky všech obchodních řetězců a dále řetězce COOP – mě dovedly až do stádia, kdy je možno podrobněji se věnovat právě „lokálnímu“ řetězci COOP, u kterého vnímám velký potenciál pro možné změny a posuny.

Své poznatky demonstruji v následující části a sumarizuji je přehledně pomocí přístupu SWOT analýzy.

Jedná se o metodu, jejíž pomocí je možné identifikovat *silné stránky firmy* (angl. **S**trengths) a *slabé stránky firmy* (angl. **W**eaknesses) – tedy interní atributy; a *příležitosti* (angl. **O**pportunities) a *nebezpečí* (angl. **T**hreats) – tedy externí podmínky, které mohou ovlivnit dosažení cílů společnosti a mají vliv na loajalitu zákazníků. Díky přístupu SWOT analýzy lze komplexně vyhodnotit fungování firmy, nalézt nebo uvědomit si problémy či nové možnosti růstu a následně pak navrhnout doporučení.

4.3.1 Souhrn analýz COOP – Jednota, spotřební družstvo v Uh. Ostrohu

Pro souhrn analýz jsem kvůli přehlednosti využil přístupu SWOT analýzy. Výsledky zachycené přístupem SWOT vycházejí z dotazníkového šetření mezi zákazníky, ale také z rozhovorů s nimi, využil jsem svých návštěv prodejen COOP také k samotnému pozorování, k rozhovorům s prodavačkami a použil jsem i tzv. metodu Mystery Shopping – tedy jako “tajemný nakupující“ jsem uskutečnil několik nákupních aktů za účelem pozorování fungování tohoto řetězce.

Tuto analýzu provádím na základě poznatků a zkušeností z Jednoty, spotřební družstvo Uherský Ostroh, která má 77 prodejen ve Zlínském, Olomouckém a Jihomoravském kraji. Tyto prodejny jsou mně teritoriálně nejbliže a mám s nimi největší zkušenost. Právě v těchto prodejnách jsem také realizoval šetření na místě formou pozorování, rozhovorů s personálem prodejen a také prostřednictvím dotazování zákazníků. Dále v analýze aplikuji také obecně platné poznatky z jiných družstev v ČR, ve kterých je povětšinou podobná situace jako ve zmiňovaném družstvu z Uherského Ostrohu.

Na základě přístupu SWOT analýzy později definuji také návrhy na zlepšení, kterých je možno dosáhnout pomocí různých marketingových aktivit.

Tabulka č. 2: Přístup SWOT, analýza prodejen COOP - Jednota, spotřební družstvo Uh. Ostroh

Silné stránky	Slabé stránky
Velké pokrytí trhu prodejny Často jediná prodejna v dané lokalitě/obci Šíře sortimentu Dostupnost a rychlost obsluhy Osobní přístup Vlastní velkoobchody Doplnkové služby	Zastaralý interiér i exteriér prodejen Vizuelní styl Slabá investiční aktivita Technologicky na nízké úrovni Špatná atraktivita letáků Neatraktivní webové stránky Omezená otevírací doba Vyšší ceny oproti konkurenci Horší kvalita ovoce a zeleniny Promoční akce Podpora v TV
Příležitosti	Nebezpečí
Příklad k domácímu, tradičnímu, regionálnímu Oproti mezinárodním řetězcům nižší vyjednávací schopnost Mezinárodní spolupráce v rámci COOP EURO	Ztráty podílu na trhu Přesun zákazníků do mezinárodních sítí Lepší mobilita obyvatelstva Snižující se kupní síla na vesnicích Nově expandující sítě Expanze internetových obchodů s potravinami

Pramen: Vlastní zpracování

SILNÉ STRÁNKY

Nejsilnější stránkou COOPu je *velké pokrytí trhu prodejny*. Na rozdíl od mezinárodních řetězců, které se zaměřují na územní jednotky s počtem obyvatel alespoň 5000, prodejny tzv. tradičního trhu vstupují i do menších obcí. Jejich pokrytí trhu je tedy vyšší a v případě COOPu dosahuje přibližně 2900 prodejen v České republice. Díky dlouhodobému působení COOPu, respektive Jednoty na trhu, tyto prodejny zavčas zabraly pozice na trhu a v mnoha případech neumožnily do některých lokalit vstup konkurence. Jedná se hlavně o již zmiňované menší obce, kde se často daří COOPu být *jedinou prodejnou v dané lokalitě*.

Další výhodou je *nabídka širokého sortimentu zboží*. Také díky tomu, že na mnoha místech se jedná o jediné nákupní místo v dané lokalitě, je zde možno koupit jak základní potraviny, tak také jiné nepotravinové a drogistické zboží.

Oproti prodejnám moderního trhu, kde často není možno zastihnout obsluhu či jiný

personál prodejny, je zde snadno *dostupná pomoc od prodavaček* a zákazníci mají vždy možnost poradit se, potřebují-li. Zvláště pro seniory, kteří tvoří značnou část zákazníků COOPu, je toto velmi důležitým aspektem a návštěva obchodu je pro mnohé z nich společenskou záležitostí a často jedinou příležitostí k setkávání se s jinými osobami. Ostatně *osobní přístup k zákazníkovi* je zde jedním z hlavních důvodů zákaznické loajality. Často prodejny objednávají přesně to zboží, které zákazník preferuje či jinak vychází vstříc potřebám konkrétních zákazníků, což je u mezinárodních řetězců nemyslitelné.

Po nástupu zahraničních obchodních řetězců do České republiky bylo nezbytné vytvořit protiváhu k jejich stále rostoucímu tlaku, což se podařilo díky *začlenění do celostátní sítě COOP. Síť vlastních velkoobchodů* zároveň umožňuje nakupovat zboží od dodavatelů ve větších množstvích, tím pádem za nižší ceny. Díky určitým objemům celoročních prodejů je COOP schopný dojednat si s dodavateli během ročních vyjednávání slevy v určité výši či domluvit se na společných promoakcích, akčních výrobcích či někdy dokonce na společné podpoře např. v TV reklamě (ve formě tag-ONU COOPu za reklamou konkrétního výrobku).

I přes technologickou zastaralost většiny prodejen (více informací dále u slabých stránek) jsou všechny prodejny Jednoty Uherský Ostroh vybaveny *doplňkovými službami*: terminálem pro platby platební kartou, možností využití Cash Back (tedy výběru hotovosti z platební karty), možností úhrady složenek, dobíjení kreditu telefonů, platba stravenkami a také možnost sázek se Sazkou. Tyto doplňkové služby jsou na vesnicích velmi důležité zvláště pro starší občany, kteří nejsou dobře mobilní a nemohou se jednoduše dostat např. na poštu, která je v jiném městě či vesnici.

SLABÉ STRÁNKY

Ke slabým stránkám patří především *zastaralý a nemoderní interiér a exteriér prodejen* (viz. přílohy č. 17, 18, 19, 20). Prodejny se nacházejí většinou ve starých budovách, které nebyly dlouho rekonstruovány a tak se nemůžou rovnat s moderní konkurencí.

U mnoha prodejen je zároveň často problém s parkováním, protože v době, kdy se tyto prodejny stavěly, se parkování u prodejen neřešilo vzhledem k tomu, že tolik lidí nemělo automobily, a i když je měli, tak s nimi nejezdili zpravidla na nákupy.

Vzhled prodejen jde ruku v ruce s *vizuálním stylem COOPu*. Ten vypadá velmi nemoderně a přesto, že např. zvolená barevnost oranžovo-zelené obecně evokuje

svěžest a čerstvost, v případě COOPu spolu se zvolenými fonty písma, logotypem a jinými doplňkovým prvky působí spíše zastarale.

Vše je důsledkem nedostatečné *investiční aktivity* jednotlivých družstev, kdy není odshora nově vybudovaná platforma, na základě které by docházelo k postupným, přesto zásadním a viditelným změnám a modernizaci.

Velká část prodejen je *technologicky zastaralá*, v mnoha prodejnách chybí jezdící pásy u pokladen, digitální pokladny, moderní váhy a jiné vybavení. Přesto však i tyto prodejny jsou vybaveny doplňkovými službami, které jsem zmiňoval v části o silných stránkách výše.

Nemodernost se projevuje také v *malé atraktivitě letáků*. Průzkumy výzkumných agentur, stejně jako mnou realizované výzkumy, potvrzují, že zákazníci čtou a nakupují podle letáků. Atraktivita letáků COOPu je však velmi špatná. Grafika není láková pro zákazníky, barevnost letáků působí často agresivně, členění výrobků bývá chaotické, okna s výrobky jsou hodně naturalistická a celkově leták nepůsobí esteticky, spíše velmi amatérsky.

Také *webové stránky* COOP Jednoty v Uherském Ostrohu jsou velmi strohé a pro zákazníka naprosto neatraktivní (*viz. příloha č. 21*).⁸² Téměř neobsahují žádnou grafiku a informace mají jen textovou podobu. Webové stránky Skupiny COOP, vytvořené v roce 2015, jsou o něco málo zajímavější, nicméně ani ty se zdaleka nemohou rovnat atraktivitě stránek mezinárodních řetězců.

Na rozdíl od velkých obchodních řetězců, ale i třeba lokálních večerek, je *otevírací doba časově omezená* a odpoledne končí často již v 17 hodin, přes víkend je (až na výjimky u větších prodejen) otevřeno zpravidla jen v sobotu dopoledne. Tímto COOP částečně vymezuje své zákazníky do řad již zmiňovaných seniorů či matek na mateřské dovolené, tedy osob s omezenými příjmy. Ekonomicky aktivní obyvatelstvo je tak zpravidla kvůli omezené otevírací době nuceno hledat alternativní možnosti nákupu.

V rámci šetření na prodejnách i během rozhovorů se zákazníky byly často zmiňovány dvě negativa ohledně COOPu, které nejčastěji vedou zákazníky k tomu, aby zde realizovali jen menší nákupy základních potravin a na větší nákupy chodili jinam. Tím prvním jsou relativně *vyšší ceny než u konkurence* (tedy mezinárodní řetězce s lepší vyjednávací silou či tzv. Vietnamské večerky), dále pak *horší kvalita ovoce a zeleniny*,

⁸² Design stránek byl vytvořen v roce 2009.

která také není pro mnoho lidí přijatelná.

Promoční akce COOPu považují také za slabou stránku. Ačkoliv COOP čas od času s nějakou z promočních akcí přichází, jejich atraktivita a propracování nejsou takové, aby nalákaly velké množství nových či neloajálních zákazníků (na rozdíl např. od propracovaných akcí velkých mezinárodních řetězců, třeba Albertu). COOP v minulosti zrealizoval např. promo se sbíráním 3D magnetek (podzim 2014 – za nákup v hodnotě 299 Kč magnetka zdarma), v létě 2015 pak sbírání pexesa s postavičkami z Večerníčků (za nákup v hodnotě 299 Kč 1 kartička – nikoliv pár! – z pexesa, které má 24 různých motivů). Poslední z akcí, která probíhala od 2. 9. 2015 do 23. 12. 2015 v COOP Morava byla, že za každých 100 Kč nákupu nebo za označené partnerské produkty obdrží zákazník ve vybraných prodejnách COOP MORAVA u pokladny 1 bod. Při nasbírání 75 bodů (tedy nákup za 7500 Kč) si může koupit plyšáka Looney Tunes za 29,90 Kč, při nasbírání 30 bodů si může koupit plyšáka za 199,90 Kč (*viz. příloha č. 22*). Tato akce je nasměrována správným směrem, ovšem je třeba konstatovat, že jí lze vytknout hned několik slabín v porovnání s dotažením podobných akcí konkurence. Jen namátkou:

- Pro získání ceny je třeba realizovat nákup v celkové částce přesahující 7.500 Kč (navíc nutno vzít v úvahu, že v COOPu spotřebitelé realizují spíše menší nákupy).
- I po nasbírání potřebného počtu bodů je nutno dárek doplatit, není zdarma.
- Ačkoliv na jednu stranu děti milují plyšáky, pokud jde o atraktivitu pro rodiče, nejedná se o dárek, který by tolik motivoval k dalším a dodatečným nákupům a jistě by bylo možno najít více motivující dárek.
- V průběhu akce – již na konci listopadu 2015 – na internetu probíhaly četné diskuze matek o nedostatku bodů (body na prodejnách již nebyly, nebylo možno pokračovat ve sbírání) či již byli vyprodáni všichni plyšáci.
- Vizibilita celé akce jak na prodejnách, tak také v médiích měla své rezervy a nebyla zdaleka dostatečná.

Podpora v televizi je další ze slabých stránek COOPu. Při dotazování si až na výjimky téměř nikdo nevzpomněl na podporu COOPu v tomto celoplošném médiu. Vzhledem k vysoké finanční náročnosti jak na produkci spotu (dle náročnosti spotu řádově až několik milionů korun), tak také na její samotné odvysílání na jednotlivých stanicích, využívá COOP tento nástroj komunikace méně, než by bylo vhodné. COOP má ve svém

portfoliu několik spotů, které zaměřuje na tradici, rodinu, suroviny od domácích výrobců či místních dodavatelů, dokonce realizoval spoty ve spolupráci se známým hercem a režisérem Milanem Štandlerem. Bohužel nízká frekvence jejich vysílání a „průměrnost“ spotů vede k tomu, že jejich zapamatovatelnost je nízká. Nutno však podotknout, že spoty COOPu bylo možno v roce 2015 vidět kromě velkých stanic také např. na televizní stanici Šlágr, která je speciálně určena pro seniory a náklady na vysílání na této stanici jsou neporovnatelně nižší než např. v TV Nova či Prima.

Coop kromě klasických spotů využívá v televizi také 10-ti sekundové sponzorské upoutávky. Např. od září 2015 je partnerem kuchařského pořadu Kluci v akci na ČT1. U pořadu se vysílá sponzorský vzkaz se sloganem Všechno dobré Vám přeje COOP a uvnitř pořadu COOP využívá product placementu, kdy kuchaři nakupují v prodejnách COOP a některé suroviny na vaření jsou privátními značkami COOPu.

PŘÍLEŽITOSTI

V České republice, podobně jako na Slovensku, stále funguje příklon populace k *domácímu, regionálnímu, tradičnímu*. V posledních letech dokonce tento trend sílí. Vzhledem k tradici a vnímání COOPu jsou tyto obchody ideální platformou pro využití právě tohoto tématu. Přesto, že COOP se toto téma již několikrát snažil uchopit, jeho využití je stále velmi nedostatečné a je zde největší příležitost pro vhodné a hlavně na reálném základu kredibilní vyprofilování, které může na spotřebitele působit důvěryhodně.

Výjednávací síla řetězce spočívá hlavně ve schopnosti odebrat určité nasmlouvané množství zboží. Čím více zboží řetězec odebere, tím větší slevy je schopen vyjednat u dodavatele. Tím může zboží prodávat levněji a prodá ho více... Je to začarovaný kruh, kde zásadní roli hraje „jednota“. Společný nákup všech družstev dohromady je dobrou příležitostí, jak získat výhodné ceny pro spotřebitele. Tato jednání probíhají zpravidla na úrovni Key Account Managerů dodavatelských firem, kdy se na přelomu roku vždy domlouvají podmínky slev a akcí na následující rok. V rámci COOP se pak dohadují tzv. COOP SUPER CENY, tedy měsíční akční nabídky, směřující do všech prodejen COOP Čechy a Morava. V průběhu roku se dojednávají také menší akce na úrovni jednotlivých družstev (ze strany dodavatele zpravidla zastřešuje místo Key Account Managera tyto menší akce místní obchodní zástupce). Ceny však již není možno dohodnout na takové úrovni, jako při centrálním vyjednávání. Z toho vyplývá, že

jednou z příležitostí COOPu je posílení centrální *vzájemné spolupráce*, a to nejenom na úrovni ČR, ale také *na úrovni mezinárodní*.

V rámci COOPu byla založena skupina COOP EURO, kde jsou členy kromě ČR také družstva ze Slovenska, Maďarska, Rumunska a Bulharska. Výhody tohoto spolku a možné úspory mohou plynout z různých směrů spolupráce, jako např.:

- společné nákupy od dodavatelů (větší společné objemy => nižší ceny)
- společný vývoj privátních značek
- sdílení know-how
- společné přípravy promocií, snižování nákladu na akce díky větším objemům

HROZBY

Největší hrozbou pro COOP je *ztráta podílu na trhu* v lokalitách, ve kterých momentálně dominují, tedy na menších městech a vesnicích. Aktuálním trendem mezinárodních řetězců je otevírání kompaktních prodejen, určených právě do těchto míst. Zde dokáží konkurovat lepšími cenami, kvalitnějším zbožím i lepší otevírací dobou a hrozí tak *přesun zákazníků do mezinárodních sítí*.

Ten hrozí i v důsledku stále *lepší mobility obyvatelstva*. Na vesnicích jsou tak realizovány pouze menší nákupy zboží každodenní spotřeby, *kupní síla se tak na vesnicích snižuje* a přesouvá se do větších mezinárodních sítí ve městech. Často je jednou z příčin nerealizovaného nákupu ve vesnických prodejnách i absence vhodné možnosti zaparkování, což pramení z historického umístění prodejen ještě z doby, kdy nákupy autem nebyvaly vůbec uvažovány.

Avšak riziko představují také menší doposud nezávislé venkovské prodejny. Aktuálním trendem je např. začlenění těchto nezávislých prodejen pod hlavičku *sítě Můj obchod*, který spadá pod Makro a je jím také podporována. Makro pomáhá s vytvořením příjemnějšího nákupního prostředí v malých prodejnách pod uceleným konceptem ročně přibližně 150 prodejnám a již v roce 2016 se dá očekávat, že síť Můj obchod bude zastřešovat necelých 700 prodejen. Na vesnice tak *expandují noví konkurenti se silným zázemím velkých mezinárodních firem*.

Kromě toho se začínají rozrůstat *internetové obchody s potravinami*. Bylo to Tesco, které jako první v roce 2012 rozjelo nákupy potravin on-line v okolí Prahy, nyní se

postupně rozšiřují jeho služby i do jiných regionů. Dalším podobným obchodem je Kolonial.cz, který dodává v Praze, středních Čechách a na Plzeňsku, nebo Rohlík.cz, který zboží dováží v Praze, Brně a jejich okolí. Ačkoliv ještě nedávno nepatřili např. senioři (jako důležitá cílová skupina COOPu) ke skupinám, které by hojně využívaly internetových služeb, situace se velmi rychle mění a právě možnost dovozu zboží až do domu může pro některé z nich znamenat velkou výhodu. Do budoucna se dá očekávat velký rozmach právě těchto on-line supermarketů.

4.3.2 Vybrané marketingové aktivity COOP Jednota Slovensko

V roce 1968 vznikl na Slovensku Slovenský zväz spotrebných družstiev, který byl v roce 1997 změněn na právní formu družstvo. Změna obchodního jména na COOP Jednota Slovensko, spotřebné družstvo proběhla v roce 2002.

Skupina COOP Jednota je nejen největším prodejcem potravin na Slovensku, ale také i obchodním řetězcem s největším počtem prodejen. COOP Jednota Slovensko provozuje 2192 prodejen (vs. cca. 2900 prodejen COOP na dvojnásobném trhu v ČR) začleněných do tří maloobchodních formátů – COOP TEMPO – 19 velkoformátových prodejen, COOP Supermarket – 415 prodejen a COOP potraviny 1758 prodejen.⁸³

COOP Jednota zrealizoval v roce 2014 obrát ve výši 492 mil. € a výkon skupiny meziročně vzrostl o 5,6 %.⁸⁴

Přítomnost dodavatelů v řetězci COOP je na Slovensku velmi zásadní, resp. nepřítomnost výrobku v tomto řetězci znamená citelné snížení tržního podílu.

Podobně jako v České republice je i na Slovensku většina prodejen stará a nemoderní, velká část z nich umístěná na vesnicích či malých městech. Přesto je COOP Slovensko skupinou s meziročním růstem (5,6 % za rok 2014 viz. výše). Právě proto bych rád na tomto místě zmínil některé z aktivit, které k tomuto růstu i pozitivnímu vnímání sítě vedly.

COOP na Slovensku vychází se slovenské tradice, kterou ovšem velmi bravurně snoubí s humorem a moderním přístupem – tak jak si to dnešní doba žádá. A to je klíč k jeho úspěchu i růstu na trhu.

⁸³ Stav k 1. 10. 2015, Pramen: COOP JEDNOTA. *Zoznam predajní*. [online]. [cit. 2015-11-12]. Dostupné z: <http://www.coop.sk/sk/zakaznik/o-nas/retazce/zoznam-predajni>

⁸⁴ COOP JEDNOTA. *Profil COOP Jednoty Slovensko*. [online]. [cit. 2015-11-12]. Dostupné z: <http://www.coop.sk/sk/zakaznik/o-nas/profil-spolocnosti>

COOP dlouhodobě spolupracuje s agenturou Jandl Bratislava, která pro něj tvoří kompletní ALT a BTL servis. Od roku 2012 vytvořili pro COOP sérii několika desítek televizních spotů o Bačovi a Honelníkovi (tj. mladý pastýř nebo pomocník bači) a jejich peripetiích, které přesně splňují výše zmiňované atributy: tradici kombinují s moderním přístupem, okořeněné jedinečným humorem. Spoty jsou doplněny o velmi impozantní hudbu – zpravidla za doprovodu tradičních lidových nástrojů – např. cimbál, housle, píšťala, fujara, často také jako re-make klasických či moderních skladeb (Rocky, Metallica, Iggy Pop aj).

Spoty přesně splňují to, co mají. Jsou originální, vtipné, zapamatovatelné, lidé si o nich povídají a přeposílají si je přes internet, podporují tradici, ale přistupují pozitivně k novému. A hlavně, vždy vypíchnou to, co je podstatné – hlavní message celého sdělení: komunikují akční nabídky, privátní značky, produktové řady - např. Active Life, novinky, promotion či jsou imagové.

Nelze se tedy divit, že při dotazníkovém šetření u zákazníků COOP v České republice si málokdo vzpomněl na nějakou českou reklamu, ale našlo se hned několik zákazníků, kteří si dokázali spojit COOP se slovenskými spoty s Bačou a jeho pomocníkem (*viz. příloha č. 23*).

Dalším pozitivem slovenského COOPu jsou výborně fungující promotion, se kterými COOP pravidelně několikrát do roka přichází, kde hrají o auta, kola, skútry, domácí spotřebiče, poukázky na nákup apod. – vše podpořeno také ostatními marketingovými nástroji, mj. již zmiňovanou TV či velmi dobře fungující komunikací na webu a Facebooku.

Slovenský COOP Jednota již od roku 2009 pořádá pravidelně spotřebitelskou soutěž „Kolesománia“. Mechanika je jednoduchá, při nákupu nad 15 EUR si zákazníci mohou setřít stírací los, na který je možno vyhrát některou z okamžitých cen či postupují do losování o hlavní ceny (*viz. příloha č. 24*). Letos jako novinku přenesli soutěž i online, a to na Facebooku. Ve webové aplikaci COOPu zákazníci stírali losy a hledali součástky auta pro Baču. Když našli všechny součástky auta, dostali se do losování o ceny, jako bylo jízdní kolo či koloběžka. Kromě součástek bylo v losech i 2600 okamžitých výher. Celou online soutěž provázela Bača a Honelník se svými vtipnými hláškami. Během tří týdnů se soutěže zúčastnilo přes 13 000 unikátních soutěžících, kteří setřeli 750 000 losů a Bačovi postavili 10 000 aut, což znamená, že se tolik lidí dostalo do losování o hlavní ceny. Díky tomu, že byla hra poutavá, přibývalo COOPu na

Facebooku skoro 4000 nových fanoušků. COOPu se tak díky jednoduché mechanice podařilo zviditelnit i v online prostředí.⁸⁵

Ostatně facebookový profil pod jménem COOP Jednota, Najlepšie domáce potraviny, měl na začátku roku 2016 téměř 64 000 followerů.⁸⁶ Jedná se o ukázkový příklad toho, jak se dá s Facebookem dobře pracovat. Profil je pravidelně, až na výjimky každodenně, aktualizován. Přináší recepty, soutěže, aktuality, připomíná tradice a zvyky, reaguje na podněty zákazníků. Využívá stále hlavní komunikační message a svých mluvčích – Baču a Honelníka.

Coop také přistoupil k rekonstrukcím a redesignu prodejen, 1. prosince 2015 otevřel novou prodejnu COOP v Pezinku, která je naprosto srovnatelná s luxusními prodejny v zahraničí. Rustikální vzhled, přírodní barvy dřeva v kombinaci s černou, využívají různé přírodně působící materiály, proutěné koše, lustry z proutí, kovové nádoby apod. Prodejny vypadají stylově, moderně a přeci v tradičním duchu (*viz. příloha č. 25*).

Z výše uvedených aktivit lze jednoznačně konstatovat, že i prodejny COOP (ať v ČR či na Slovensku) mohou k marketingu přistoupit profesionálně a dá se od základu změnit vnímání řetězců za předpokladu, že marketingové aktivity jsou realizovány na profesionální úrovni, koncepčně a integrovaně, jako komunikuje v posledních letech COOP Slovensko. COOP Slovensko, stejně jako COOP Česko, stále čeká ještě dlouhá cesta (zvláště díky obrovskému množství zastaralých prodejen, které je nutno za nemalých finančních nákladů zrekonstruovat a vybavit) s tím rozdílem, že na Slovensku již svou cestu našli a vydali se správným směrem, kdežto v České republice je cesta i koncepce stále nejasná a budoucnost tudíž mlhavá.

⁸⁵ CASE STUDY – COOP JEDNOTA – *Zišlo by sa nové!*. [online]. [cit. 2015-16-12]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=zjMcGhShs6Q&list=PLosynOY5xxTsqnUh7oVuQqj0QiIzanhEB&index=7>

⁸⁶ FACEBOOK. *COOP Jednota, Najlepšie domáce potraviny*. [online]. [cit. 2016-01-06]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/COOPJednota>

5 VLASTNÍ NÁVRHY

5.1 Jaké marketingové aktivity řetězců nejlépe fungují?

Na základě dotazníkového šetření, pozorování, rozhovorů se zákazníky, dodavateli i zaměstnanci řetězců a hlavně na základě analýzy tzv. Best Practice, tedy nejlepších příkladů aktivit obchodních řetězců, lze sumarizovat následující body a definovat doporučení, která jsou obecně platná a využitelná nejenom pro obchodní řetězce, ale najdou využití také v jiných typech společností, např. u výrobců:

UCELENÁ BTL a ATL KAMPAŇ

DOPORUČENÍ: *Vyberte jedno silné nosné téma a to podpořte dlouhodobě a co nejvíce nástroji ATL a BTL komunikace.*

Na příkladu společnosti Albert a jejich kampaní se Šmouly jsem demonstroval, že integrovaná kampaň, která v sobě spojuje co nejvíce nástrojů ATL i BTL komunikace, zákazníky „namasíruje“ tak, že před reklamním sdělením není téměř úniku. Výsledný efekt je značně závislý na výši rozpočtu, který lze investovat do různých nástrojů podpory. Jednoznačně z toho tedy vyplývá, že je lepší vybrat si silné nosné téma, na které je třeba se zaměřit a čerpat z něj dlouhodobě, např. celý rok či dokonce ještě déle. To potvrzuje také zmiňovaná kampaň Lidlu s šéfkuchaři Paulusem a Ihnačákem, která oproti původně plánovanému roku a půl běží již déle než dva a půl roku a stále dobře funguje.

Roztříštění reklamního rozpočtu do více menších akcí vede spíše k nejistému výsledku a často takové akce zákazníci ani nezaznamenají.

POSTUP PRO REALIZACI NÁVRHŮ

Příprava projektu tohoto rozsahu v sobě skrývá několik měsíců příprav a práci velkého týmu lidí a několika různých agentur, které musí pracovat v symbióze.

Základní požadavky na podobný projekt vyplývají z aktuální situace na trhu a tomu se musí podříditi i cíle celé kampaně.

- V první přípravné fázi jsou tedy nezbytné důkladné *informace z trhu*, které většina obchodních řetězců získává z *vlastních zdrojů, od výzkumných agentur*, ale často také *od vlastních dodavatelů*.
- Poté přichází na řadu *marketingový tým* řetězce, jehož úkolem je:
 - a) vymyslet vhodnou kampaň (tato varianta nastává velmi zřídka)
 - b) již vymyšlenou, předpřipravenou či dokonce již jinde zrealizovanou kampaň převzít z *mateřské* či některých *sesterských společností* (tato situace nastává na trhu často)
 - c) vypracovat zadání (tzv. brief) pro externí *kreativní agenturu*, která připraví návrhy kampaně tohoto velkého rozsahu (toto je nejčastější situace plánování aktivit zásadního rozsahu)
- Po vytvoření základního konceptu kampaně, včetně rozplánování jednotlivých nástrojů komunikace a jejich finančního ohodnocení následuje schvalovací fáze, tedy *prezentace kampaně managementu řetězce*, často také *na nadnárodní úrovni*. V tomto okamžiku dochází k lámání chleba a rozhoduje se o tom, zda celá akce bude realizována a v jakém rozsahu. Akce tohoto rozsahu bývají zpravidla zapracovány do ročního plánu vzhledem k tomu, že trvají minimálně několik měsíců a mají zásadní vliv na finanční výsledek daného roku. Plány společnosti se zpravidla schvalují v létě předcházejícím danému roku.
- Schválením akce managementem se kampaň přesouvá do realizační fáze, kdy marketingové oddělení dostává do rukou otěže, kterými řídí různé agentury podílející se na realizaci:
 - o *Kreativní agentura*, zpravidla ta, co přichází v přípravné fázi s konceptem, následně dále pracuje na vizualizaci celého projektu. Přípravuje hlavní vizuály, které dále rozpracovává a připravuje pro jednotlivá média: tištěné materiály na prodejní plochu (tzv. POS) – na vstupy do prodejen a na turnikety, různé plakáty, stojany, upoutávky, lišty na regály, upoutávky na nákupní vozíky, na pokladní pásy, samolepky na podlahy aj. Zpracovává i další podpůrné materiály na akci: např. sbírací kartičky, samolepky, letáčky, alba apod. Dále pro použití v médiích: točí či digitálně připravuje televizní reklamy, sponzoringové upoutávky, připravuje rádiové spoty, inzerce do tiskovin, bannery na internet aj.

- *Mediální agentura* má na starost odkomunikování dané kampaně směrem k cílovým skupinám. Opět vzhledem k velkému rozsahu a finanční náročnosti je třeba začlenit akci do ročního vyjednávání s jednotlivými médii, což probíhá přibližně od října do prosince předcházejícího roku.
 - *PR agentura ve spolupráci s tiskovým oddělením řetězce* má na starost doplňkové aktivity, které se týkají publicity celé akce a také hrají nezastupitelnou roli v průběhu akce, kdy se o ni zajímají jak média, tak také zákazníci, a to zvláště v situaci, kdy může docházet k negativním reakcím na akci.
- Ve finální fázi příprav přichází na řadu také *obchodní oddělení*, které celou akci prezentuje svým obchodním partnerům/dodavatelům a nezřídkem od nich „žádá“ podíl na dané aktivitě – např. formou slev na určité zboží či vytvoření akčních výrobků.

SHRNUTÍ NÁVRHŮ⁸⁷

Přínosy:

Zaujetí pozornosti zákazníků, noví zákazníci, posílení loajality stávajících zákazníků, nárůst obrátů.

Náklady:⁸⁸

- Kreativní koncept + rozpracování pro jednotlivá média – dle rozsahu projektu 300–2 500 tisíc Kč
- Natočení TV spotu – dle náročnosti, místa natáčení, herců aj. 2,5–6 milionů Kč,
- Animovaný TV spot – dle délky spotu (10-30 sec.) a náročnosti animace 250 tisíc – 1 milion Kč
- Rádiový spot – dle studia, speakerů a autorských práv za hudbu 20–60 tisíc Kč
- TV kampaň – dle počtu spotů a vysílacích časů – v celoplošných TV (Nova+ Prima) doplněno o menší televizní stanice – optimálně 500–800 tisíc Kč/týden

⁸⁷ Odhad finanční a časové náročnosti ve spolupráci s konzultanty z praxe Mgr. Petrem Jandou ze společnosti Fatra, Ing. Janou Červenkovou ze společnosti Mondeléz a ak. mal. Irenou Jandovou z grafického studia Abiko.

⁸⁸ Náklady byly navrženy ve spolupráci s konzultanty z praxe v průměrné výši dle zaužívaných zvyklostí na trhu a běžné optimalizace kampaní. Přesné částky je vždy v praxi nutno konzultovat s konkrétními agenturami či dodavateli. Dle konkrétní kampaně, jejího rozsahu, situace na trhu a mnoha jiných faktorů včetně úrovně vztahů se ceny mohou více či méně lišit.

- Rádiová kampaň – dle počtu spotů a vysílacích časů – v celoplošných rádiích doplněno o regionální rádia - optimálně 200–350 tisíc Kč/týden
- Internetová kampaň – dle využitých serverů a jejich návštěvnosti - optimálně 300–700 tisíc Kč/měsíční kampaň
- Inzerce v časopisech a denících – dle čtenosti a velikosti inzerátů 5–250 tisíc Kč/inzerát
- PR kampaň (tisková konference + tiskové zprávy + placené PR v časopisech) – dle rozsahu 300-600 tisíc Kč

Harmonogram:⁸⁹

- přípravná fáze – 5 a více měsíců (analýza tržní situace – 1 měsíc, agenturní brief – 1 měsíc, zpracování návrhů agenturou – 2 měsíce, dopracování konceptu pro účely prezentace – 1 měsíc)
- schvalovací fáze – 1–2 měsíce dle toho, zda se rozhoduje na lokální či mezinárodní úrovni
- realizační fáze
 - rozpracování konceptu kreativní agenturou pro jednotlivá média – 3 měsíce
 - natočení TV spotu 4–5 měsíců
 - natočení rádiového spotu – 1 měsíc
 - příprava internetové kampaně – 1 měsíc
 - výroba propagačních materiálů – 1–2 měsíce dle náročnosti materiálů
 - příprava PR kampaně – 2 měsíce před akcí
 - mediální plán – ideálně zadat mediální agentuře cca. v říjnu roku předcházejícího kampani (z důvodu vyjednávání s médii), nejpozději však 2,5-3 měsíce před realizací samotné kampaně

⁸⁹ Časový harmonogram je odhadovaný jako minimální doba za standardních a ideálních podmínek na trhu. Za nestandardních podmínek může být doba kratší, častěji však v případě problémů bývá třeba delšího času na realizaci.

SYNERGIE

DOPORUČENÍ: *Využijte možných synergií, které multiplikují účinek kampaní a ušetří vám rozpočet.*

Opět na příkladu Albertu lze ukázat, že např. ze synergie při vyjednávání mateřské společnosti při nákupu licenčních práv na Šmouly pro více zemí lze získat od majitele licence zajímavý balíček, který lze pak široce uplatnit pro různá média, ale třeba také pro využití na privátních značkách.

V případě kampaně Lidlu s malými hračkami s přísavkami – tzv. Stikeez, nakoupila centrála Lidlu dárky (Stikeez, stolní hry, pytlíčky na sbírání hraček) pro několik zemí hromadně. Pravidla hry první ze dvou kampaní Stikeez, která proběhla v ČR na podzim roku 2014 (na Slovensku o několik měsíců dříve již v létě 2014), obsahuje dokonce 16 jazykových mutací. Náklady na figurky v množství několika milionů pro mnoho zemí se tak vyšplhaly na zlomek ceny oproti tomu, kdyby kampaň realizovala pouze jedna země. Nutno však dodat, že koordinace takových rozsáhlých projektů řízených mateřskou společností je velmi složitá a vyžaduje velkou disciplínu jednotlivých národních poboček. Přesto je to jeden z nejlepších způsobů využití synergií, protože lidově řečeno: „Za více peněz, které se dají na jednu hromadu, dostaneme více muziky, než kdybychom nakupovali každý zvlášť.“

Druhým ze způsobů synergie je např. spojení se sesterskou společností – příkladem může být kampaň se šéfkuchaři Paulusem a Ihnačákem, kde se hlavní náklady na kampaň i realizace dělí mezi český a slovenský LIDL. Oproti řízení projektu mateřskou společností je zde začleněno méně spolupracujících stran, čímž je možná větší míra lokalizace a přizpůsobení potřebám konkrétního trhu.

Dalším typem využití synergie je např. vhodné načasování do „módních vln“. V případě Šmoulů byly kampaně načasované do období premiéry filmu, kdy podporovaly šmoulími kampaněmi své produkty také jiné značky či samotný distributor filmu. Díky tomu se kampaně různých zadavatelů podporovaly navzájem a zákazník byl vystaven větší „masáži“ ze všech stran.

Jiným – a relativně nejjednodušším způsobem využití synergií – je např. využití různých, nejčastěji sportovních, událostí, jako jsou olympiády, mistrovství ve fotbalu, hokeji apod. Tyto eventy bývají (nejen) obchodními řetězci pravidelně využívány a také pro dodavatele znamenají možnost, jak se svézt na vlně „euforie“, aniž by za to museli někomu platit.

Např. Albert využil toto nosné téma ve své sběratelské kampani „Fandíme Česku“ v dubnu a květnu 2015 před Mistrovstvím světa v hokeji, které se konalo právě v České republice a bylo velkým tématem daného období. Připravil dárky - fanduláky, malé střapaté hlavičky v helmách se stužkami, které rozdával za každých utracených 200 Kč. Nechal vyrobit také další tematické výrobky – fandící prostředky apod., které si zákazníci mohli koupit. A konečně také prodával další zboží od svých dodavatelů, které bylo tematicky hokejově laděné. Ostatní řetězce postupovali velmi podobně a v danou dobu prodávaly dresy, vlajky či cokoliv jiného ve státních barvách, sportovní oblečení a mnoho produktů, které se nějak (nejenom obalem) s mistrovstvím daly spojit. V tomto případě však komunikace byla postavená hlavně na akčních letáčích, POS materiálech na prodejnách a na doplňkových mediích. Celkově ale realizace těchto synergií nebyla nijak organizačně náročná a patří k těm jednodušším akcím, které mohou řetězce (ale i dodavatelé využívat).

POSTUP PRO REALIZACI NÁVRHŮ

Využití synergií si zpravidla žádá především *dostatek času a trpělivosti*, které jsou však posléze vyváženy (často značnými) finančními úsporami.

Předně je nezbytné dobře být informován:

- o tom, co se děje či plánuje v mateřských či sesterských společnostech – tedy na jiných trzích; *nebo*
- o tom, co se děje a plánuje na lokálním trhu; *nebo*
- jaké filmové premiéry či jiné např. sportovní události budou v nadcházející době.

Ať již plánujete synergie s kýmkoliv, jisté je, že tato cesta bude složitá a bude obnášet hlavně mnoho kompromisů.

V případě spolupráce s jinými zeměmi, které mají různá specifika, to bude o tom, kdo má větší sílu prosadit svůj zájem – zpravidla čím méně zemí, tím méně kompromisů, tím kratší čas na schvalování, ale také menší úspora.

V případě využití synergií např. u licencí (viz. šmoulí kampaň či jiné licence např. od Disney apod.) pak zase bývá velmi složité vyjednávání s majitelem licence. Časově i psychicky náročné bývá také schvalování všech vizuálů, jelikož majitelé licencí bývají velmi zásadoví a precizní. Příprava takové akce, zvláště pokud je majitel licence ze zahraničí, může zabrat i rok vzhledem k náročnosti vyjednávání a schvalování.

Ale dá se využít i synergií týkajících se již zmiňovaných sportovních událostí.

Nicméně zde je třeba mít na paměti, že pokud firma není oficiálním sponzorem dané akce, nemůže využívat oficiální loga či znaky daných událostí (tedy nelze využít např. olympijské kruhy či logo konkrétního mistrovství světa atd.)

Marketingová oddělení řetězců plánují na dané periody tematicky laděnou podporu, nicméně úspěch tohoto typu akce je z velké části v rukou *obchodních oddělení a nákupčích*. Ti během ročních vyjednávání s dodavateli, které se konají na přelomu příslušného roku, dohadují speciální akční výrobky a limitované edice, které se pojí s daným tématem. Je však třeba vzít v úvahu, že pokud se např. dodavatel rozhodne změnit svůj standardní obal za akční – limitovanou edici – bude muset tuto změnu začít realizovat s příslušným časovým předstihem hned z několika důvodů:

- Zásah do obalu – byť třeba jen do grafiky - znamená, že je třeba celý obal přepracovat a zkontrolovat kompletně všechny náležitosti, obzvláště texty, které obal obsahuje. Může se totiž stát, že třeba zásahem do grafiky dojde k nechtěným chybám v důsledku nepozornosti při kopírování textů a jiných náležitostí obalu či v důsledku posunutí grafiky. V závislosti na interních pravidlech jednotlivých firem může tato schvalovací část projektu trvat od několika dní až po několik týdnů.
- Výroba některých obalů může být technologicky náročná a zvláště u větších firem bývá zvykem, že od schválení finálního obalu po jeho dodání může uplynout v průměru 6 i více týdnů.
- Speciální obaly je také v mnoha případech nutno vyrábět v určitém minimálním množství a to kvůli ceně obalu i technologickým omezením. Z toho vyplývá, že daný řetězec se musí zavázat k odběru vyššího než standardního množství zboží, anebo toto zboží nebude dodáváno exkluzivně jednomu řetězci (což je mnohem výhodnější), ale více řetězcům na trhu.
- Distribuce akčního zboží zabere nějaký čas. Zvláště pokud se jedná o standardně zalistovaný výrobek, který se v daném období bude prodávat s akčním obalem či v jiné úpravě, je nutno počítat s dobou na vyprodání zásob standardních výrobků na regálech a ve skladech a teprve poté budou nabíhat akční výrobky či obaly. Výprodej stávajících zásob může opět trvat několik dní i týdnů.

Kritickým bodem tohoto typu akcí je skutečně včasné a přesné plánování. Promoční zboží musí být na regálech s dostatečným předstihem, aby se co nejvíce zboží prodalo ideálně před začátkem či v prvních dnech akce. Sportovní události jsou totiž

ošemetné a zájem zákazníků se odvíjí od úspěšnosti preferovaného týmu, což nelze ani při sebelepší snaze naplánovat a ovlivnit. Řetězec (ale i dodavatel) se může dostat do velkých problémů v případě, že preferovaný tým vypadne záhy po zahájení sportovní akce, čímž opadá zájem zákazníků o tuto událost a není nic horšího, než regály plné akčního zboží, které již nikdo nechce. Jasně doporučení tedy zní, promovat raději dříve a vyprodat raději včas.

Přínosy a náklady:⁹⁰

Synergie přináší obchodním řetězcům především finanční úspory.

Ty se promítají tak, že buď mohou danou akci zrealizovat levněji, anebo za danou částku mohou získat větší hodnotu plnění.

V případě synergie v rámci jednoho trhu, kdy více značek/obchodních řetězců ve stejnou dobu podporuje stejné téma (např. sportovní událost), pak tyto značky/obchodní řetězce těží výhody ze společné podpory daného tématu na úkor těch, kteří na toto téma nekomunikují.

Pokud synergie vychází z využití licencí, v případě Disney a podobných zahraničních producentů, se cena za využití motivů z filmů pohybuje nejčastěji v částkách okolo 1-3 milionů Kč dle rozsahu a dohody. V případě sponzoringu českého filmu či pořadu se pak partnerství pohybuje nejčastěji v částkách 500 000-5 000 000 Kč dle rozsahu protiplnění. U některých filmů je však také možno dohodnout se na bezplatném využití motivů z filmu či loga filmu za cenu prezentace např. v prodejnách či letáčích řetězců (v případě produktů pak na obalech výrobků).

Harmonogram:

Synergie s sebou nesou velké nároky na čas. Dohody s jinými subjekty většinou bývají složité a vyžadují značné časové rezervy.

- V případě synergie se sesterskou či mateřskou společností je třeba ke standardnímu času na realizaci akce přičíst 3-6 měsíců navíc.⁹¹
- U synergií při využití licencí např. od Disney apod. se potřebný čas na přípravu kampaně odvíjí od premiéry daného filmu či pořadu. Kampaň majitelé licence či distribuční společnosti zpravidla začínají 1 měsíc před premiérou. Od té doby komunikace graduje až ke dni premiéry, poté je cca. 1 měsíc na vrcholu a

⁹⁰ Na základě zkušeností z praxe od Ing. Kataríny Hozákové ze společnosti SAB Miller

⁹¹ Na základě zkušeností z praxe od Ing. Jany Červenkové ze společnosti Mondeléz

následující cca. 2 měsíce pomalu zase klesá. Samotná příprava akce počínaje společnou smlouvou, přes veškeré schvalování s majitelem licence až po realizaci obnáší přibližně 9 měsíců až 1 rok.⁹²

- Pokud se jedná o spolupráci na filmech a pořadech, kde je daný řetězec (či značka) přímo partnerem/sponzorem filmu, zapojuje se do projektu hned na samém začátku, často ještě dříve, než se začne projekt/natáčení realizovat – což může být i několik let dopředu. V rámci smlouvy o finančním plnění se pak dohadují i formy plnění např. product placement (kdy aktéři filmu či pořadu nakupují v konkrétním obchodním řetězci apod.).⁹³

DÁRKY

DOPORUČENÍ: *Dárky, které zákazník získá za nákup zdarma, motivují a vedou k opakovaným nákupům, tj. k nárůstu prodeje. Hodnota nákupu by měla být přiměřená – tj. 200-300 Kč za drobný dárek u sběratelských edicí, 1500 – 4000 Kč při sbírání bodů – závisí na atraktivitě dárku.*

Průzkum, který jsem provedl, jasně ukázal, že mezi marketingovými aktivitami vedou u zákazníků ty, které jim poskytují okamžitou hodnotu (tzv. *Instant Win*). Sbíráni bodů a za ně sleva na výrobky sice některé zákazníky osloví, avšak zpravidla nevede k zásadnímu navýšení prodeje daného řetězce. Z marketingového pohledu je spíš výhodná pro dodavatele dárků, kteří si vybudují znalost (awareness) značky a navýší své prodeje, které by jinak byly několikanásobně nižší. Zákaznickou pozornost však poutají takové akce, kdy za nákup v určité hodnotě dostává zákazník dárek zdarma.

Zde rozlišujeme dárky malé hodnoty, zpravidla napojené na sběratelské edice, kdy spotřebitelé kompletují celek, např.: v Albertu, Bille či Penny za nákup v hodnotě 200 Kč balíček samolepek, které se lepí do knihy, v Lidlu za nákup 300 Kč balíček se Stikeez, který se vkládá do sběratelského alba, v Penny sáček s figurkami pro sestavení stavebnice typu Lego, či v Bille za nákup v hodnotě 200 Kč figurka z Disney pohádek, která se kompletovala do stolní hry.

⁹² Na základě zkušeností z praxe od Ing. Kataríny Hozákové ze společnosti SAB Miller

⁹³ Na základě zkušeností z praxe od Ing. Kataríny Hozákové ze společnosti SAB Miller

Druhým typem jsou dárky větší hodnoty, např. v dotazníku zmiňované nože v Albertu, nádobí zdarma v Penny či Bille, CD s Vánočními písničkami, nože nebo kuchařská kniha v Lidlu, plyšáci, dětské knihy či DVD v Albertu apod.

První typ dárků je velkým lákadlem pro rodiny s dětmi, druhý typ kromě rodin s dětmi láká i zbytek populace, protože se jedná o dárky vyšší hodnoty – a to i za cenu, že je třeba na dárek nasbírat body během více nákupů. A právě to přináší řetězcům dodatečné prodeje a nákupy zrealizované navíc.

POSTUP PRO REALIZACI NÁVRHŮ

S vývojem dárkového předmětu je nutno začít ve značném předstihu. Návrh a vyvzorování dárku může trvat od jednoho týdne až po 1-2 měsíce. Poté je vhodné, aby byl finální vzorek otestován na nezávadnost, jelikož v dnešní době si řetězce nemohou dovolit rozdávat dárky bez patřičných certifikátů, které jsou často zákazníky i médii vyžadovány. Některé řetězce mají testování dárků také jako součást svých interních směrnic a pravidel a probíhá v externích certifikovaných laboratořích ve spolupráci *s oddělením kvality*. Na samotné testování je třeba vyhradit si přibližně jeden měsíc.

Na výrobu dárku je třeba také počítat s několika týdny – zpravidla 1-2,5 měsíci v závislosti na množství dárků. Jen pro představu, Lidl v roce 2014 rozdál 300 000 kuchařek (za nákup v hodnotě 2500 Kč), v roce 2015 během jednoho měsíce vydal 200 000 kuchařských nožů (za nákup v hodnotě 3500 Kč). V případě, že se rozdávají dárky např. za 200 či 300 Kč, jde množství dárků do několika milionů.

U některých dárků je třeba vyhradit také čas na kompletaci a dle místa výroby také čas na distribuci od dodavatele. Např. v případě dárků z Číny trvá lodní doprava přibližně 6 týdnů, v případě použití letecké dopravy se dá čas podstatně zkrátit, nicméně je to za cenu podstatně vyšších nákladů. A nakonec jistý čas zabere také rozdělení dárků v centrálním skladu a jejich distribuce do jednotlivých prodejen.

Při výrobě dárků pro akce obchodních řetězců je nutno velmi dobře počítat a to hned od začátku. Je třeba správně odhadnout zájem zákazníků a tedy množství dárků, které je třeba vyprodukovat. Což ovšem není nijak jednoduché a ne vždy se to řetězcům podaří. Řetězce pro tyto případy mají v pravidlech, že je akci možno ukončit dříve a ceny nelze právně vymáhat. Nicméně např. Albert v případě některých svých úspěšných kampaní (např. plyšová Šmoulové či knihy s Večerníčky) dárky dovyrobil a zákazníkům, na které se nedostalo, i když splnili podmínky pro získání dárků, zbylé dárky poslal poštou.

Pro tento případ tedy navrhuji, aby si řetězce již ve fázi objednávky dohodli také cenu a čas na případné dovyrobení dárků.

Přínosy:

Navýšení prodejů oproti nepromočnímu období, získání nových zákazníků, budování loajality.

Náklady:

Množství vydaných dárků a jejich produkční ceny můžeme pouze odhadovat, jelikož skutečné náklady jednotlivé firmy tají. Ale alespoň přibližný obrázek o celkových nákladech nám mohou dát objemy dárků, které jednotlivé firmy vyprodukovaly a byly zveřejněny:

- Plyšáci Angry Birds - Billa - za nákup v hodnotě 4 000 Kč + doplatek 50 Kč - 600 000 ks.⁹⁴ V tomto případě však odhaduji, že produkci dárků z velké části či dokonce plně pokryl samotný doplatek zákazníků ve výši 50 Kč za hračku a náklady Billy spočívaly v licenci za využití motivů Angry Birds.
- Nože šéfkuchaře – Lidl – 200 000 ks⁹⁵ – za nákup v hodnotě 3500 Kč zdarma - odhadovaná cena 110 Kč/ks (vnímaná cena cca. 300 Kč).

Harmonogram:⁹⁶

- Vyvzorování dárku – dle složitosti a místa realizace 1 týden až 2 měsíce (např. produkčně složité dárky či výroba v zahraničí, případně nákup přes prostředníka/agenturu)
- Testování dárku na nezávadnost v externí laboratoři – 3 týdny až 1 měsíc
- Výroba dárků – dle množství a složitosti – 1 týden až 2 měsíce
- Doprava dárků od dodavatele k řetězci – 1 den v rámci ČR/SR, 1 týden v Evropě, 1 týden leteckou dopravou ze vzdálených států, cca. 6 týdnů lodní dopravou (např. Čína, Hong-Kong apod.)

⁹⁴ NOVINKY.cz. *Obchodní řetězce sázejí stále více na věrnostní akce.* [online]. [cit. 2016-01-15]. Dostupné z: <http://www.novinky.cz/finance/349339-obchodni-retezce-sazeji-stale-vice-na-vernostni-akce.html>

⁹⁵ IDNES.CZ. *Zákazníci vyhrožují Lidlu žalobami. Kvůli slibovaným nožům, které došly.* [online]. [cit. 2016-01-15]. Dostupné z: http://ekonomika.idnes.cz/zakaznici-chteji-zalovat-lidl-kvuli-nozum-fjf-/test.aspx?c=A151217_104644_test_suj

⁹⁶ Na základě zkušeností z praxe od Ing. Jany Červenkové ze společnosti Mondeléz

- Rozdělení a distribuce dárků z centrálního skladu řetězce na jednotlivé prodejny – 3 dny až 1 týden

CELEBRITY

DOPORUČENÍ: *Najděte odborníka a vytvořte z něj vlastní celebrity.*

Známa tvář prodává. Na druhou stranu známá tvář zpravidla také polarizuje společnost. Někdo ji rád má, někdo ne. Lidl ukázal, že své celebrity si lze také vytvořit, čímž předejdete předchozí polarizaci společnosti a celebrity vám tak od samého začátku mohou plnit cíle kampaně, které jste si stanovili. Šéfkuchaři Paulus a Ihnačák jsou považováni za odborníky ve svém poli působnosti. Jako takoví jsou naprosto důvěryhodní (na rozdíl od celebrit showbusinessu, které tvrdí, že umí vařit, že používají určitou značku apod., avšak tomuto tvrzení ne vždy společnost věří). Teprve Lidl však z obou kuchařů udělal to, čemu se říká celebrity. Vytvořil si vlastní tváře, jakoby „bez komerční minulosti“, které si právě kampaněmi Lidlu získaly svou veřejnou popularitu.

POSTUP PRO REALIZACI NÁVRHŮ

Umělce často lidé považují za zlatokopy, „rychlakvašky“ apod. Každý má také na určitý styl umění či hudby vlastní názor a velmi těžko se hledá umělec, který by společnost nepolarizoval.

Najděte si proto pro svou kampaň raději vlastní osobnost - ideálně nějakého odborníka ve svém oboru. Tito lidé obecně působí velmi důvěryhodně, jsou známí ve svém poli působnosti, často mají jisté zkušenosti s médií, ale nejsou tzv. profláknutí na poli reklamy.

To pro vás má následující výhody:

- Osobnost bude v reklamě nová, bez předchozí reklamní minulosti, což jednoznačně působí důvěryhodněji než celebrity, která každého půl roku dělá reklamu na jinou značku.
- Vzhledem k tomu, že vy z osobnosti teprve známou celebrity uděláte, nebude pravděpodobně její angažování pro vás tolik finančně nákladné.
- Osoba nebude nijak limitovaná smlouvami s jinými firmami, bude rozhodovat sama za sebe (tedy dá se očekávat přímé jednání bez zprostředkujícího manažera) a tudíž bude schopná přijímat rozhodnutí

v relativně kratším časovém horizontu a zpravidla také bývá přístupnější, pokud se jedná o různé formy spolupráce.

Najít vhodnou osobu ovšem není úplně jednoduchý úkol. V první fázi je třeba, aby *marketingové oddělení řetězce* ve spolupráci s *kreativní agenturou* přineslo koncept, který vhodně implementuje danou osobnost do celé dlouhodobé kampaně a na ní ji celou postaví.

Následně začíná hledání této osoby, se kterým může velmi dobře pomoci najatá *PR agentura*, která nejlépe dokáže prověřit mediální pozadí dané osoby a zároveň odhadnout vnímání této osoby společností v budoucnu.

Je třeba počítat s tím, že dlouhodobá spolupráce a spojení jména a osoby s některým z obchodních řetězců (či jakoukoliv jinou značkou) s sebou nese nemalé finanční náklady. Pro představu např. najmutí celebrity na 3 hodiny během tiskové konference standardně stojí cca. 10-20 tisíc Kč (myšleno za celebrity typu běžně známá herečka, zpěvák, moderátor apod. – nikoliv celebrity typu Leoš Mareš, Karel Gott či Lucie Bílá). Pokud nějaká osoba vystupuje v TV reklamě, honorář neznámé/málo známé osoby/herce v reklamním spotu se pohybuje řádově v desetitisícových částkách za natáčení + vysílací práva na jeden rok - konkrétně 30 000 - 100 000 Kč, v případě známější osoby se částky šplhají do statisíců.

Rozhodneme-li se tedy najmout nějakou osobnost na dlouhodobou kampaň, je vhodné ve spolupráci s právním oddělením a PR agenturou vytvořit dlouhodobou rámcovou smlouvu, která bude specifikovat rozsah spolupráce, délku spolupráce a stanoví za to celkovou cenu. V tomto případě již hovoříme o milionových částkách.

Přínosy:

Větší atraktivita kampaně, růst loajality zákazníků.

Náklady:⁹⁷

Firmy i celebrity striktně tají, kolik dostávají za spolupráci zapláceno. Přesto se některé údaje dají přibližně odhadnout.

- Celebrita na tiskové konferenci – 10-20 tisíc Kč/3 hodiny
- Spolupráce v menším rozsahu (např. v letáku či časopisu řetězce, na internetu, menší akce či podpora privátních značek) - desetitisíce až statisíce korun dle rozsahu

⁹⁷ Odhady na základě zkušeností z praxe od Ing. Jany Červenkové ze společnosti Mondeléz

- Velké kampaně typu Paulus a Ilnačák – miliony Kč ročně

Harmonogram:⁹⁸

Spolupráce s celebritami (pokud odhlédneme od celebrit typu Karel Gott či Lucie Bílá) bývá velmi dobrá a společné dohody zpravidla nezatíží harmonogram akcí prodlevami.

HUMOR

DOPORUČENÍ: *Použijte humor, je-li to jen trošku možné. Ale pozor, nedělejte si legraci z druhých. Kdo je dostatečně sebevědomý, dokáže si udělat legraci sám ze sebe.*

Říká se, že humor je kořením života. Pro marketing to platí dvojnásob. Dokazuje to opět kampaň Lidlu s šéfkuchaři, kteří jsou vtipní, „špičkují“ se, někdy se legračně převlékají apod. Avšak co je důležité, nejvíc si dělají legraci sami ze sebe. Což za prvé posiluje jejich osobnosti (člověk, který si dokáže udělat legraci sám ze sebe, je dostatečně nad věcí a zdravě sebevědomý), na druhou stranu hlavně neuráží žádnou ze skupin, což může být velmi nebezpečné. Bez humoru by kampaň Lidlu pravděpodobně nesklidila tolik popularity, které se již třetím rokem těší. Lidé humor milují, bohužel jen málokdo jej umí správně používat tak, aby neurazil někoho ze svého okolí.

POSTUP PRO REALIZACI NÁVRHŮ

Jen těžko lze komukoliv radit, jak má „vytvořit“ ten správný koncept, který je postaven na vtipu, špičkování se či jiném humoru. Postaví-li dobře *marketingové oddělení* zadání (brief), kde jasně vymezí cíle a mantinely, pak je další práce na *kreativní agentuře* a závisí na jejich zkušenostech a citu.

Existuje však nástroj výzkumu, který dokáže předem alespoň přibližně odhalit pravděpodobnost úspěchu dané kampaně dřív, než dojde k jejímu nákladnému zrealizování. V tzv. Pre-testu je možné otestovat za pomoci *výzkumné agentury* prakticky cokoliv. Vzorku respondentů, kteří představují cílovou skupinu, je možno ukázat rozpracované koncepty kampaně a pozorovat jejich reakce. Dají se testovat kampaně v kterékoliv fázi přípravy, tj.:

- primární myšlenky kampaně
- vytipované osobnosti či herci

⁹⁸ Na základě zkušeností z praxe od Ing. Jany Červenkové ze společnosti Mondeléz

- ukázky vizuálů a obrázků kampaně
- ještě nenatočený televizní spot v obrázkové podobě – tzv. storyboard
- hudba do spotu
- možné varianty sestřihání spotu či pointy spotů, aj.

Tento výzkumný nástroj dokáže poskytnout odpovědi na celou řadu otázek, může varovat před šlápnutím vedle či naopak může být dobrým argumentem pro přesvědčování managementu.

Přínosy:

Humor přináší kampaním originalitu, díky tomu roste zapamatovatelnost a úspěšnost kampaní. A ty vedou k nalákání nových zákazníků i k růstu loajality u těch stávajících.

Náklady:⁹⁹

Pre-testování kampaní - dle rozsahu řádově v částkách 250 000 – 500 000 Kč.

Harmonogram:¹⁰⁰

Na pre-testování kampaní je třeba vyhradit si přibližně 2-2,5 měsíce:

- 3-4 týdny na přípravu materiálů pro pre-test v kreativní agentuře
- 2 týdny na přípravu pre-testu ve výzkumné agentuře (zároveň s předchozím)
- 2 týdny na testování
- 2-3 týdny na přípravu výstupu a závěrečného zhodnocení

ZÁKAZNICKÉ KARTY A KLUBY LOAJALITY

DOPORUČENÍ: *Zákaznické karty mohou být dobrým nástrojem informací, je-li zákazník motivován kartu používat – tzn. dostává okamžitou slevu na akční výrobky, může směnit za dárky bez doplatku či získané body smění za slevu na nákup. Využití informací z karet řetězci však předpokládá dobrý systém a softwarové vybavení – což znamená značné finanční náklady na pořízení. Dalším předpokladem pak je vůle napříč firmou dané výstupy využívat. Nemá-li řetězec tyto předpoklady, je vhodnější peníze investovat do jiných aktivit.*

⁹⁹ Odhad na základě zkušeností z praxe od Ing. Jany Červenkové ze společnosti Mondeléz

¹⁰⁰ Odhad na základě zkušeností z praxe od Ing. Jany Červenkové ze společnosti Mondeléz

Velká část obchodních řetězců má své zákaznické kluby (tzv. loyalty clubs), které jsou napojené na zákaznické karty. Z pohledu řetězce může znamenat zákaznická karta nesmírně cenný a důležitý pramen informací o zákazníkovi. Například technologie získávání dat o zákaznících z Club Card Tesca je velmi sofistikovaná a z nákupního chování zákazníků je Tesco schopno dokonce předpovídat budoucí potřeby konkrétních zákazníků. Díky tomu minimálně 4 x do roka posílají zákazníkům direct mail, ve kterém najdou slevy přesně na ty výrobky, které již v minulosti kupovaly, či se očekává, že by je mohly do budoucna zajímat (a navíc samozřejmě také na výrobky, které Tesco chce či potřebuje podpořit). Zákazníci jsou motivováni kartu využívat, protože za nákup se jim načítají body, ty jsou 1 x za čtvrt roku přeměněny na finanční poukázky, kterými je možno uhradit libovolný nákup.

Jiné řetězce (např. Billa a Penny) motivují zákazníky používat karty tak, že díky využití klubové karty dostávají některé výrobky s akční cenou, kterou by bez karty nedostali.

Odbočím-li od potravinových řetězců, tak např. u drogistického řetězce dm drogerie je možno uplatnit body nasbírané na kartě také za dárek zdarma (v nepravidelných intervalech jsou dárky v omezeném množství k vyzvednutí na prodejně), u drogerie TETA si zase díky členství v klubu můžete dát během nákupu zdarma kávu či čokoládu. Některé řetězce však nemají nastavení užitečnosti karet pro zákazníka optimální. Např. spočívá-li výhoda pro spotřebitele v tom, že si za své nasbírané body mohou koupit nějaké konkrétní spotřební zboží se slevou, tzn. zboží si stejně musí zaplatit a cena výrobku po „utracení“ nasbíraných bodů není o moc atraktivnější než běžná akční cena jinde na trhu.

POSTUP PRO REALIZACI NÁVRHŮ

Vybudovat smysluplný klub zákazníků chce nejenom hodně času a hodně peněz, ale hlavně hodně zkušeností. Např. Tesco spustilo svůj program už v roce 1995 ve Velké Británii, díky tomu během jednoho roku porazilo svého největšího rivala na trhu Sainsbury's. Do České republiky však přišel klub až po dvou letech příprav za nemalých finančních nákladů v září roku 2010. Nicméně již po devíti měsících měl 1,3 milionů členů s ambicemi 2 miliony členů do konce roku 2011 (aktuální počet členů na konci roku 2015 Tesco odmítlo sdělit).¹⁰¹

¹⁰¹ iDIRECT. *Prvních devět měsíců Tesco Clubcard v Česku*. [online]. [cit. 2016-01-10]. Dostupné z: <http://idirekt.cz/marketingove-zpravodajstvi/prvnich-devet-mesicu-tesco-clubcard-v-cesku>

Na samém začátku je třeba si uvědomit, že primárním cílem zákaznického klubu je sběr dat o nákupním chování zákazníků. Zákazník musí být nějak motivován k tomu, aby svá data řetězci poskytoval – tedy používal zákaznickou kartu. Řetězec mu za to poskytuje buď okamžité slevy na výrobky při předložení karty či umožňuje sbírat body, které je možno později směnit za peněžní poukázky na nákup či slevy na výrobky větší hodnoty, případně dárky zdarma.

V případě zákaznických klubů a karet je třeba si rozmyslet zásadní otázky:

- Existuje ve firmě vůle využívat interní zdroje informací o zákaznickém chování pocházející ze zákaznických karet?
- Máme dostatečné know-how pro vytvoření zákaznického klubu, resp. pro následné zpracování dat získaných ze zákaznických karet?
- Máme dostatek finančních prostředků pro pokrytí nákladů na toto know-how/software, ve kterém bychom data analyzovali?
- Jsme ochotni vytvořit a financovat team analytiků (např. Tesco jich má přibližně 9), kteří budou data spravovat?
- Jsme ochotni zákazníkům za jejich data poskytovat zpět výhody (slevy, dárky apod.), které pro nás budou znamenat nemalé finanční náklady?

Pokud odpovědi na všechny výše uvedené otázky znějí ANO, pak má smysl investovat stamiliony korun do rozjezdu a udržení zákaznického klubu. Je však třeba počítat s tím, že bude trvat několik let, než projekt bude fungovat naplno a bude poskytovat celý komplex odpovědí rozplétajících zásludnosti zákaznického chování.

V případě, že odpověď na některou z otázek výše byla NE, nemá smysl ztrácet čas a peníze klubem zákazníků.

Přínosy:

Lepší pochopení zákazníků, lepší plánování zásob, adresnější kampaně, poskytuje zákazníkům dodatečné podněty k nákupům, buduje loajalitu.

Náklady:

Náklady na realizaci zákaznických klubů společnosti odmítly sdělit.

Pouze okomentovaly, že se jedná o desítky milionů korun jak na software pro zpracování dat (licenci, jeho údržbu a úpravy dle aktuálních potřeb), za náklady na analytiky dat (např. v případě Tesca data z Club Card analyzuje 9 osob) a dále na výdaje spojené s benefity členům klubu (šeky, slevy, dárky apod.).

Harmonogram:¹⁰²

- Aplikace existujícího know-how a implementace softwarového řešení pro potřeby konkrétního řetězce – 2 roky
- Rozjezd programu – 2 roky

SOCIAL RESPONSIBILITY

DOPORUČENÍ: *Bud'te společensky zodpovědní. I komerční aktivity se dají připravit tak, aby přinesly užitek široké veřejnosti a byly zodpovědné k naší budoucnosti.*

Společenská zodpovědnost firem je něco, co se v dnešní době předpokládá. Zodpovědnost vůči přírodě, okolí, slabším a znevýhodněným apod... Je mnoho způsobů, jak se chovat zodpovědně. Od zmiňovaného vysazování stromů a stavby dětských hřišť Lidlem, přes Nadační fond Albertu, který vzdělává děti ze základních a mateřských škol na poli zdravého životního stylu a stravování, přes Tesco, které poskytuje finanční prostředky školám a postiženým občanům. V tomto případě se jedná o aktivity, které jsou financované ze zvláštních rozpočtů řetězců.

V kampani Přiveďme děti zpátky ke čtení však Albert dokázal spojit společensky důležité téma s promoční aktivitou. Přestože navyšoval své obraty, zároveň působil společensky pozitivně tím, že za nákup v hodnotě 1400 Kč (tedy 7 x samolepka za nákup v hodnotě 200 Kč) rozdával dětské knihy. Nutno dodat, že se jednalo o výběr atraktivních knih z 8 nejlepších českých večerníčků. To vše výborně načasováno - zrealizováno v období Back-to-School v roce 2015, kdy Večerníček zároveň slavil 50 let. Navíc synergicky dobře podpořeno silnou kampaní České televize k výročí Večerníčka, a to nejen v TV, ale také v jiných kanálech.

POSTUP PRO REALIZACI NÁVRHŮ

Bud'te filantropové. Podporujte to dobré, co je třeba v naší společnosti podporovat, pomáhejte slabším a chudším...

A když to nejde, nebo neprojde, nebo na to prostě nemáte, tak *bud'te chytrí.*

Některé firmy třeba pomáhají tak, že 1x ročně na jeden či více dní uvolní své zaměstnance z práce a ti pomáhají na nějakém dobročinném projektu. Např. natírají

¹⁰² Odhad na základě rozhovoru s Peterem Szabo, managerem Club Card v Tesco: iDIRECT. *Prvních devět měsíců Tesco Clubcard v Česku.* [online]. [cit. 2016-01-10]. Dostupné z: <http://idirekt.cz/marketingove-zpravodajstvi/prvnich-devet-mesicu-tesco-clubcard-v-cesku>

dětská hřiště či ploty nemocnic, povídají si se seniory v domovech důchodců, pomáhají s úklidem veřejných prostranství apod. Všichni – včetně nejvyššího managementu. A samozřejmě to pak patřičně odkomunikují v médiích.

S jiným přístupem přišel Albert. Můžete spojit „potřebné s užitečným“ a v komerčních aktivitách podporovat bohubilé myšlenky, které budou pomáhat celé společnosti. Lidé vás za to budou mít rádi a vy z toho budete mít peníze.

Co mít na paměti?

- Pokud budete mít sebelepší bohubilou myšlenku, tak většina lidí nehne navíc prstem, pokud z toho oni sami nebudou mít užitek. Pro ilustraci: lidé jsou ochotní „přivést děti ke čtení“, tzn. více utrácet v Albertu, když pro své děti v rámci promoakce dostanou zdarma knížku s Večerníčky. Jen zlomek lidí je ale ochoten někde nakupovat více proto, že peníze poté např. dostanou nějaké neznámé děti z dětského domova či poputují na záchranu deštných pralesů někde na druhém konci světa.
- Nostalgie a tradice u většiny lidí stále dobře funguje. Proto Albertu fungovaly staré dobré knihy, navíc s motivy nejúspěšnějších večerníčků.
- Stále více lidí si v poslední době uvědomuje nutnost chránit přírodu a životní prostředí kolem nás. Což takhle připravit promoakci, jejímž bohubilým cílem by bylo učinit naše okolí hezčí a zdravější. V té by zákazníci za nákupy dostávali místo klasických „dárků“ např. ovocný stromek, který by vysadili ve své zahradě a sklízeli z něj vlastní ovoce, nebo okrasný keř, který by vysadili do své předzahrádky, sazenice květin, které by si zasadili do květináče či na záhon před panelák, nebo prostě květináč čerstvých bylinek, které by spotřebovali ve vlastní kuchyni nebo zasadili ven do zahrádky. Prostě každý to, pro co by našel svůj užitek.

Anebo kdyby Lidl před Vánoci místo nožů rozdával Vánoční stromečky v květináči, které by bylo posléze možno zasadit ven... Tato myšlenka není při dobré vůli nereálná, i když připouštím, že nápad má jisté slabiny. A sice, že vysadit a nechat vzrůst 200 000 vánočních stromečků je poněkud časově náročné, stejně jako jejich distribuce do 230 prodejen po celé ČR by byla vcelku prostorově = nákladově náročná (na druhou stranu, většina řetězců před Vánoci prodává u svých prodejen právě vánoční stromky).

Jeví se, že produkčně i distribučně je mnohem výhodnější rozdávat knihy či nože. Přesto jsem chtěl těmito nápady demonstrovat, že i společensky zodpovědné komerční aktivity, které jsou sice ambiciózní, by bylo možno realizovat. Primární je CHTÍT, následně pak musí přijít DOBRÁ MYŠLENKA a za třetí musí být VŮLE ŘEŠIT PŘEKÁŽKY. A to platí nejen pro tento typ aktivit - v marketingu a v obchodě, ale obecně všude – v celém životě.

Přínosy:

Zlepšení image řetězce, růst loajality zákazníků, růst obrátů.

Náklady:

Náklady společensky prospěšných aktivit se mohou značně lišit dle přístupu, který firma ve vztahu ke společenské zodpovědnosti zaujme.

- Pokud se jedná o klasický sponzoring či jinou charitativní akci, jdou náklady čistě na vrub společnosti.
- Jiným typem je např. využití práce zaměstnanců ve prospěch charitativních projektů, tehdy je nákladem např. uvolnění lidí ze zaměstnání na 1 či více dní za rok (tedy jedná se o náklady na jejich mzdu).
- V případě využití společensky zodpovědného tématu v rámci promotion se pak jedná o náklady na danou akci, které by měly být kompenzovány nárůstem obrátu v důsledku této akce.

Harmonogram:

Společnosti mohou zvolit a kombinovat několik přístupů ke společenské zodpovědnosti. Dle jejich specifík se může jednat o dlouhodobé projekty (např. Albert a jejich Nadační fond či Rákosníčkova hřiště Lidlu), střednědobé projekty (akce Albertu Přived'me děti zpátky ke čtení) či ad hoc projekty (typu sponzoring nějaké konkrétní akce, finanční podpora různým institucím, pomoc zaměstnanců při charitativních projektech apod.).

5.2 Doporučení pro řetězec COOP

Řetězce COOP se jeví v České republice jako síť, kde je největší potenciál pro další rozvoj. Jeho síla tkví v obrovském počtu již existujících prodejen a v tradici v naší zemi, slabinou je pak hlavně nejasná koncepce a nedostatečná investiční aktivita, ze kterých pak pramení další problémy.

VZHLED PRODEJEN je to hlavní a nejdůležitější, co na zákazníka působí. COOP používá barevnosti zelené a oranžové, úplně stejně, jako síť Můj obchod pod křídly Makra. Ale jak se říká, když dva dělají totéž, není to totéž. **VIZUÁLNÍ STYL** COOPu působí zastarale, vizuální styl sítě Můj obchod působí svěže. Je to o tom, že i loga a vizuální styl potřebují do sebe více dynamiky, která na zákazníky působí příjemně a přátelsky, na rozdíl od strohého loga, které je neosobní a nemoderní, působí „studeně“ a nudně (viz. příloha č. 26). Ostatně tak nyní působí i většina prodejen COOPu: stroze, neosobně, nemoderně.

Přesto se však i v České republice najdou spotřební družstva COOP, která se vydala svou cestou a viditelně nastoupila na cestu změn. Na rozdíl od mnou zkoumaného COOP Jednota, spotřebního družstva Uherský Ostroh, které působí zkosnatěle, se například prodejny pod správou Jednoty, spotřebního družstva v Mikulově postupně posouvají k lepšímu, což se dlouhodobě projevuje také na jeho výsledcích. Pokud jsem pojednával například o vizuálním stylu, tak Jednota Mikulov ve svém logu zaměnila zelenou barvu za šedou a logo doplnila o dynamický obrázek hlavních dominant Mikulova (viz. příloha č. 26). Stejně tak Jednota Mikulov (3. největší družstvo v ČR a největší na Moravě - spravuje necelých 90 prodejen) přistoupila k zásadnějším rekonstrukcím exteriéru budov. V souladu s jednotným vizuálním stylem přebarvuje budovy na šedou barvu v kombinaci s oranžovou, což působí velmi moderně (viz. příloha č. 27). Samozřejmě rekonstrukce (případně otevírání nových prodejen v novém stylu) probíhají postupně - ročně se povede upravit 4-6 prodejen komplexně a stejné množství se podaří zrekonstruovat částečně. Rekonstrukce se netýkají pouze exteriéru, ale také interiéru. Zde se jedná z mého pohledu spíše o evoluční změny, než revoluční. Přesto jsou jistě nakročením správným směrem.

K revolučním změnám se však odhodlal COOP na Slovensku, konkrétně Jednota Galanta otevřela 1. 12. 2015 moderní prodejnu v Pezinku. Oranžovou barvu v interiéru doplnili moderní šedou a černou, které působí luxusně, a strohost a surovost zjemnili

přírodními prvky, které emocionálně působí na zákazníka a tvoří domácí teplou atmosféru v prodejně. Příkladem dobrého využití jsou dřevěné obklady, dřevěné bedýnky a stolíky, proutěné koše či lustry jako v domácnostech apod. (viz. příloha č. 25).

Ostatně koncept nově otevřené prodejny slovenského COOPu v Pezinku částečně připomíná i nový koncept Lidlu otevřený také na začátku prosince v Berouně (viz. příloha č. 2).

Oba dva jsou zatím jediné a unikátní „široko-daleko“, přesto si jsou podobné a potvrzují stejný trend vývoje.

DOPORUČENÍ: *Základem je vytvoření moderního a dynamického vizuálního stylu. Ten by měl začít modernizací loga a firemních barev, uplatnit se v exteriérech i interiérech prodejen a být patrný ve všech dalších složkách komunikace společnosti.*

Síla řetězce spočívá v jednotě, a proto má-li se celkové vnímání COOPu změnit, je třeba na něm pracovat celonárodně, nikoliv jen na úrovni jednotlivých spotřebních družstev.

Do interiéru prodejen je třeba vnést prvky, které odstraní současnou neosobnost a strohost. Příjemné moderní barvy a vhodné osvětlení dokáží udělat divy. Kombinace dřeva, proutí a dalších přírodních materiálů pak navozuje uvolněnou domácí atmosféru a podporuje vnímání tradice a domáckosti.

Rekonstrukce prodejen je z důvodu enormní finanční nákladnosti a velkého množství prodejen nutné dělat postupně, což však obnáší dobrý koncept, kterého je třeba se držet několik let. Zásadním a nezbytným krokem je tedy dobrá a jasná strategie ze strany vedení COOPu.

POSTUP PRO REALIZACI NÁVRHŮ

Vytvořit nový **vizuální styl** řetězce není až tak zásadní problém. Vcelku jednoduché zadání pro výběrové řízení na dodavatele (ať už kreativní agenturu nebo grafické studio) je možno připravit v časovém horizontu několika dní a stejně tak doba na zpracování v rámci výběrového řízení se pohybuje v řádu několik málo měsíců (např. 2-3 měsíce na zpracování). V rámci výběrového řízení se zpravidla zpracovává základní set grafických materiálů, které se po uzavření výběrového řízení většinou ještě doladují a dopracovávají do větších detailů. Cena grafického manuálu se pohybuje v řádu

statisíců korun, cca. 200 000 – 600 000 Kč dle rozsahu i renomovanosti agentury či studia.¹⁰³

Dále přichází na řadu **nový vzhled prodejen**. Zde je třeba mít na paměti, že se jedná o nejzásadnější a nejviditelnější krok, který bude mít na budoucnost COOP a jeho vnímání hlavní podíl.

Vytvoření zadání pro architekty je v tomto případě již složitějším úkolem a je třeba velmi dobře si rozmyslet všechny náležitosti a omezení, které zadání má obsahovat.

Velmi vhodné je rozmyslet si také budoucí styl, v jakém mají prodejny být realizované a uvědomit si, že rekonstrukce prodejen bude vzhledem k finanční náročnosti probíhat pomalu a postupně dle priorit.

Venkovní vzhled by měl mít jednotící prvek, který bude charakteristický pro všechny typy prodejen. V případě COOPu to pravděpodobně bude barevnost fasády a logo, které bude připraveno na základě jednotného vizuálního stylu, o kterém jsem pojednával výše. Jednotícím prvkem by mohla být také stavební úprava, např. v případě nového typu prodejen Lidl je to přední stěna prosklená a změna střechy ze sedlové na pultovou. Výchozí stav budov COOPu a jejich konstrukce jsou však velmi různorodé vzhledem k tomu, že budovy vznikaly v různých desetiletích, proto tento typ sjednocení není možný v rámci únosných finančních nákladů. Nicméně u většiny prodejen by jistě byla kromě loga a barevnosti fasády realizovatelná sjednocení např. pokud jde o vstupy do prodejny nebo okna prodejen, což by významně pomohlo celkovému vzhledu.

Interní vzhled prodejen je asi to nejsložitější a nejzásadnější, co COOP potřebuje pro svou přeměnu. Je třeba si uvědomit, že to, s čím COOP přijde, musí být uplatnitelné v různých obměnách pro všechny prodejny a funkční minimálně dalších 20 let, proto volba materiálů i vzhledu musí být nadčasová.

Vzhledem k tomu, že silnou stránkou COOPu je vnímání tradice, domáckosti a lokálnosti, měl by tomu odpovídat i interiér prodejny. Tyto atributy velmi dobře vyjadřuje již zmiňovaný nový koncept prodejen COOPu na Slovensku, který byl prezentován v prosinci 2015 v nově otevřené prodejně v Pezinku (*viz. příloha č. 25*).

Inspiraci může COOP čerpat také u farmářských prodejen, které v podstatě vyjadřují podobné atributy a jsou charakteristické rustikálním provedením interiérů (*viz. příloha č. 28*).

¹⁰³ Odhad na základě rozhovoru s majitelkou grafického studia Abiko - ak. mal. Irenou Jandovou a na základě článku: MAM. *Uherské Hradiště má nové logo*. [online]. [cit. 2015-12-28]. Dostupné z: <http://mam.ihned.cz/c1-65029770-uherske-hradiste-ma-nove-logo>

Pokud jde tedy o změnu interiéru a exteriéru prodejen, COOPu může využít jednu z následujících možností:

- *Vypsát výběrové řízení a oslovit renomované i méně známé architektonické studia a ateliéry.* Výhodou je, že se dají očekávat profesionální návrhy, podložené zkušenostmi a praxí, na druhou stranu se jedná o finančně nejnákladnější variantu.
- *Uspořádat soutěž a ve spolupráci s architektonickými fakultami univerzit vyzvat mladé začínající architekty či studenty architektury, aby přišli se svými návrhy.* Toto řešení bude jistě méně nákladné, může přinést mnoho neotřelých nápadů a myšlenek, na druhou stranu by bylo jistě vhodné praktickou stránku návrhů projít také např. se zkušenou realizační firmou.
- *Využít synergie s COOP Slovensko a podílet se na jejich novém konceptu prezentovaném na COOPu v Pezinku.* To s sebou nese hned několik výhod. Primárně je dopředu jistý výsledek, finanční náročnost přípravy projektu bude v závislosti na dohodě o participaci dodatečně země výhodnější než zbrusu nový koncept, rozhodně je výhodou ušetřený čas na přípravu a možnost ihned do projektu naskočit. Také hromadný nákup materiálů a vybavení prodejen ve větším množství (pro ČR i SK) by přinesl finanční úspory.

Osobně doporučuji a navrhuji poslední variantu, jelikož slovenský koncept skutečně velmi dobře vystihuje vše podstatné a pro aplikaci na český trh by stačilo doladit spíše jen méně podstatné detaily.

Vzhledem k velké finanční náročnosti rekonstrukcí a nového vybavení prodejen je možno rekonstruovat jen postupně dle stanovených priorit. Např. Lidl v prosinci 2015 ocenil rekonstrukci své první prodejny dle nového konceptu v Berouně na 90 milionů korun. Jelikož se jednalo o velké stavební zásahy, stejně jako o velkou prodejní plochu, dá se odhadovat, že rekonstrukce prodejen COOP by zdaleka nesahaly do takových částek, přesto je však nutno počítat s tím, že se budou pohybovat v řádu několika desítek milionů korun.

Při rekonstrukcích je třeba vzít v úvahu, že některé prodejny jsou jediné ve vesnici či v lokalitě. V těchto případech je třeba myslet na to, že je potřeba zákazníkům poskytnout náhradní možnosti nákupů, dočasně po dobu několika měsíců například v prodejních buňkách.

Při rekonstrukcích je také třeba myslet i na to, že v dnešní době je podstatné, aby každá prodejna nabízela možnost pohodlně zaparkovat automobilem v blízkosti prodejny a také počítat s trendem stále větších vozidel, tedy i parkovací místa by měla být dostatečně široká.

Přínosy:

Příjemnější prostředí, lépe vystavené zboží, přilákání nových zákazníků, loajalita stávajících zákazníků, růst obratu.

Náklady:¹⁰⁴

- Tvorba nového vizuálního stylu – 200-600 tisíc Kč¹⁰⁵
- Know-how slovenského COOPu/platba slovenskému architektonickému studiu – tuto částku se mně bohužel nepodařilo ani zjistit ani odhadnout na základě podobných informací či konzultací.
- Dopracování konceptu pro potřeby Skupiny COOP v ČR – 500-1 000 tisíc Kč
- Rozpracování projektů pro jednotlivé prodejny – 40-70 tisíc Kč na prodejnu
- Náklady na rekonstrukci jedné prodejny (exteriér, parkoviště, interiér, vybavení) – 2,5-15 milionů Kč dle velikosti a stavu prodejny

Harmonogram:¹⁰⁶

- Tvorba nového vizuálního stylu – 3 měsíce
- Dohoda s COOPem Slovensko o spolupráci a sdílení know-how na poli nového designu prodejen – 3 měsíce
- Dopracování slovenského konceptu pro potřeby Skupiny COOP v ČR – 5-7 měsíců
- Rozpracování projektů pro jednotlivé prodejny – 2-4 měsíce na prodejnu
- Administrativní povolení před rekonstrukcí – cca. 3-6 měsíců každá prodejna
- Rekonstrukce jedné prodejny 2-4 měsíce
- Celková doba rekonstrukcí všech prodejen – 10-12 let¹⁰⁷

¹⁰⁴ Odhady na základě rozhovoru s majitelkou grafického studia Abiko - ak. mal. Irenou Jandovou

¹⁰⁵ Odhad na základě článku: MAM. *Uherské Hradiště má nové logo*. [online]. [cit. 2015-12-28]. Dostupné z: <http://mam.ihned.cz/c1-65029770-uherske-hradiste-ma-nove-logo>

¹⁰⁶ Odhady na základě rozhovoru s majitelkou grafického studia Abiko - ak. mal. Irenou Jandovou

¹⁰⁷ Odhady na základě informací týkajících se rekonstrukcí prodejen COOP Jednoty, spotřebního družstva v Mikulově. Informace jsou uveřejněny v různých číslech časopisu *Jednotáček*, kde uvádí, že ročně je schopna ze svých 90 prodejen zrekonstruovat 8-12 prodejen plně či částečně. Pramen: COOP JEDNOTA MIKULOV. *Jednotáček*. [online]. [cit. 2015-12-21]. Dostupné z: <http://www.jednota.cz/index.php?pg=o-nas--jednotacek>

Současná **KOMUNIKACE** COOPu postrádá silnou a unikátní myšlenku, která by řetězci dala vlastní originální „tvář“.

Je to právě silný koncept, který dal COOPu na Slovensku směr. Na něm COOP Jednota Slovensko staví už od roku 2012 a stále toto téma nevyčerpal. Bača a Honelník jsou tím správným slovenským receptem na optimální mix, který je originální, kredibilní, hraje na národní strunu a zároveň pobaví. Vytvořili si tak vlastní „celebrity“, které se mohou dostat do jakékoliv situace a jako mluvčí mohou s humorem a odstupem (na rozdíl od skutečných celebrit) prezentovat v podstatě cokoliv.

Podobně je to také u zmiňovaného konceptu Lidlu s kuchaři Paulusem a Ihnačákem. Také Lidl si vytvořil vlastní celebrity (i když v tomto případě se jedná o skutečné osoby, které již před vstupem do kampaně Lidlu byli známí ve svém poli působnosti) a kampaň okořenil značnou dávkou humoru. Díky tomu kampaň lidi baví už třetím rokem, a i když sám Lidl plánoval původně koncept ukončit po dvou letech, zatím stále spolupráce velmi zdárně probíhá a možné využití tohoto konceptu je stále neomezené.

Nutno podotknout, že pro dobře fungující koncept je třeba najít a vytvořit dvě osobnosti, které mohou mezi sebou interaktivně působit a mezi kterými neustále vznikají nové humorné situace. Taktéž je třeba mít na paměti, že má-li koncept fungovat dlouhodobě, pak humorné situace by se měly týkat výlučně daných aktérů a měly se výlučně „trefovat“ do sebe samých (tedy neurážet žádnou ze skupin – např. Čechy vs. Morava, ženy vs. muži apod.)

DOPORUČENÍ: *Najít silný koncept, který je možno využívat dlouhodobě, donekonečna na něj nabalovat nové situace a další aktivity. Základem konceptu je vytvoření 2 charakteristických „mluvčích“, jejichž interaktivitou vznikají různé situace. Koncept je třeba doplnit silnými a dobře fungujícími atributy, jako je TRADICE ve spojení s NÁRODNÍMI HODNOTAMI a HUMOREM. Dále je třeba koncept rozpracovat do jednotlivých médií a dalších nástrojů marketingové komunikace (TV, rádio, internet, print, web, letáky, propagační materiály aj.)*

POSTUP PRO REALIZACI NÁVRHŮ

Primárně je třeba si uvědomit, že základem je vytvoření silného konceptu, který bude mít 2 výrazné charaktery, jež budou moci rozehrát různé situace. Tento koncept bude dlouhodobý a v různých obměnách bude moct fungovat v různých médiích.

Pro úspěch kampaně je třeba tato média využívat pravidelně a navzájem je kombinovat a doplňovat. Teprve tehdy bude kampaň mít potřebný zásah a také účinek na cílové skupiny.

Při přípravě a realizaci kampaně lze dále postupovat podle kapitoly 5.1, části Ucelená ATL a BTL kampaň.

Obchodní řetězec komunikuje také prostřednictvím svých webových stránek. Ty Skupiny COOP jsou v porovnání s mezinárodními obchodními řetězci o třídu níže, pokud se podíváme na webové stránky jednotlivých družstev, pohled je ve většině případů skutečně žalostný. Často najdeme jen bílo–oranžová stroze ohraničená pole s minimem obrázků, vyplněná spíše jen texty, které jsou zřídka aktualizované.

Přitom v době redakčních systémů lze stránky vytvořit vcelku rychle s minimem nákladů, pokud by si firma najala odborníky, pak mohou být nové reprezentativní stránky slušné úrovně vytvořené v horizontu 2 měsíců za částku pohybující se již kolem 100 000 Kč – v závislosti na složitosti a potřebách. Osobně však navrhuji vytvořit pro celou skupinu jednu společnou šablonu stránek, kterou by mohly využít všechna družstva a každé by si ji pro své potřeby mohlo upravit a dále samo spravovat. Některé obecné informace – např. o akcích či společných kampaních by byly spravovány centrálně, jiné by si editovala jednotlivá družstva jednoduše sama.

Vizitku COOPu dělají také jejich letáky, kterým chybí atraktivita, a z velké části obsahují stroze oddělená okna s produkty uvnitř. Ani zde není až tak složitá cesta ven.

Jednoduše stačí oslovit schopné grafické studio, jež by vytvořilo nový styl letáků, který by byl pro spotřebitele atraktivnější a dokázal by je na zboží lépe nalákat. Navrhuji vytvořit společnou šablonu, manuál a vzorový leták pro všechna družstva, která by si jej dle vlastních potřeb a v souladu se společnými pravidly jen částečně upravovala.

Přínosy:

Zlepšení image, přilákání nových zákazníků, posílení loajality stávajících zákazníků, nárůst prodejů.

Náklady:¹⁰⁸

- Kreativní koncept + rozpracování pro jednotlivá média – dle rozsahu projektu 500-700 tisíc Kč

¹⁰⁸ Odhady na základě zkušeností a rozhovorů s Mgr. Petrem Jandou ze společnosti Fatra, Ing. Janou Červenkovou ze společnosti Mondeléz a ak. mal. Irenou Jandovou z grafického studia Abiko.

- Vlastní celebrity – 1-1,5 mil. ročně/osobu
- Natočení 30 sec. TV spotu – dle náročnosti, místa natáčení, složitosti spotu a triků 3–4,5 mil Kč/spot
- Rádiový spot – dle studia a autorských práv za hudbu 30-50 tisíc Kč
- Nové webové stránky – 250-500 tisíc Kč dle možností variability obsahu a rozpracování pro potřeby editací jednotlivými družstvy
- Nové kreativní zpracování letáků – společná vzorová šablona, manuál a pravidla pro úpravy – 200-350 tisíc Kč

Harmonogram:¹⁰⁹

- Vytvoření kreativního konceptu – 2-3 měsíce
- Schválení kreativního konceptu – 1-2 měsíce
- Rozpracování konceptu kreativní agenturou pro jednotlivá média – 3 měsíce
- Natočení TV spotu – 3-4 měsíce
- Natočení rádiového spotu – 1 měsíc
- Nové webové stránky – 5-7 měsíců
- Nový styl letáků – 2-3 měsíce

TRADIČNÍ, DOMÁCÍ, LOKÁLNÍ, REGIONÁLNÍ - to vše je spotřebitelský trend posledních let. A právě tato lokalizace by mohla velmi dobře doplnit výše zmiňovaný silný koncept COOPu. Ačkoliv (nejen) COOP se těmito slovy i nyní často prezentuje, ve skutečnosti to v praxi není zas až tak jasně viditelné (na rozdíl např. od COOPu na Slovensku).

Uvedený trend lze prezentovat různě:

- Například již výše uvedenou stylizací prodejny za pomoci přírodních materiálů, dřeva, proutí, košů apod.
- Vzhledem ke struktuře COOPu, resp. jednotlivých regionálních spotřebních družstev, by však bylo realizovatelné také vytvoření tzv. farmářských koutků, tedy části obchodu, kde by bylo možno zakoupit produkty od menších lokálních dodavatelů. Svým způsobem by se jednalo o konkurenci francheezových farmářských prodejen typu Sklizeno nebo Náš Grunt, díky COOPu dostupných také na malých vesnicích.

¹⁰⁹ Odhady na základě zkušeností a rozhovorů s Mgr. Petrem Jandou ze společnosti Fatra, Ing. Janou Červenkovou ze společnosti Mondeléz a ak. mal. Irenou Jandovou z grafického studia Abiko.

- Také privátní značky COOPu mohou vhodně podtrhovat lokální či regionální zaměření. Pěkným příkladem tohoto využití je limitovaná edice slovenského COOPu pod názvem Slovensko chutí (*viz. příloha č. 29*), která pod touto privátní značkou prodává tradiční výrobky jako mléko, smetana, tvaroh, ale i těstoviny aj. Slovensko chutí je zároveň pořad, který běží na Slovensku v televizi a jeho cílem je prezentovat tradiční recepty z různých krajů Slovenska v jednoduché podobě.

DOPORUČENÍ: *Využít aktuálního trendu tradice a lokálních či regionálních potravin, ať již stylem zařízení samotných prodejen, tak vytvořením farmářské sekce s výrobky lokálních dodavatelů v prodejnách. Vhodné je také vytvořit řadu privátních výrobků s brandingem podtrhujícím regionální styl.*

POSTUP PRO REALIZACI NÁVRHŮ

Díky rozdělení na jednotlivá spotřební družstva má COOP velmi blízko k regionálním prodejcům a v mnoha případech jich také aktivně využívá. Nicméně teprve prezentace zboží správným způsobem může přinést kýžené výsledky.

Existuje několik způsobů, jak na tyto produkty poukázat:

- Vytvořit design, který by zastřešoval výrobky od regionálních či lokálních dodavatelů. Inspiraci lze načerpat opět na Slovensku, např. u jejich limitované edice privátní značky s názvem Slovensko chutí (*viz. příloha č. 29*). Důležité je, aby design byl dobře viditelný, nezaměnitelný a jasně interpretovatelný.
- Lze také v prodejně vyhradit místo, kde budou lokální výrobky patřičně prezentovány pospolu v jedné sekci. Tuto sekci by však bylo vhodné dobře odlišit od zbytku prodejny.
- Nejméně nákladným a relativně jednoduchým způsobem je pak využití drobných komunikačních nástrojů přímo na regálech u výrobků: regálové lišty, cedulky (tzv. wobblery) a další označení, na kterých by stála informace, že se jedná o výrobek od lokálního dodavatele.

Přínosy:

Zlepšení image, přilákání nových zákazníků, posílení loajality stávajících zákazníků, nárůst prodejů.

Náklady:¹¹⁰

- Design nové řady privátních výrobků – 30-100 tisíc Kč/výrobek dle grafického studia
- Vytvoření sekce regionálních výrobků – 3-8 tisíc Kč/prodejnu dle vybavení (např. dřevěný regál, proutěné koše, kovové nádoby, proutěný lustr, upoutávky a cenovky apod.)

Harmonogram:¹¹¹

- Design nové řady privátních výrobků – 3-6 měsíců
- Postupné uvádění nových výrobků privátní řady – 3 měsíce-1 rok
- Vytvoření sekce regionálních výrobků – 1-2 měsíce
- Jednání s regionálními dodavateli a doplnění sekce místních potravin – kontinuálně
- Vytvoření POS materiálů upozorňujících na regionální výrobky – 2-3 měsíce

PROMOČNÍ AKCE dokáží být hnacím motorem prodeje, jsou-li vhodně zvolené a odprezentované. U mezinárodních řetězců jsem představil příklad integrované kampaně Albertu se Šmouly, která měla obrovský dopad na spotřebitele, obraty i image Albertu. Ačkoliv se jednalo o velmi komplexní a dobře dotažený způsob prezentace promoakce, lze si představit podobné akce i v menším měřítku.

Důležité je vhodné nastavení akce, atraktivita a dosažitelnost výher, aby byla akce pro spotřebitele motivující a nejednalo se v případě řetězce o „vyhozené“ peníze.

Dobře zvolená promoce může pomoci komunikovat hodnoty řetězce, vylepšit image a posílit loajalitu zákazníků. Naopak nedotažená promo akce, nedostatek dáreků či jiné problémy s realizací dokáží image řetězce značně poškodit.

DOPORUČENÍ: *Promoční akce by měly být zvoleny tak, aby primárně motivovaly spotřebitele k dodatečným nákupům. Předpokladem k tomu jsou atraktivní a dobře zvolené dárky, ideálně bez nutnosti „doplácet“ si za ně, dostatek dáreků a dobrá komunikace napříč širokým spektrem komunikačních kanálů.*

¹¹⁰ Odhady na základě zkušeností a rozhovorů s ak. mal. Irenou Jandovou z grafického studia Abiko.

¹¹¹ Odhady na základě zkušeností a rozhovorů s ak. mal. Irenou Jandovou z grafického studia Abiko.

POSTUP PRO REALIZACI NÁVRHŮ

Pěkná promotion v dnešní době nemusí být nutně neúměrně drahá, stejně jako nemusí být složitá na přípravu. COOP dokáže pracovat s tímto nástrojem marketingové komunikace, nicméně jeho hlavní problém tkví v nedostatečném dotažení aktivit.

Vytipovat vhodný dárek je to nejpodstatnější, o co v promotion jde. Splnění cíle celé promotion, tedy navýšení prodejů oproti nepromočnímu období, je přímo úměrné atraktivitě dárku. Z navýšených prodejů by se měly v ideálním případě pokrýt náklady na akci.

Dárky je třeba přizpůsobit hlavním cílovým skupinám řetězce, kterými jsou v případě COOPu z velké části matky s dětmi či senioři. V prvním případě doporučuji zaměřit se spíše na dárky s edukativním charakterem. Nepopírám, že obdiv by sklidili i plyšáci, magnetky či samolepky, budou-li zdarma, ovšem v dnešní době jsou již domácnosti plné těchto hraček a dají se najít důmyslnější dárky, které více matky osloví. Stále jsou však populární různé sešity se samolepkami, hrami a doplňovačkami (děti se zabaví a něco naučí, tím pádem maminky jsou spokojené), jejichž produkční náklady nejsou vysoké vzhledem k tomu, že se jedná o papírový materiál. Stejně tak jejich produkce ve velkých množstvích není problémem a tiskne se zpravidla v ČR, takže náklady na dopravu nijak dárky neprodražují. Velmi oblíbené jsou také stolní hry, jejichž cena na trhu dosahuje řádu několika stovek Kč (cca. 300-600 Kč), vnímaná hodnota je tedy vysoká. Tento typ dárku se dá velmi dobře „napasovat“ na mechaniku sbírání. Hru (krabici a herní plán) si mohou zákazníci koupit např. za cenu produkce kolem 40-70 Kč. Figurky ke hře pak mohou sbírat za každý nákup v hodnotě např. 200 Kč (což jak jsem zjistil ve svém dotazníkovém šetření, je průměrná výše nákupu v COOPu). Zde však nastává kritický bod celé promotion: Hru je třeba vymyslet tak, aby k dodatečným nákupům motivovala, nikoliv lidi naštvála. Tzn. hra by měla být hratelná i za situace, kdy má dítě jen několik málo figurek, nikoliv celou kompletní sadu, a může se hrát i s figurkami, které má několikrát. Podobný koncept v minulosti představil třeba Albert v akci Postav si svou ZOO. Děti sbíraly figurky zvířátek, se kterými si mohli hrát i bez hry. Pokud využili figurky pro hru, tak nerozhodovalo, kolik jich již nasbírali a zda mají některé vícekrát – všechny se daly použít. Přesto tento koncept neubíral nic na atraktivitě – děti se stejně snažily sesbírat celou sadu, figurky si vyměňovaly navzájem a staly se i horkým tématem maminek na sociálních sítích.

Jiným zajímavým dárkem může být třeba nějaká retro hračka při nasbírání určitého počtu bodů. Retro záležitosti vzbuzují pozornost rodičů i prarodičů, což je v případě

COOPu rozhodně chtěné. Je zde však třeba vzít v úvahu, že dárek by se měl vydávat po nasbírání bodů zdarma (nikoliv s doplatkem, jak bylo u poslední akce s plyšáky v COOPu) a hodnota nákupů pro získání dávků by měla být přiměřená, dle hodnoty dávků by se měla pohybovat v řádu 2500 – 4500 Kč.

Navrhuji během roku vystřídát soutěže, které by byly zaměřené na děti s těmi, co by byly zaměřené na celou populaci, potažmo na seniory. U druhého typu zaměření doporučuji velmi jednoduchou mechaniku a také dárky, které mohou např. senioři využít. Opět může fungovat sbírání bodů (v tomto případě bych zvolil ale hranici za přidělení bodů již 100 Kč, protože senioři často 200 Kč v prodejnách při jednom nákupu neutratí na rozdíl od rodin s dětmi) a za nasbírání určitého počtu bodů dárek. Vhodným a motivujícím dárkem mohou být potřeby do domácnosti, knihy, křížovky apod.

Pokud odhlédneme od dávků, velký vliv na úspěch akce má také vizibilita dané akce:

- v médiích - např. jednoduchý 10 sekundový animovaný televizní spot se dá vyrobit již přibližně za 300-400 tisíc Kč. Akce může být ale propagována vedle TV také ve všech ostatních médiích
- v letácích – toto je jedno z nejdůležitějších médií, které na zákazníky působí nejčastěji v době, kdy jsou doma, mají čas a prostor si leták prostudovat, jsou otevřeni vnímat i detailnější informace a můžeme na ně působit prostřednictvím obrázků v letáku
- přímo na prodejně – zde vidím velký prostor pro komunikaci COOPu. Kromě letáčků a plakátů můžou využívat např. stojany na vystavení výher, upoutávky na regálech, samolepky na podlahách, lišty na regálech a jiné materiály.

Při přípravě mechanik promočních aktivit je potřeba velmi pečlivě volit mechaniku tak, aby vyhovovala platné legislativě, především Zákonu č. 202/1990 Sb., o loteriích a jiných podobných hrách, ve znění pozdějších předpisů (tzv. zákon o loteriích). Zvláště důležitý je § 1 odst. 5 tohoto zákona (*viz. příloha č. 30*), který definuje zakázané spotřebitelské loterie a dále spotřebitelské soutěže, které se řídí tímto zákonem. Spotřebitelské loterie spojují v pravidlech náhodný výběr výherců a povinnost účastníků koupit produkt či se zúčastnit reklamní akce. Tyto spotřebitelské loterie je možné pořádat jen do celkového objemu výher 200.000 Kč ročně včetně DPH u jednoho provozovatele a navíc jednotlivá výhra nesmí přesáhnout 20.000 Kč včetně DPH

(kromě toho podléhají dalším podmínkám, například oznamovací povinnosti finančnímu úřadu a omezenému okruhu výher).¹¹²

Praxe ovšem zná také tzv. *marketingové soutěže*, které tomuto zákonu nepodléhají. Ty buď výherce nevybírají losem či jinou náhodou, anebo nenutí účastníky ani nakoupit produkt ani se zúčastnit na reklamní akci. Na marketingové soutěže se zákon o loteriích nevztahuje. K těmto soutěžím patří nejčastěji znalostní soutěže, kde účastník odpovídá na znalostní otázku a blízkost správné odpovědi rozhoduje o pořadí; anebo kreativní soutěže, kdy účastník zasílá nějaké dílo a porota vybírá nejlepší dle vyhlášeného kritéria. Právně bez problémů je také princip garantované výhry pro každého, kdy výhry mohou být různé, ale jejich hodnota by měla být v zásadě shodná.¹¹³ Pohledy právníků na danou problematiku se však liší, a proto bývá dobrým pravidlem nechat si konkrétní mechaniku podobné akce nechat ověřit právníkem, který má praxi v reklamním právu. Zkušenými v tomto oboru jsou např. advokátní kancelář JUDr. Filipa Wintera či advokátní kancelář KMVS, kteří se specializují právě na marketingové aktivity. Ostatně s těmito či podobnými právními kancelářemi je vhodné zkontaktovat pravidla všech marketingových soutěží, které řetězce organizují.

Přínosy:

Noví zákazníci, častější nákupy, růst obrátů, růst loajality zákazníků, zlepšení image.

Náklady:¹¹⁴

- drobný dárek sběratelské edice – za nákup v hodnotě 200 Kč – max. 2 Kč/ks včetně balení
- stolní hra – 40 -70 Kč/ks – spotřebitelé mohou částečně či celou hru zaplatit sami
- větší dárek – 50-100 Kč/ks – dle reálné ceny dárku se může přizpůsobit počet bodů nutných pro získání dárku
- kartonový stojan na vystavení dárků – 250-400 Kč/ks dle velikosti a složitosti stojanu

¹¹² Pramen: ZÁKON č. 202/1990 Sb., o loteriích a jiných podobných hrách, ve znění pozdějších předpisů (tzv. zákon o loteriích). § 1 odst. 5

¹¹³ WINTER, FILIP, *brožura Právo a reklama, Praktický průvodce reklamními paragrafy*

¹¹⁴ Odhady na základě zkušeností a rozhovorů s Mgr. Petrem Jandou ze společnosti Fatra, Ing. Janou Červenkovou ze společnosti Mondeléz a ak. mal. Irenou Jandovou z grafického studia Abiko.

Harmonogram:¹¹⁵

- vytvoření mechaniky s dárkem – 1 měsíc
- vyvzorování dárku – 1 týden až 2 měsíce
- testování dárku na nezávadnost v externí laboratoři – 3 týdny až 1 měsíc
- výroba dáreků – dle množství a složitosti – 1 týden až 2 měsíce
- doprava dáreků do COOPU – 1 den v rámci ČR/SR, 1 týden v Evropě, 1 týden letecky ze vzdálených států, cca. 6 týdnů lodní dopravou (např. Čína, Hong-Kong apod.)
- rozdělení a distribuce dáreků na jednotlivé prodejny – 1-2 týdny

MEZINÁRODNÍ SPOLUPRÁCE je zpravidla velmi náročná a přináší s sebou mnoho peripetií. Částečně je to z různých historických důvodů a národních specifíků, bohužel často také kvůli ješitnosti a soupeřivosti. Tam kde je nad národními pobočkami centrální vedení, je někdy vyžadována spolupráce „silou“, kde není, je často těžké se dohodnout, protože každý má „svou hlavu a svou pravdu“.

Přesto jsme si na příkladu COOPu Slovensko ukázali, že je zde přes mnohé odlišnosti také spousta podobností a v jistém směru je možno ze zahraničí (nejen z SK) čerpat mnohé Best Practice či jinak využít možné spolupráce.

V rámci mezinárodní spolupráce COOP EURO se již nyní vyrábí privátní značky prémiové řady COOP Premium.

Jiným příkladem může být spolupráce na přípravě soutěží, kdy může být mechanika soutěže v různých zemích stejná či podobná a dárky mohou jednotlivé země nakoupit společně, čímž může dojít ke značnému zlevnění jednotkové ceny dárku.

U velkých mezinárodních řetězců také není výjimkou, že s dodavateli dojednávají ceny výrobků na základě objemů, ke kterým je řetězec schopen se zavázat nejenom na území České republiky, ale často na území celého regionu (např. ČR, SK, HU). Díky větším objemům je možno dohodnout nižší ceny výrobků. Právě užší spolupráce v rámci COOP EURO by mohla přinést podobné možnosti v jednání.

DOPORUČENÍ: *Posílení spolupráce s ostatními COOPy v zahraničí může přinášet nové nápady či inspiraci, jindy již praxí prověřená zlepšení a v neposlední řadě také finanční úspory. Spolupráce může být např. na úrovni sdílení know-how a Best Practice*

¹¹⁵ Odhady na základě zkušeností a rozhovorů s Mgr. Petrem Jandou ze společnosti Fatra, Ing. Janou Červenkovou ze společnosti Mondeléz a ak. mal. Irenou Jandovou z grafického studia Abiko.

týkajících se vzhledu prodejen či školení personálu, při přípravě promotion, při produkci privátních značek a v neposlední řadě při vyjednávání s dodavateli.

POSTUP PRO REALIZACI NÁVRHŮ

Nejlepší radou je setkávat se s kolegy ze zahraničí co nejčastěji a sdílet své zkušenosti co nejvíce.

Nicméně třeba při přípravě promotion je nutno mít na paměti, že legislativa jednotlivých zemí může být odlišná. Např. na Slovensku je na rozdíl od České republiky možno losovat výherce (na tomto principu jsou postaveny soutěže Kolesománia slovenského COOPu), v Čechách losování např. o automobily či motorky není možné a podléhá výše zmiňovanému loterijnímu zákonu.

Doporučit mohu také sdílení informací a zkušeností, ba ještě lépe spolupráci se slovenským COOP při re-designu a rekonstrukcích českých prodejen COOP. V tomto směru Slovensko již vykročilo na správnou cestu a spolupráce by ušetřila COOPu v ČR spoustu času i peněz.

V souvislosti s mezinárodní spoluprací je jistě zajímavé pozastavit se u COOPu Itálie, který přinesl velmi zajímavý pohled na to, jak bude vypadat COOP supermarket budoucnosti. Ten byl představen v expozici COOP Itálie na EXPU 2015 v Miláně, kde prezentovali možný vzhled a fungování prodejen v roce 2050 (*viz. příloha č. 31*).

Zajímavým řešením byly třeba interaktivní obrazovky nad každým úsekem vystaveného zboží. Uvnitř obrazovek byly senzory, které snímaly pohyby a gesta rukou zákazníků a tak zákazníci tyto obrazovky ovládali. Pokud zvolili detailnější informace o konkrétním produktu, dozvěděli se třeba o jeho původu, o obsahu alergenů či jiných živin nebo nutriční údaje. Takto poskytnuté detailní informace mohou mít vliv třeba na menší plýtvání energií, protože zákazník si přečte všechny důležité informace na obrazovce (v případě seniorů je možno např. zvětšit písmo, pokud špatně vidí) a zboží z chladících a mrazících boxů vyndává zákazník až v okamžiku, kdy si jej jde skutečně koupit.

Od informačních obrazovek si autoři také slibují, že lidé budou jíst zdravější jídlo lepší skladby, díky větší informovanosti budou raději podporovat koupí lokální produkty než ty, co obletěly půl planety, což opět sníží potřeby zatím stále rostoucí letecké přepravy a sníží tak dopady letecké dopravy na životní prostředí.

Další specialitou bylo, že část obsluhy v těchto prodejnách realizovali roboti, kteří třeba v rukavicích na kovové ruce nabírali ovoce a z něj dělali fresh džusy.

Zajímavý přístup představili i na poli obalového materiálu, kdy např. zboží, kterému se blížilo uplynutí doby expirace, měnilo barvu obalu.

I když nepředpokládám, že by COOP v České republice v horizontu několika nejbližších příštích let investoval do těchto sofistikovaných technologií, jistě je vhodné, aby o nadcházejících trendech měl přehled a např. při plánování re-designu prodejen měl na paměti, že současní čtyřicátníci a padesátníci, kteří budou v obchodě nakupovat za 10-15 let (tedy v době, kdy po letech doběhnou rekonstrukce všech stávajících prodejen dle nově navrhnutého stylu) budou ve věku seniorů okolo šedesáti a více let. Dnes tito lidé běžně s technologiemi pracují a nemají s nimi sebemenší problém, a proto za několik let i senioři budou vyhledávat technologicky vyspělé prodejny. Z tohoto důvodu je vhodné spolupracovat s ostatními zeměmi a být v obraze.

Přínosy:

Nové know-how, zkušenosti, úspory ze synergií, posílení loajality zákazníků.

Náklady:

Obecně spolupráce přináší spíše možnosti úspor a to díky:

- sdílení existujícího know-how,
- větším objemům při produkci prémiových značek,
- levnějšímu zboží na základě společného vyjednávání zemí u dodavatelů,
- společnému nákupu dárků do akcí na podporu prodeje.

Harmonogram:

Spolupráci je třeba realizovat průběžně a hledat co nejvíce synergií, ze kterých je možno těžit.

Všechny změny s sebou nesou také **NÁROKY NA PERSONÁL**. Bezpochyby jednou z výhod COOPu (nejen) v České republice je osobní přístup ze strany prodavaček a prodavačů směrem k zákazníkovi. To vše by však mělo jít ruku v ruce s profesionalitou a schopností vnímat také to, co se děje uvnitř i navenek firmy a proč se dané věci dějí. Personál prodejny tedy má být dobře vyškolený, nejenom pokud jde o jednání se zákazníky, ale také musí dobře rozumět strategii firmy a jak firmu prezentovat. Teprve

správné pochopení firmy přináší loajalitu zaměstnanců a hrdost na svého zaměstnavatele.

V neposlední řadě je však třeba věnovat pozornost také **OBLEČENÍ ZAMĚSTNANCŮ** na prodejnách. Momentálně jsou prodavačky oblečeny převážně v neformálních „zástěrách“, které evokují spíše devadesátá léta minulého století než druhé desetiletí 21. století (viz. příloha č. 32). To, jak vypadají, prezentuje firmu a také něco o ní vypovídá. Nesmí se zapomínat, že podle toho, jak člověk vypadá, tak se také cítí a to přenáší dále na zákazníky v prodejně. I oblečením člověk či firma komunikuje.

DOPORUČENÍ: *Prodavači na prodejnách jsou jedněmi z nejdůležitějších mluvčích COOPu směrem k zákazníkovi. Jejich dobré vyškolení a pochopení firemní strategie je základem úspěchu. Budou-li se cítit dobře a budou-li pyšní na svou firmu a práci, přenesou se to také na zákazníky. S tím souvisí také nutnost nového a reprezentativnějšího oblečení pro zaměstnance prodejen jakožto osoby, které mají z velké části podíl na image dané prodejny.*

POSTUP PRO REALIZACI NÁVRHŮ

Management firmy by měl věnovat dostatečnou péči motivaci zaměstnanců.

Jedním ze způsobů motivace je například školení zaměstnanců. Na tom se mohou (nejenom) prodavačky dozvědět více o strategii firmy, o připravovaných akcích, o plánech do budoucna, ale také se mohou vyškolit v mnoha praktických dovednostech, které využijí ve své práci. Dále navrhuji, aby každé spotřební družstvo mělo ve svých řadách minimálně jednoho trenéra, který by zaměstnance školil nejenom teoreticky, ale také prakticky během návštěv daných obchodů.

Pokud jde o sounáležitost s firmou, dobrým nástrojem je posilování týmového ducha (tzv. teambuilding), které lidi uvnitř firmy více stmelí a tím dojde k lepšímu sžití se s danou společností. Jako teambuilding může dobře zafungovat třeba i firemní vánoční večírek, ples nebo třeba setkání někde v přírodě.

Dobrym nástrojem je také firemní časopis, který v mnohém může suplovat výše zmiňovaná školení.

A v neposlední řadě by si zaměstnanci COOPu zasloužili důstojné oblečení. Pořídit slušné pracovní oblečení pro prodavačky a prodavače – např. tričko s límečkem a kalhoty, popř. k tomu pěknou zástěru z příjemného materiálu, může stát třeba 500-600

Kč za sadu, avšak dojem z celé prodejny bude úplně jiný, jelikož jsou to právě lidé, kteří firmu prezentují.

Přínosy:

Větší profesionalita personálu, posílení loajality zaměstnanců, vylepšení image firmy.

Náklady:

- pořízení nové sady oblečení (tričko s límečkem + kalhoty + zástěra) – 600-1000 Kč/sadu
- školení zaměstnanců – vytvoření 1 pracovního místa v každém družstvu

Harmonogram:

- pořízení nového oblečení – 2-5 měsíců
- školení zaměstnanců – vytvoření místa + vyškolení školitelů – 3-6 měsíců

ZÁVĚR

Obchodní řetězce v České republice jsou jednou z velkých hnacích sil naší ekonomiky. Vytváří poptávku (po výrobcích dodavatelů) a nabídku (směrem k zákazníkům), ale nejen to. Prostřednictvím různých marketingových aktivit dokáží utvářet či formovat potřeby zákazníků, měnit jejich smýšlení i dosavadní zvyky a rituály, dokáží měnit postoje a budují nové trendy. S využitím různých marketingových aktivit postupně mění společnost, i když si povětšinou jejich vliv a tuto jejich sílu ani neuvědomujeme.

V praktické části této práce jsem analyzoval různé marketingové aktivity obchodních řetězců, které jak se během práce ukázalo, měly vliv nejen na chování spotřebitelů, ale také na jejich smýšlení a hlavně loajalitu k danému řetězci. V první části jsem vytipoval jedny z nejpodařenějších marketingových kampaní za poslední roky. První z nich byla komplexní ATL a BTL kampaň Albertu se Šmouly. Ve třech vlnách v letech 2011, 2013 a 2014 Albert na trhu nastavil taková „pravidla fungování“ maloobchodu, že od té doby všechny řetězce na trhu realizují více či méně úspěšně akce na podporu prodeje a odměňují své zákazníky za nákupy dárky či výhodami. Do roku 2011 byly podobné aktivity převážně v rukách dodavatelů, od zmiňované první kampaně se Šmouly se zákazníci nyní nezaměřují jen na cenu, popř. sortiment v daném řetězci, ale často také na dodatečné výhody v podobě dárků. Nutno podotknout, že tyto kampaně Albertu byly skutečně ukázkovým příkladem toho, jak je možno hlavní motiv celé akce využít v širokém záběru různých marketingových nástrojů. Sekundárně lze také podotknout, že kromě této změny na „trhu“ obchodní řetězců měly 3 silné kampaně Albertu s motivem Šmoulů také obrovský vliv na oblíbenost těchto postaviček v České republice.

Další mnou vytipovaná a zkoumaná aktivita byla dlouhodobá kampaň Lidlu s šéfkuchaři Paulusem a Ihnačákem. V této souvislosti je třeba poznamenat, že Lidl nejlépe ze všech řetězců dokázal využít aktuální trendy ve společnosti (tedy patriotismus, zájem o vaření a o celebrity) k tomu, aby na jejich základě postavil svou několikaletou kampaň.

Využití různých marketingových aktivit může směřovat také k vnímání řetězce jako společensky zodpovědného. Mnou zvolený příklad byly stavby Rákosníčkových hřišť Lidlem, kdy nebyly tyto aktivity přímo napojeny na prodeje, resp. nákupy spotřebitelů.

V neposlední řadě jsem na případové kampani uvedení privátní značky dětských plen Albertu chtěl ukázat, že i tento typ kampaně může využít různé nástroje marketingové podpory.

Během své práce jsem využil různých metod získávání informací: počínaje vlastním studiem z dostupné literatury a jiných pramenů, dotazníkovým šetřením pomocí internetu i osobním dotazníkovým šetřením v terénu. Zrealizoval jsem mnoho rozhovorů se zákazníky a zaměstnanci sítí a vykonal jsem nespočet návštěv v obchodních sítích jako Mystery Shopper. Velmi přínosné pro mě byly rozhovory s různými pracovníky z marketingových a obchodních oddělení firem v ČR a SR a také s majitelkou grafického studia v Uherském Hradišti, která pravidelně spolupracuje s dodavateli i řetězci v ČR i SR. Díky nim jsem pochopil mnohé z toho, jak obchodní řetězce fungují z druhé strany a byl jsem schopen také na základě těchto informací analyzovat jak aktuální stav, tak také následně navrhnout různá opatření, zasadit je do časového rámu a vyčíslit je.

Na základě všech výše uvedených metod jsem vytypoval již zmíněné případové kampaně, které velmi dobře fungovaly u mezinárodních obchodních řetězců.

Celkově lze konstatovat, že mezinárodní řetězce dokáží velmi dobře využívat rozličné marketingové aktivity, dovedou je vhodně kombinovat a nabalovat aktivity na sebe v synergickém efektu. Nepochybně jejich velkou výhodou je know-how ze zahraničních mateřských společností a také finanční krytí, důležité zvláště při zavádění moderních technologií, ve fázi budování prodejen či jejich rekonstrukcí.

Velkým kontrastem k mezinárodním řetězcům jsou tzv. lokální řetězce. A právě druhou polovinu praktické části mé diplomové práce jsem věnoval lokálnímu řetězci COOP.

Jak naznačilo osobní šetření mezi zákazníky, jejichž výsledky jsem mj. zachytil přístupem SWOT analýzy, COOP má v České republice obrovský potenciál. Největší výhodou je již vybudovaná síť velkého počtu prodejen – tedy „zabrané místo“ na trhu. Také tradice těchto prodejen a osobní přístup k zákazníkům jsou tím, na čem může COOP dozajista postavit svou budoucnost.

Na druhou stranu je to hlavně nedostatek finančních prostředků, ze kterého pramení slabé stránky tohoto řetězce, ať již zastaralé interiéry i exteriéry prodejen, technologicky nízká úroveň většiny prodejen či malé investice do reklamy v porovnání s mezinárodními řetězci.

Avšak jsou zde i jiné ze slabin. Třeba špatný vizuální styl řetězce, neatraktivita vzhledu prodejen, neatraktivita letáků, nedotaženost promočních akcí a mnoho jiného, co již nelze svádět na nedostatek financí, ale spíše na absenci kvalitního týmu lidí a hlavně silného vedení, které by dokázalo udělat radikální změny k lepšímu.

Během své práce jsem došel k závěru, že v případě COOPu není možno pokračovat v pomalých evolučních změnách tak, jak je momentálně patrné. Moderní trh už je na míle daleko od COOPu a chce-li si COOP udržet své postavení, a třeba i růst, je třeba zásadní změny. COOPu v České republice momentálně chybí silný koncept a v posledních letech chyběla i natolik silná a charismatická osobnost ve vedení, která by dokázala sjednotit jednotlivá družstva a dala jim jasnou strategii, které by se držela po několik příštích let.

Během mé práce byl pro mě velmi přínosný pohled za hranice, kde jsem zkoumal také některé z aktivit COOP Jednoty Slovensko. V mnoha ohledech podobná situace jako u nás (zjednodušeně řečeno velký počet zastaralých prodejen sjednocených pod různá družstva), avšak na rozdíl od České republiky je zde patrný jasný koncept, který již před mnoha lety vybuodovali na attributech, které mohou fungovat i u nás, pokud se dobře uchopí: tradice, patriotismus a humor. Tento mix pak dokázali přetavit do silné kampaně o Bačovi a jeho pomocníkovi, prostřednictvím které COOP Slovensko konzistentně komunikuje již více jak 4 roky nejen v televizi (prostřednictvím několika desítek různých spotů), ale také v ostatních médiích, v rámci promotion apod. Peníze, které od roku 2012 investovali do komunikace tohoto konceptu, neustále nabalují stále na stejné téma, stále ve stejném duchu (ovšem vždy s novou a často neotřelou myšlenkou), což je velmi konzistentní a dobře zapamatovatelné.

Poslední část své diplomové práce jsem věnoval vlastním návrhům. Konkrétně, prakticky a s mnoha příklady, jsem na základě analýzy nejlepších aktivit obchodních řetězců definoval návrhy a doporučení, která jsou v praxi využitelná nejenom obchodními řetězci, ale ve většině případů mohou jako návod dobře posloužit také marketérům na straně dodavatelů. Zabývám se tím, jak dobře vytvořit ucelenou ATL a BTL kampaň a jak nešlápnout vedle při jejich přípravě, jaké dárky pro zákazníky přináší řetězcům užitek a na co je v jejich souvislosti třeba dbát, co přináší možné synergie a jak s nimi pracovat. Také navrhuji, jak nejefektivněji pracovat s celebritymi a jak využívat v kampaních humor, vysvětluji přínosy loajality programů a zákaznických karet a v neposlední řadě se věnuji tomu, jak mohou být řetězce společensky prospěšné, případně jak z toho mohou i vytěžit peníze.

Od obecně platných doporučení pro všechny řetězce jsem se dále přesunul k návrhům šitým na míru řetězci COOP. Zásadní doporučení se týkají nového vizuálního stylu tohoto řetězce a nového vzhledu exteriérů a interiérů provozoven. Zde nabízím několik variant řešení s tím, že já sám se kloním k variantě spolupráce se slovenským COOPem.

Ten na začátku prosince 2015 otevřel v Pezinku prodejnu v novém stylu, podporující aktuální trendy v oblasti designu, zároveň však velmi příjemné a domácky působící. Je to přesně ten nový revoluční vzhled, který by do svých prodejen (byť postupně) potřeboval přenést také COOP u nás v České republice. Výhoda tohoto řešení spočívá v tom, že návrhy i samotná realizace v praxi již proběhla a je možno je realizovat okamžitě. Konkrétní doporučení pro COOP jsem učinil také na poli komunikace, kde by měl tento řetězec najít silné téma, které by dlouhodobě komunikoval, bylo by jedinečné a zapamatovatelné. Pro COOP jsou doménou atributy jako tradiční, domácí, lokální či regionální, o jejich využití také pojednávám v části doporučení. Nezapomínám ani na promoční akce, které pomáhají budovat loajalitu k řetězci. Zde vytipovávám možné mechaniky, které by v případě COOPu dobře fungovaly, zároveň však poukazuji na legislativní úskalí v souvislosti s loterijním zákonem a také upozorňuji na rozličnosti mezi legislativami zemí (např. ČR a SK), na které by COOP v případě synergií při promotion mohl narazit. Ostatně mezinárodní spolupráci a různým formám jejího využití se také věnuji v jedné z částí svého doporučení. V práci také považuji za důležité zmínit trendy, které se budou týkat vzhledu prodejen v následujících desetiletích a které prezentoval COOP Itálie na Expu 2015 v Miláně. Zdálo by se, že zavádět nové technologie do prodejen COOP v České republice je tzv. science fiction vzhledem k tomu, že podstatnou skupinu zákazníků tvoří senioři, kteří zpravidla nedokáží nové technologie dokonale ovládat a využívat. V této souvislosti je však třeba si uvědomit, že nejrychleji rostoucí skupinou internetové populace jsou lidé starší 55 let a že stávající čtyřicátníci a padesátníci budou za nějakých 15 let také seniory, pro které nové technologie budou denním chlebem. Proto veškeré investice a změny, které bude COOP vzhledem k velkému počtu prodejen jen postupně realizovat, musí činit s vědomím, že jejich trvání musí být dlouhodobé a řešení musí být časem doplnitelné právě třeba i o moderní technologie. Výhled do budoucnosti by měl dát COOPu v České republice návod, kam budoucí vývoj bude směřovat a s čím má v horizontu příštích desetiletí počítat.

Mé návrhy poskytují ucelený praktický návod, který by z neosobních studených prostor COOPu, kde jsou na zdech vylepené potrhané plakáty a obslouží vás prodavačka v neforemné zástěře, ve které se sama cítí neatraktivní, měla vzniknout prodejna působící příjemně, domácky, teple, kde bude obsluhovat personál, který vypadá dobře a také se tak cítí, pyšný na to, kde a v jakém prostředí pracuje.

Byl to právě pohled na COOP Slovensko, který mě utvrdil v tom, že to jde dělat jinak a lépe a COOP v České republice má stále šanci najít si své „místo slávy“. Přesto si však troufám tvrdit, že by neměl dlouho otálet! Bude-li jasná strategie a silný vůdce, existuje cesta ven.

A co víc? Aktuálně může COOP využít své velké šance na změnu. 1. prosince 2015 totiž z čela COOPu odešel dosavadní dlouholetý předseda Ing. Zdeněk Juračka, který v COOPu působil od roku 1993. Nahradil ho o polovinu mladší, pětatřicetiletý Ing. Pavel Březina, který doposud působil jako předseda spotřebního družstva Rakovník. Je tedy otázkou, zda se dokáže postavit velké výzvě, která před ním stojí, a patřičně využije obrovského potenciálu, který v COOPu dřímá.

I když to bude trvat několik let, pokud bude mít jasnou vizi, cíl může mít na dohled. Není však radno dlouho otálet, protože větší mobilita obyvatelstva, expanze mezinárodních řetězců do menších měst či vstupy nových sítí na venkov pod hlavičkou mezinárodních řetězců, stejně jako expanze on-line prodejen jsou obrovským nebezpečím, které v průběhu několika málo let mohou COOPu zasadit smrtelné rány.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

PUBLIKACE:

- 1) BÁRTA J., PÁTÍK L., POSTLER M. *Retail marketing*, Praha: Management Press 2009, 326 s. ISBN: 978-80-7261-207-9
- 2) BOUČKOVÁ, J. a kol, *Marketing*. 1. Vydání, Praha: C. H. Beck, 2003, 432 s, ISBN 80-7179-577-1
- 3) CIMLER P., ZADRAŽILOVÁ D. a kol. *Retail management*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2007. 312 s. ISBN 8072611674
- 4) DE PELSMACKER, P., GEUENS, M., VAN DEN BERGH, J. *Marketingová komunikace*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2003. 600 s. ISBN 80-247-0254-1
- 5) CHMEL, Z. *Propagace, public relations, media*. Brno: Ante, 1997. ISBN 80-902-4042-9.
- 6) JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing – Strategie a trendy*. 1. Vydání. Praha: Grada Publishing, 2008. 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8
- 7) JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing – Strategie a trendy*. 2. rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2013. 368 s. ISBN 978-80-247-4670-8
- 8) JANEČKOVÁ, L., VAŠTIKOVÁ, M., *Marketing měst a obcí*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 1999, 184 s. ISBN 80-7169-750-8
- 9) KARLÍČEK, M. a kolektiv. *Základy marketingu*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2013, 256 s. ISBN 978-80-247-4208-3
- 10) KOTLER, P., KELLER, K. L. *Marketing management*. Přel. Š. Černá. 12. vydání. Praha: Grada Publishing, 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5
- 11) KOTLER. P., SAUNDERS. J., ARMSTRONG G., WONG V. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha: Grada Publishing, 2007. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2
- 12) LABSKÁ, H., TAJTÁKOVÁ, M., FORET, M. *Základy marketingovej komunikácie*. 1. vyd. Žilina: Eurokódex, 2009. 232s. ISBN 978-80-89447-11-4.
- 13) MULAČOVÁ, V. MULAČ, P. a kol. *Obchodní podnikání ve 21. století*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2013. 520 s. ISBN 978-80-247-4780-4
- 14) PŘIKRYLOVÁ, J. a H. JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing. 2010. 303 s. ISBN 978-80-247-3622-8.

- 15) THOMAS, L. *The McGraw-Hill 36-Hour Course: Online Marketing*, 1st edition, USA: The McGraw-Hill Companies. 2011. 258 s. ISBN 978-0-07-174386-0
- 16) VYSEKALOVÁ, J.; KOMÁRKOVÁ R.: *Psychologie reklamy*. 2. Rozšířené a aktualizované vydání, Praha: Grada Publishing, 2002. 182 s. ISBN 80-247-0402-1.
- 17) VYSEKALOVÁ, J.; MIKEŠ, J.: *Image a firemní identita*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing. 2009. 192 s. ISBN 78-80-247-2790-5
- 18) VYSEKALOVÁ, J.; MIKEŠ, J.: *Reklama, Jak dělat reklamu*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing. 2003. 122 s. ISBN 80-2470557-5
- 19) ZAMAZALOVÁ, M. *Marketing obchodní firmy*, 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2009. 240 s. ISBN 978-80-247-2049-4
- 20) ZYMAN, SERGIO; BROTT ARMIN. *Konec reklamy, jak jsme ji dosud znali*. Přeložila Irena Grusová, 1. vydání. Praha: Management Press, 2004. 255 s. ISBM 80-7261-107-0

PERIODIKA:

- 1) DTEST. *Test Dětské pleny*. 2015, č. 5, s. 32-37. ISSN 1210-731X.

DALŠÍ PRAMENY:

- 1) PPM FACTUM RESEARCH. Studie pro ČESKOU MARKETINGOVOU SPOLEČNOST. *Češi a reklama 2015*. Výsledky z pravidelného výzkumu Postoje české veřejnosti k reklamě. Březen 2015.
- 2) NETMONITOR – SPIR – GEMIUS & MEDIARESEARCH, *Total*. Výzkum sociodemografie návštěvníků internetu v České Republice. Září 2015
- 3) NETMONITOR – SPIR – GEMIUS & MEDIARESEARCH, *Audit návštěvnosti - ročenka 2014*. Trendy v návštěvnosti internetu. Duben 2015
- 4) NIELSEN. *Top 30 Food Categories in Czech Republic and Slovakia. Chains Universe 2014*. Nielsen monitoring trhu. Březen 2015.
- 5) WINTER, FILIP, *brožura Právo a reklama, Praktický průvodce reklamními paragrafy*
- 6) ZÁKON č. 202/1990 Sb., o loteriích a jiných podobných hrách ve znění pozdějších předpisů
- 7) ZÁKON č. 395/2009 Sb. o významné tržní síle při prodeji zemědělských a potravinářských produktů a jejím zneužití

WEBOVÉ STRÁNKY:

- 1) AKTIVAČNÍ AGENTURY AKA. *Underline – Launch dětský plen Albert Quality*. [online]. [cit. 2015-11-11]. Dostupné z: <http://www.aktivacniagentury.cz/realizovane-projekty/underline-launch-detskych-plen-albert-quality/>
- 2) ALBERT. *Šmouli mánie startuje. Šmoulové jsou zpátky v prodejnách Albert*. [online]. [cit. 2015-03-18]. Dostupné z: <http://www.albert.cz/pro-novinare/tiskove-zpravy/smouli-manie-startuje-smoulove-jsou.html>
- 3) BYZNYS.IHNED.CZ. *Makro otevírá 500. samoobsluhu Můj obchod. V regionech jich má již přes 400*. [online]. [cit. 2015-10-123]. Dostupné z: <http://byznys.ihned.cz/c1-64740790-makro-otevira-500-samoobsluhu-muj-obchod-v-regionech-jich-ma-jiz-pres-400>
- 4) COOP. *Profil skupiny COOP*. [online]. [cit. 2015-11-12]. Dostupné z: <http://www.skupina.coop/profil-skupiny-coop>
- 5) COOP JEDNOTA MIKULOV. *Jednořáček*. [online]. [cit. 2015-12-21]. Dostupné z: <http://www.jednota.cz/index.php?pg=o-nas--jednotacek>
- 6) COOP JEDNOTA. *Zoznam predajní*. [online]. [cit. 2015-11-12]. Dostupné z: <http://www.coop.sk/sk/zakaznik/o-nas/retazce/zoznam-predajni>
- 7) COOP JEDNOTA. *Profil COOP Jednoty Slovensko*. [online]. [cit. 2015-11-12]. Dostupné z: <http://www.coop.sk/sk/zakaznik/o-nas/profil-spolocnosti>
- 8) EFFIE AWARDS. *Šmoulové. Jak změnit pravidla na retailingovém trhu*. [online]. [cit. 2015-03-18]. Dostupné z: <http://www.effie.cz/vysledky-effie/rocnik-2012/smoulove-jak-zmenit-pravidla-na-retailovem-trhu/>
- 9) FACEBOOK. COOP Jednota, Nejlepší domácí potraviny. [online]. [cit. 2015-12-12]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/COOPJednota>
- 10) FACEBOOK NEWSROOM. *Stats*. [online]. [cit. 2015-11-10]. Dostupné z: <http://newsroom.fb.com/company-info/>
- 11) FACEBOOK HLÁSÍ PŘES MILIARDU UŽIVATELŮ DENNĚ, V ČESKU JSOU TO 3 MILIONY [online]. [cit. 2015-11-12]. Dostupné z: <http://www.lupa.cz/clanky/facebook-hlasi-pres-miliardu-uzivatelu-denne-v-cesku-jsou-to-3-miliony/>
- 12) GLOBUS. *Historie Globusu*. [online]. [cit. 2015-11-25]. Dostupné z: <https://www.globus.cz/o-globusu/historie-a-soucasnost.html>

- 13) GOOGLE. *World Development indicators*. [online]. [cit. 2015-10-22]. Dostupné z: www.google.cz/publicdata/explore?ds=d5bncppjof8f9_&met_y=it_net_user_p2&idim=country:CZE&dl=cs&hl=cs&q=po%C4%8Det+u%C5%BEivatel%C5%AF+internetu
- 14) HÁLEK, V. *Distribuce produktu*. [online]. [cit. 2015-02-25]. Dostupné z: <http://halek.info/www/prezentace/marketing-prednasky5/mprp5-print.php?projection&l=10>
- 15) iDIRECT. *Prvních devět měsíců Tesco Clubcard v Česku*. [online]. [cit. 2016-01-10]. Dostupné z: <http://idirekt.cz/marketingove-zpravodajstvi/prvnich-devet-mesicu-tesco-clubcard-v-cesku>
- 16) IDNES. *Toalety a více prodavaček. Lidl se mění, chce nalákat i bohatší*. [online]. [cit. 2015-11-18]. Dostupné z: http://ekonomika.idnes.cz/lidl-meni-vzhled-svycho-bchodu-deh-/ekoakcie.aspx?c=A151116_172451_test_suj
- 17) IDNES. *Záchody, širší regály i kasy. Lidl ukázal prodejnu budoucnosti* [online]. [cit. 2015-12-04]. Dostupné z: http://ekonomika.idnes.cz/lidl-v-beroune-otevrenovy-obchod-dqs-/ekoakcie.aspx?c=A151204_161327_ekoakcie_rts
- 18) IDNES.CZ. *Zákazníci vyhrožují Lidlu žalobami. Kvůli slibovaným nožům, které došly*. [online]. [cit. 2016-01-15]. Dostupné z: http://ekonomika.idnes.cz/zakaznici-chteji-zalovat-lidl-kvuli-nozum-fjf-/test.aspx?c=A151217_104644_test_suj
- 19) INCOMA GfK. *Spotřebitelská nálada zákazníků se meziročně zlepšila*. [online]. [cit. 2015-02-27]. Dostupné z: <http://incoma.cz/spotrebitelska-nalada-zakazniku-se-mezirocne-zlepsila/>
- 20) INCOMA GfK. *Obliba hypermarketů mezi českými domácnostmi roste, Studie GfK Supermarket, Diskont & Hypermarket 2015*. [online]. [cit. 2015-10-12]. Dostupné z: <http://incoma.cz/890-2/>
- 21) INSTAGRAM CZ. *Proměny Instagramu*. [online]. [cit. 2015-11-12]. Dostupné z: <http://www.instagram.cz/promeny-instagramu/3822>
- 22) KOMUNIKUJÍCÍ MĚSTO. *Jednotný vizuální styl*. [online]. [cit. 2015-11-10]. Dostupné z: <http://www.komunikujici-mesto.cz/index1.php?ukaz=000-014>
- 23) LIDL RÁKOSNÍČKOVA HŘIŠTĚ. *O projektu*. [online]. [cit. 2015-03-31]. Dostupné z: <https://www.lidl-rakosnickova-hriste.cz>
- 24) MARKETING A MEDIA. *Uherské Hradiště má nové logo*. [online]. [cit. 2015-12-28]. Dostupné z: <http://mam.ihned.cz/c1-65029770-uherske-hradiste-ma-nove-logo>

- 25) MARKETING A MEDIA. *Albert přivolal na pomoc Šmouly*. [online]. [cit. 2015-03-18]. Dostupné z: <http://mam.ihned.cz/c1-52495390-albert-privolal-na-pomoc-smouly>
- 26) MARKETINGOVÉ NOVINY. *Retail leaflet annual report*. [online]. [cit. 2015-10-22]. Dostupné z: http://www.marketingovenoviny.cz/marketing_1788/
- 27) MARKETING, SALES, MEDIA. *Ahold a Spar spustí první společnou kampaň. Budou to Šmoulové*. [online]. [cit. 2015-03-18]. Dostupné z: http://marketingsales.tyden.cz/rubriky/obchod/ahold-a-spar-spusti-prvni-spolecnou-kampan-budou-to-smoulove_315659.html
- 28) MARKETING SALES MAEDIA. *Jak roste podíl letáků vydávaných českými řetězci*. [online]. [cit. 2015-10-22]. Dostupné z: http://marketingsales.tyden.cz/rubriky/data/jak-roste-pocet-letaku-vydavanych-ceskymi-retezci_299988.html
- 29) MÍSTO PRODEJE. *Šmoulí svět v Albertu*. [online]. [cit. 2015-03-18]. Dostupné z: <http://www.mistoprodeje.cz/instore-v-mediich/tematicke-clanky/smouli-svet-v-albertu.html>
- 30) NÁVŠTĚVNOST KIN V ČR. *hollywoodi.cz*. [online]. [cit. 2015-10-22]. Dostupné z: <http://hollywoodi.cz/navstevnost-kin-cr/>
- 31) NIELSEN CENSUS, *V České republice je o 264 malých a středních obchodů s potravinami méně než před rokem*. [online]. [cit. 2016-01-04]. Dostupné z: <http://www.nielseninsights.eu/articles/v-ceske-republice-je-o-264-malych-a-strednich-obchodu-s-potravinami-mene-nez-pred-rokem>
- 32) NOVINKY.cz. *Obchodní řetězce sázejí stále více na věrnostní akce*. [online]. [cit. 2016-01-15]. Dostupné z: <http://www.novinky.cz/finance/349339-obchodni-retezce-sazeji-stale-vice-na-vernostni-akce.html>
- 33) SPOLEČNOST. *Používání Twitteru*. [online]. [cit. 2015-11-12]. Dostupné z: <https://about.twitter.com/cs/company>
- 34) TESCO CZECH. *Tesco v ČR*. [online]. [cit. 2015-02-25]. Dostupné z: <http://www.tescocr.cz/cs/o-nas/tesco-v-cr>
- 35) UNIE VYDAVATELŮ. *Media projekt 1. a 2. čtvrtletí 2015*. [online]. [cit. 2015-10-22]. Dostupné z: http://www.unievydavatelu.cz/gallery/files/MP_1-2-2015-Prezentace_v07m.pdf

SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1: Počet obchodů s potravinami a smíšeným zbožím 2000-2015 v ČR.....	23
Tabulka č. 2: Přístup SWOT, analýza prodejen COOP - Jednota, spotřební družstvo Uh. Ostroh	91

SEZNAM GRAFŮ

Graf č. 1:	Hlavní nákupní místa	23
Graf č. 2:	Vliv informací z reklamy na nákupní rozhodování	32
Graf č. 3:	Celkový zásah skupin tiskových titulů – odhad čtenosti v % obyvatel	35
Graf č. 4:	Vývoj internetové populace v České republice – % populace.....	40
Graf č. 5:	Počet fanoušků obchodních řetězců na jejich facebookovém profilu.....	44
Graf č. 6:	Jak často chodí zákazníci nakupovat potraviny a zboží denní potřeby	76
Graf č. 7:	Jak často chodí zákazníci nakupovat potraviny a zboží denní potřeby do větších prodejen	77
Graf č. 8:	Které tři prodejny zákazníci nejčastěji navštěvují	77
Graf č. 9:	Kterou jednu prodejnu zákazníci nejčastěji navštěvují?.....	78
Graf č. 10:	Z jakého důvodu zákazníci navštěvují svou nejčastěji navštěvovanou prodejnu	78
Graf č. 11:	Čtenost letáků	79
Graf č. 12:	Účinnost letáků	79
Graf č. 13:	Spontánní znalost TV reklamy na obchodní řetězce	80
Graf č. 14:	Promptované povědomí o reklamních sděleních v obchodních řetězcích	80
Graf č. 15:	Zákaznické karty	81
Graf č. 16:	Pohlaví respondentů.....	81
Graf č. 17:	Věk respondentů	82
Graf č. 18:	Z jakého důvodu chodí zákazníci do prodejny COOP?.....	83
Graf č. 19:	Jak často chodí zákazníci nakupovat do prodejny COOP?.....	84
Graf č. 20:	Jaké ostatní obchodní řetězce navštěvujete?.....	84
Graf č. 21:	Z jakého důvodu zákazníci nakupují v jiných řetězcích?	85
Graf č. 22:	Jakou částku průměrně utratí zákazník v COOPu?	85
Graf č. 23:	Spokojenost s cenami v prodejně COOP	86
Graf č. 24:	Čtenost letáků	86
Graf č. 25:	Účinnost letáků	87
Graf č. 26:	Spokojenost s prodejnou	87
Graf č. 27:	Spontánní znalost TV reklamy na obchodní řetězce	88
Graf č. 28:	Pohlaví dotazových.....	88
Graf č. 29:	Věk dotazovaných.....	89

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1: Marketingové prostředí	26
Obrázek č. 2: Průběh komunikačního procesu	30

SEZNAM PŘÍLOH

- Příloha č. 1: Upoutávka LIDLu na spuštění komunikace přes Instagram
- Příloha č. 2: Nový koncept prodejen LIDL - první prodejna otevřená v Berouně v prosinci 2015
- Příloha č. 3: První sběratelská kampaň Albertu – album a lentikulární kartičky se Šmouly
- Příloha č. 4: Využití tématu Šmoulů v letáku Albertu i na privátních značkách
- Příloha č. 5: Pohled na vstup do prodejny Albert s POS se Šmouly
- Příloha č. 6: Teaser na billboardu na začátek kampaně Paulus vs. Ihnačák
- Příloha č. 7: Internetové stránky společnosti Lidl s upoutávkou na kampaň
- Příloha č. 8: Souboj receptů s procentuálním hlasováním
- Příloha č. 9: Kuchařka Paulus a Ihnačák - dárek k nákupu před Vánoci v roce 2014
- Příloha č. 10: Luxusní nůž jako dárek pro zákazníky Lidlu před Vánoci v roce 2015
- Příloha č. 11: Pohled na Rákosníčkova hřiště situovaná nejčastěji v bytové zástavbě
- Příloha č. 12: Město Příbram - výzva k hlasování v soutěži o Rákosníčkovo hřiště Lidlu
- Příloha č. 13: Fotka z akce otevírání Rákosníčkova hřiště, kterou moderoval Michal Nesvadba
- Příloha č. 14: Reklama na dětské plenky Albert, které uvedl na trh v roce 2013
- Příloha č. 15: Dotazník: Marketingové aktivity obchodních řetězců
- Příloha č. 16: Dotazník: Marketingové šetření v lokálním řetězci COOP v ČR a SK
- Příloha č. 17: Šetření se zákazníky COOPu – nemoderní exteriéry prodejen
- Příloha č. 18: Interiér malé vesnické prodejny COOP v Nedakonicích
- Příloha č. 19: Interiér malé prodejny COOP v bytové zástavbě na maloměstě v Kunovicích
- Příloha č. 20: Interiér velkého supermarketu COOP Slovácko v Kunovicích
- Příloha č. 21: WWW stránky Coop Jednota spotřební družstvo v Uherském Ostrohu
- Příloha č. 22: Promotion v COOPu na podzim 2015
- Příloha č. 23: Slovenské spoty COOP o bačovi a honelníkovi
- Příloha č. 24: Ukázky promovizuálů COOP Slovensko na akce Kolesománia v roce 2014 a 2015
- Příloha č. 25: Nový typ prodejny COOP v Pezinku, otevřený 1. 12. 2015

- Příloha č. 26: Srovnání log – řetězec Můj obchod vs. loga družstev COOP
- Příloha č. 27: Srovnání rekonstruované prodejny COOP s původním vzhledem – Jednota Mikulov
- Příloha č. 28: Ukázky exteriérů a interiérů různých farmářských potravin
- Příloha č. 29: Řada Slovensko chutí – limitovaná edice privátních výrobků COOP
- Příloha č. 30: Zákon č. 202/1990 Sb, ve znění pozdějších předpisů, o loteriích a jiných podobných hrách, § 1 odst. 5
- Příloha č. 31: Supermarket COOP budoucnosti – Expo Milán 2015 – COOP Itálie
- Příloha č. 32: Oblečení personálu – prodejny COOP vs. Náš grunt a Sklizeno

PŘÍLOHY

Příloha č. 1: Upoutávka LIDLu na spuštění komunikace přes Instagram



Najdete nás na Instagramu

Lidl Česká republika
Tato stránka se mi už líbí · 1. prosinec 2015 ·

Milí fanoušci, ode dneška nás najdete také na Instagramu. Těšte se na pravidelné dávky těch nejhezčích fotografií nejen ze světa potravin 😊 Sledujte #lidcz <https://www.instagram.com/lidcz/>

To se mi líbí · Komentář · Sdílet

To se líbí 267 lidem. Nejlepší komentáře ·

Sdíleno: 2x · Komentáře (3)

Tomáš Jordan Super 😊 jen to prosím dělejte profesionálně. Jídlo naaranžované na talíři, občas nějaké to logo. Instagram není reklamní leták a nečpěte tam prosím banány za 19,90 apod jako některé obchody... 😊
To se mi líbí · Odpovědět · 9 · 1. prosinec 2015 v 14:13

Simona Révaiová 😊
To se mi líbí · Odpovědět · 1 · 1. prosinec 2015 v 14:53

Veronika Veverka Dobrý den, letos nebude adventní kalendář nebo soutěž? Děkuji předem za odpověď.
To se mi líbí · Odpovědět · 2. prosinec 2015 v 9:13

Napište komentář...

Příloha č. 2: Nový koncept prodejen LIDL - první prodejna otevřená v Berouně v prosinci 2015



Příloha č. 3: První sběratelská kampaň Albertu – album a lentikulární kartičky se Šmouly



Příloha č. 4: Využití tématu Šmouly v letáku Albertu i na privátních značkách



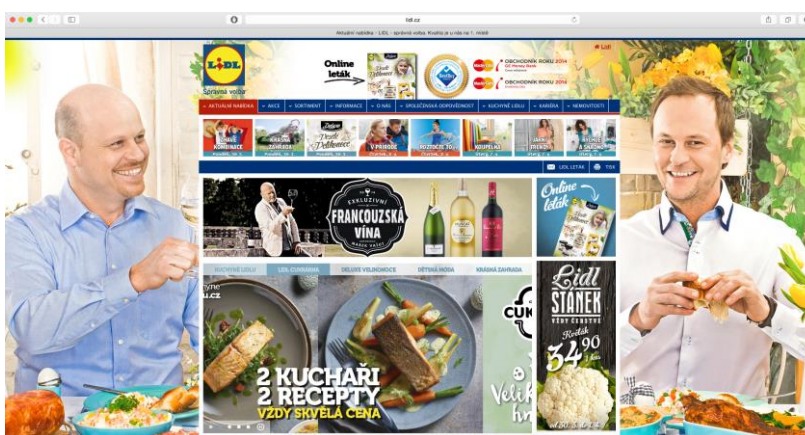
Příloha č. 5: Pohled na vstup do prodejny Albert s POS se Šmouly



Příloha č. 6: Teaser na billboardu na začátek kampaně Paulus vs. Ihnačák



Příloha č. 7: Internetové stránky společnosti Lidl s upoutávkou na kampaň



Příloha č. 8: Souboj receptů s procentuálním hlasováním



Příloha č. 9: Kuchařka Paulus a Ihnačák - dárek k nákupu před Vánoci v roce 2014



Příloha č. 10: Luxusní nůž jako dárek pro zákazníky Lidlu před Vánoci v roce 2015



Příloha č. 11: Pohled na Rákosníčkova hřiště situovaná nejčastěji v bytové zástavbě



Příloha č. 12: Město Příbram - výzva k hlasování v soutěži o Rákosníčkovo hřiště Lidlu

pribram.eu

Projekt Rákosníčkova hřiště pokračuje i letos - Město Příbram

Město Příbram

vyhledávání

Prohlídka města Mapa stránek

Aktuální témata Projekt Rákosníčkova...

Úvodní stránka
Aktuální témata
Úřední deska
Město Příbram
Městský úřad
Potřebuji vyřídit
Život ve městě
Volný čas
Otázky a odpovědi
Tiskové zprávy
Příbram živě

Projekt Rákosníčkova hřiště pokračuje i letos

Dne 2. 2. 2015 obdržel pan starosta Ing. Jindřich Vařeka následující dopis:

Vážený pane starosto,
dovolujeme si Vás oslovit v souvislosti s dalším ročníkem **projektu Rákosníčkova hřiště**, který je zaměřen na rozvoj volnočasových aktivit dětí. Jeho tvůrcem je společnost Lidl Česká republika, v. o. s., potravinový řetězec, který provozuje 230 prodejen po celé ČR.

Již čtvrtým rokem stavíme ve městech České republiky jedinečná dětská hřiště, kterých je po celé zemi už celkem 50. Všechna hřiště spojuje známý motiv pohádkové postavy Rákosníčka, který se zároveň stal i aktivní součástí herních prvků. Prvky jsou z odolných materiálů a splňují přísná kvalitativní i bezpečnostní kritéria. Jedno z těchto hřišť v hodnotě 1,5 milionu Kč může stát i ve Vašem městě.

Do projektu jsou zařazena všechna města a městské části, v nichž stojí prodejna Lidl a které neziskaly Rákosníčkovo hřiště. Města jsou rozdělena do čtyř kategorií dle počtu obyvatel, aby šance na získání hřiště byly férové.

O tom, kde hřiště vyrostou, rozhodne veřejnost v hlasování **od 9. 2. do 8. 3. 2015**. Hlasovat je možné prostřednictvím webových stránek www.lidl-rakosnickova-hriste.cz nebo **Facebooku Lidl Česká republika**. Podrobné informace o hlasování naleznete na webových stránkách projektu. V letošním roce máme v plánu postavit 10 Rákosníčkových hřišť a Vaše město má šanci jedno z nich získat.

Abyste do hlasování zapojilo co nejvíce lidí, podpořte akci rozsáhlá reklamní kampaň. Budeme však velmi rádi, když i Vaše město předá obyvatelům informaci o hlasování prostřednictvím svých komunikačních kanálů. Pomůžete tím Vašemu městu zvýšit šance, aby právě u Vás vyrostlo atraktivní pohádkové dětské hřiště. Propagační materiály si nově můžete stáhnout přímo na webových stránkách projektu Rákosníčkova hřiště.

S pozdravem
Anna Těžká, koordinátorka projektu

Počet zobrazení: 184 | Aktualizováno: 10. 02. 2015

Příloha č. 13: Fotka z akce otevření Rákosníčkova hřiště, kterou moderoval Michal Nesvadba



Příloha č. 14: Reklama na dětské plenky Albert, které uvedl na trh v roce 2013



Příloha č. 15: Dotazník: Marketingové aktivity obchodních řetězců

- 1) Jak často chodíte nakupovat potraviny a zboží denní potřeby?
 - a. Denně
 - b. 2x - 4x týdně
 - c. 1x týdně
 - d. Méně často
- 2) Jak často chodíte nakupovat do větších prodejen, jako jsou hypermarkety, supermarkety či diskonty?
 - a. Denně
 - b. 2x – 4x týdně
 - c. 1x týdně
 - d. 2x za měsíc

- e. Méně často
- 3) Které prodejny navštěvujete?
- a. Albert
 - b. COOP
 - c. Globus
 - d. Kaufland
 - e. Lidl
 - f. Makro
 - g. Penny market
 - h. Tesco
 - i. Jiné – jaké?
- 4) Kterou prodejnu navštěvujete nejčastěji?
- a. Albert
 - b. COOP
 - c. Globus
 - d. Kaufland
 - e. Lidl
 - f. Makro
 - g. Penny market
 - h. Tesco
 - i. Jinou – jakou?
- 5) Proč tuto prodejnu navštěvujete nejčastěji?
- a. Dostupnost (blízko bydliště/pracoviště, po cestě, parkování)
 - b. Ceny (nízké ceny, letákové slevy)
 - c. Sortiment (čerstvé ovoce a zelenina, maso, pečivo, ...)
 - d. Akční nabídky (nabídka nepotravinového zboží, sezonní, ...)
 - e. Soutěže a výhody (sbírání bodů, dárky, kupony, ...)
 - f. Líbí se mi prostředí prodejny
 - g. Jiné
- 6) Čtete letáky obchodních řetězců?
- a. Ne
 - b. Ano
- 7) Nakupujete podle nich?
- a. Ne

- b. Ano?
- 8) Vybavujete si televizní reklamy na některé obchody?
 - a. Ne
 - b. Ano – jaké?
- 9) Vybavujete si v obchodě nějakou formu reklamy?
 - a. Reklama na nákupních košících
 - b. Reklama na vstupních bránách do obchodu
 - c. Samolepky na podlaze
 - d. Stojany s výrobky
 - e. Letáčky u výrobků
 - f. Jiné - jaké?
- 10) Vybavujete si nějaké akce či soutěže v obchodních řetězcích?
 - a. Ne
 - b. Ano – jaké?
- 11) Sbíráte v obchodních řetězcích body za nákup?
 - a. Ne
 - b. Ano – co jste si za ně poříдили?
- 12) Jaká sběratelské akce se vám nejvíce líbily v obchodních řetězcích?
- 13) Máte zákaznickou kartu nějakého obchodního řetězce?
 - a. Ne
 - b. Ano – jakou:
- 14) Jste
 - a. Žena
 - b. Muž
- 15) Věk
 - a. <20
 - b. 20-30
 - c. 31-40
 - d. 41-50
 - e. 51-60
 - f. >61

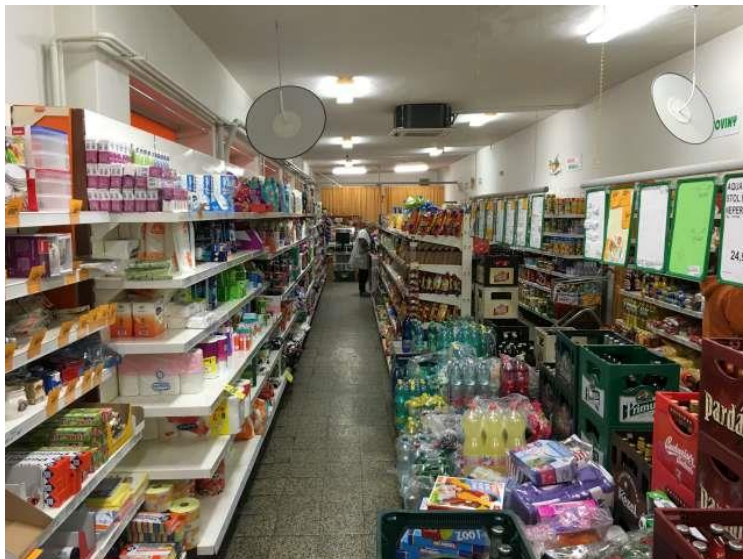
Příloha č. 16: Dotazník: Marketingové šetření v lokálním řetězci COOP v ČR a SK

- 1. Proč chodíte nakupovat do COOPu? Co je pro Vás nejdůležitější?**
 - a. Blízko bydliště / pracoviště / je to po cestě
 - b. Ceny
 - c. Sortiment
 - d. Akční nabídky
 - e. Líbí se mi prostředí prodejny
 - f. Kvůli personálu, např. ochotný, známý
 - g. Už jsem zvyklý
 - h. Jiné ...
- 2. Jak často chodíte do COOPu nakupovat?**
 - a. každý den
 - b. více než 3x týdně
 - c. jednou týdně
 - d. jednou za měsíc
 - e. výjimečně
- 3. Jaké jiné prodejny navštěvujete?**
- 4. Proč nakupujete v jiných prodejnách?**
 - a. Akce
 - b. Sortiment
 - c. Ceny
 - d. Parkování / dostupnost
 - e. Jiné...
- 5. Kolik přibližně utratíte za nákup v COOPu? Zaokrouhleně.**
- 6. Jste spokojeni s cenami? Vnímáte je jako přiměřené?**
- 7. Dostáváte leták?**
- 8. Čtete jej? Nakupujete podle něj?**
- 9. Vadí Vám něco na této prodejně? Co?**
- 10. Vybavujete si televizní reklamu na COOP? Co se Vám na ní líbí?**
- 11. Která reklama se Vám nejvíce líbila?**
- 12. Muž / žena**
- 13. Věk**

Příloha č. 17: Šetření se zákazníky COOPu – nemoderní exteriéry prodejen



Příloha č. 18: Interiér malé vesnické prodejny COOP v Nedakonicích



Příloha č. 19: Interiér malé prodejny COOP v bytové zástavbě na maloměstě v Kunovicích



Příloha č. 20: Interiér velkého supermarketu COOP Slovácko v Kunovicích



Příloha č. 21: WWW stránky Coop Jednota spotřební družstvo v Uherském Ostrohu

coop JEDNOTA SPOTŘEBNÍ DRUŽSTVO V UHERSKÉM OSTROHU

Jednota Váš nejbližší, pohodlný, levný a spokojený nákup

NOVĚ!!! Ve všech prodejních sázních se Sazkou a platba poštovních poukázek a platebních příkazů. **NOVĚ!!!**

Výhody Vašeho nákupu v našich prodejních:

- 2x měsíčně 100 nových akčních cen zboží
- výhody pro členy Zákaznického klubu
- každý měsíc vozítko
- ve všech prodejních:
 - sázně se Sazkou
 - platba poštovních poukázek
 - platba platebních příkazů
 - platba platební kartou
 - debitus kreditu mobilních telefonů
 - platba strouvkami
 - služba CASH BACK

aktuality

- Akce pro Vás
- Soutěže pro Vás
- Prodej obědů
- Vybírové listy

Váš pracovní místo

VEDOUcí ODBORNÝ REFERENT
Působící na:
VŠ, popř. SŠ vzdělání
se zaměřením elektro-
fyziky příbuz. ob. a
- Gostová flexibilita
Nástup a pozice:
podnikový dle dohody,
Plámená řádová a
profesní životopis
zaslaďte na adresu:
Jednota 50 v
Uherském Ostrohu
Jesení 604/4
personální ředitel
vešnická 723
68724 Uherský Ostroh
nebo na e-mail
mudr@jednotasostroh.c

(C) 2009 Copyright Jednota spotřební družstvo v Uherském Ostrohu

Příloha č. 22: Promotion v COOPu na podzim 2015



Příloha č. 23: Slovenské spoty COOP o bačovi a honelníkovi



Příloha č. 24: Ukázky promovizuálů COOP Slovensko na akce Kolesománia v roce 2014 a 2015

KOLESOMÁNIA

6x
VW GOLF

60x
SKÚTER PIAGGIO

300x
HORSKÝ BICYKEL

500x
20 € POUKÁŽKY

158 200x
OKAMŽITÁ VÝHRA

UŽITE SI S KOLESOMÁNIOU ZÁBAVU NA KOLESÁCH!
 Nakúpte v COOP Jednota aspoň za 15 €, pošlite SMS* a hrajte o 6 automobilov, 60 skútrov, 300 horských bicyklov a viac ako 500 nákupných poukážok: každý deň počas celého trvania súťaže vyzerajúcej z doručenia SMS 10 výhercov nákupných poukážok v hodnote 20 €, Kolesománia trvá od 12. júna do 31. júla 2014. Viac informácií nájdete na www.coop.sk

Riďte cez SMS!
 Hrajte tiež na Facebooku
www.coop.sk

OD 12. JÚNA DO 31. JÚLA 2014!

JEDNOTA
 Najlepšie domáce potraviny

KOLESO MANIA

HRAJTE OD 11. JÚNA DO 11. JÚLA 2015!

6x
VW GOLF R-LINE

60x
SKÚTER PIAGGIO

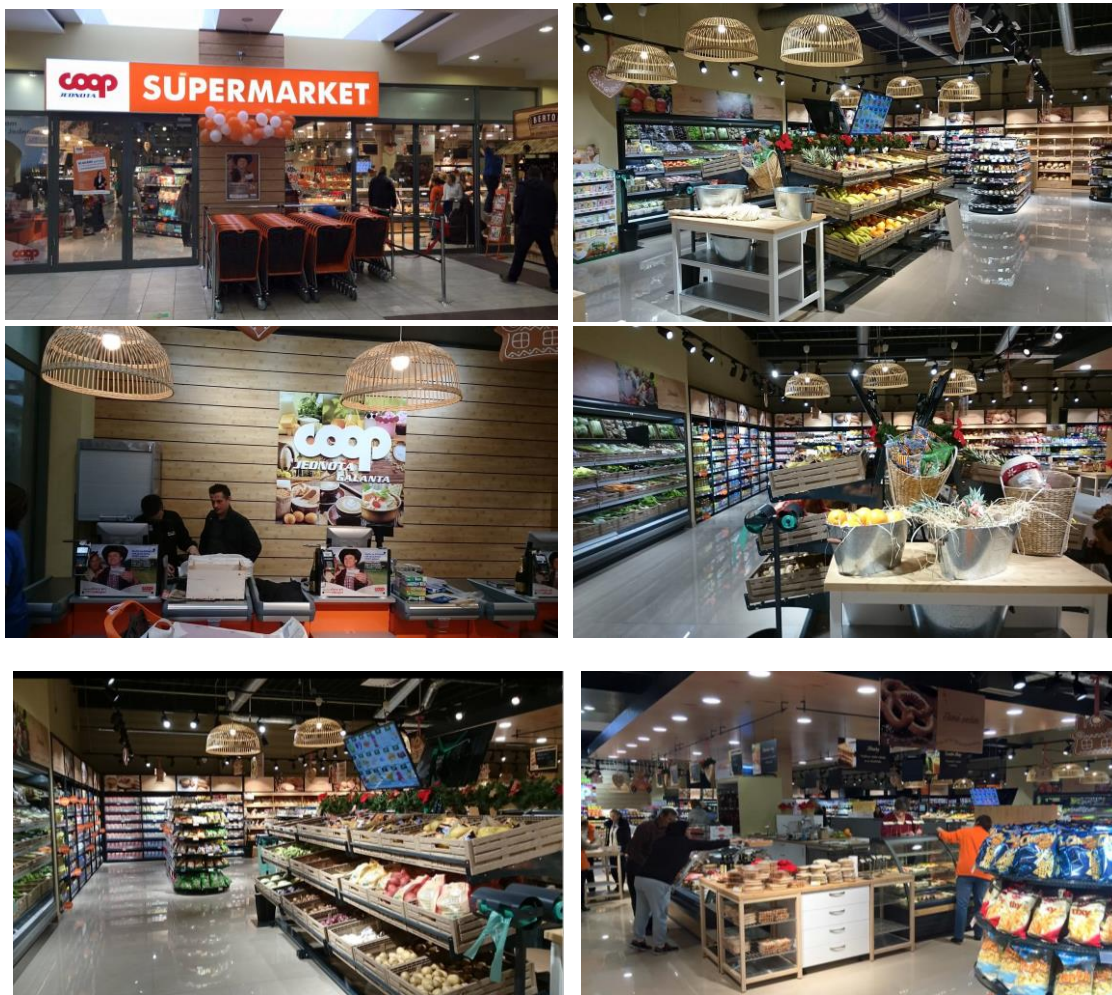
300x
HORSKÝ BICYKEL

310x
20 € POUKÁŽKY V SMS HRE

ZIŠLO BY SA NOVÉ?
 Vyhrajte v KOLESO MANIA úspešnú cenu na kolesech! Nakúpte v COOP Jednota aspoň za 15 € a hrajte o 6 automobilov VW Golf R-Line, 60 skútrov Piaggio, 300 horských bicyklov a 310 nákupných poukážok v hodnote 20 € alebo o 167 000 okamžitých výhier. Kolesománia trvá od 11. júna do 11. júla 2015. Viac informácií nájdete na www.coop.sk.

JEDNOTA
 Najlepšie domáce potraviny

Příloha č. 25: Nový typ prodejny COOP v Pezinku, otevřený 1. 12. 2015



Příloha č. 26: Srovnání log – řetězec Můj obchod vs. loga družstev COOP



Příloha č. 27: Srovnání rekonstruované prodejny COOP s původním vzhledem – Jednota Mikulov

Původní vzhled prodejny



Nový vzhled prodejny

Příloha č. 28: Ukázky exteriérů a interiérů různých farmářských potravin



Zdravíček



Náš Grunt



Sklizeno

Příloha č. 29: Řada Slovensko chutí – limitovaná edice privátních výrobků COOP



Příloha č. 30: Zákon č. 202/1990 Sb, ve znění pozdějších předpisů, o loteriích a jiných podobných hrách, § 1 odst. 5

„Za loterii nebo jinou podobnou hru se považují soutěže, ankety a jiné akce o ceny, při nichž se provozovatel zavazuje vyplatit účastníkům určeným slosováním nebo jiným náhodným výběrem peněžní ceny, vkladní knížky, cenné papíry, pojištění apod. a nemovitosti, a při kterých je podmínkou účasti zakoupení určitého zboží, služby nebo jiného produktu a doložení tohoto nákupu provozovateli nebo uzavření smluvního vztahu s poskytovatelem zboží, služby nebo jiného produktu nebo účast na propagační či reklamní akci poskytovatele anebo provozovatele, a to i nepřímo prostřednictvím jiné (další) osoby (dále jen "spotřebitelské loterie"). Za spotřebitelskou loterii se považují také soutěže, ankety a jiné akce o ceny, při nichž se provozovatel za výše uvedených podmínek zavazuje poskytnout účastníkům nepeněžité plnění, služby nebo ceny ve zboží a produktech apod., jestliže souhrn všech nepeněžitých výher za všechny provozovatelem provozované hry v peněžním vyjádření přesáhne za jeden kalendářní rok částku 200 000 Kč a hodnota jednotlivé výhry přesáhne částku 20 000 Kč. Provozování spotřebitelských loterií je zakázáno. Soutěže, ankety a jiné akce o ceny podle věty první a druhé provozované jedním provozovatelem, ve kterých souhrn nepeněžitých výher za jeden kalendářní rok nepřesáhne částku 200 000 Kč a hodnota jednotlivé výhry nepřesáhne částku 20 000 Kč, podléhají oznamovací povinnosti místně příslušnému finančnímu úřadu. Způsob stanoví Ministerstvo financí (dále jen "ministerstvo") vyhláškou.“

Příloha č. 31: Supermarket COOP budoucnosti – Expo Milán 2015 – COOP Itálie





Příloha č. 32: Oblečení personálu – prodejny COOP vs. Náš grunt a Sklizená

