

# Visual merchandising firmy Baťa

Lenka Záthurecká

---

Bakalářská práce  
2012



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací

---

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací

Ústav marketingových komunikací  
akademický rok: 2011/2012

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Lenka Záhurecká**  
Osobní číslo: **K09496**  
Studijní program: **B 7202 Mediální a komunikační studia**  
Studijní obor: **Marketingové komunikace**

Téma práce: **Visual merchandising firmy Baťa**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte teoretická východiska v souvislosti s podporou prodeje a jejím zařazením do mark. komunikačního mixu.
2. Charakterizujte visual merchandising obecně a jeho souvislost s výkladními skříněmi a plakáty.
3. Analyzujte visual merchandising firmy Baťa (se zaměřením na výkladní skříně a plakáty) v minulosti a dnes.
4. Na základě výzkumného šetření zpracujte doporučení pro další směřování odvětví visual merchandisingu u zmíněné firmy.

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

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

Seznam odborné literatury:

**TELLIS, Gerard J. Reklama a podpora prodeje. 1. vyd. Praha : Grada, 2000. 602 s. ISBN 8071699977.**

**BOČEK, Martin; JESENSKÝ, Daniel; KROFIÁNOVÁ, Daniela. POP – In-store komunikace v praxi : trendy a nástroje marketingu v místě prodeje. 1. vyd. Praha : Grada, 2009. 215 s. ISBN 978-80-247-2840-7.**

**MORGAN, Tony. Visual merchandising : window and in-store displays for retail. London : Laurence King Publishing, 2008. 208 s. ISBN 978-1-85669-539-8.**

**VOŠAHLÍKOVÁ, Pavla. Zlaté časy české reklamy. Vyd. 1. Praha : Karolinum, 1999. 230 s. ISBN 8071847151.**

Vedoucí bakalářské práce:

**PhDr. Pavla Kotyzová, Ph.D.**

Ústav marketingových komunikací

Datum zadání bakalářské práce:

**1. října 2011**

Termín odevzdání bakalářské práce:

**4. května 2012**

Ve Zlíně dne 15. února 2012

doc. MgA. Jana Janíková, ArtB

*děkanka*



L.S.

Mgr. Ing. Olga Jurášková, Ph.D.


*ředitelka ústavu*

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby <sup>1)</sup>;
- beru na vědomí, že bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 <sup>2)</sup>;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně .....  
23. 9. 2012

  
.....  
LENKA ZATLOUŘKOVÁ  
.....  
Jméno, příjmení, podpis

<sup>1)</sup> zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevyjádřeně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlédnutí veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

<sup>2)</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, u které-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořeně žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

<sup>3)</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jim dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlíží k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

Práce se zabývá visual merchandisingem, jeho pozicí v rámci podpory prodeje a způsoby využívání POP nástrojů. Dále je zmíněn jeho vliv na spotřebitelské chování a stručně nastíněna historie podniku Baťa. Informace uvedené v teoretické části jsou pak aplikovány při výzkumu zabývajícím se vizuální komunikací prodejny Baťa ve Zlíně.

Klíčová slova: visual merchandising, podpora prodeje, vystavování, Baťa, in-store marketing, POP média, historie, plakát, výkladní skříň, spotřebitelské chování

## **ABSTRACT**

The thesis is concerned with visual merchandising and its position withing sales promotion and the ways of using POP tools. Furthermore, its influence on customer behaviour is mentioned and the history of the Bata company is outlined. The information in the theoretical part are then applied in research dealing with visual communication of the Bata outlet in Zlin.

Keywords: visual merchandising, sales promotion, exposure, Baťa, in-store marketing, POP media, history, poster, window display, consumer behavior

## **Poděkování**

Děkuji především vedoucí práce PhDr. Pavle Kotyzové, Ph.D. za cenné rady a trpělivost, in-store manažerce Kateřině Kaňové za pomoc, dále pak Jitce Záhurecké, protože je a bytu Santražiny 4054 za pochopení a dokonalé tři studentské roky.

## **Motto**

*„Rozumný člověk se přizpůsobí světu; nerozumný se naopak tvrdošijně snaží přizpůsobit svět sobě. Veškerý pokrok proto závisí na nerozumných lidech.“*

George Bernard Shaw

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně dne: 23. 4. 2012

Lenka Záthurecká

## OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>9</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>10</b>
<b>1 PODPORA PRODEJE A ZAŘAZENÍ DO KOMUNIKAČNÍHO MIXU</b> .....	<b>11</b>
1.1 CENOVÁ PODPORA PRODEJE .....	12
1.2 NECENOVÁ PODPORA PRODEJE .....	13
1.3 MOTIVAČNÍ .....	14
1.4 INFORMATIVNÍ .....	14
<b>2 IN-STORE MARKETING</b> .....	<b>16</b>
<b>3 VISUAL MERCHANDISING, SOUČÁST MARKETINGOVÉHO KOMUNIKAČNÍHO MIXU</b> .....	<b>17</b>
3.1 CHARAKTERISTIKA VISUAL MERCHANDISINGU.....	17
<b>4 POP MÉDIA</b> .....	<b>22</b>
4.1 DĚLENÍ POP.....	22
4.2 VÝKLADNÍ SKŘÍŇ JAKO VÝZNAMNÝ POP NÁSTROJ .....	24
<b>5 SPOTŘEBITELSKÉ CHOVÁNÍ A VISUAL MERCHANDISING</b> .....	<b>27</b>
<b>6 METODOLOGIE</b> .....	<b>30</b>
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>31</b>
<b>7 HISTORIE OBUVNICKÉ FIRMY BAŤA</b> .....	<b>32</b>
7.1 TĚŽKÉ ZAČÁTKY .....	32
7.2 OBDOBÍ 1. SVĚTOVÉ VÁLKY .....	34
7.3 OBDOBÍ PO VÁLCE .....	35
7.4 ZLATÝ VĚK 1923 – 1932 .....	36
7.5 1932 – 1939 – FIRMA POD VEDENÍM JANA ANTONÍNA BATI .....	38
7.6 1945 – 1989 .....	38
<b>8 VISUAL MERCHANDISING A IN-STORE FIRMY BAŤA KDYSI A DNES</b> .....	<b>40</b>
<b>9 VÝZKUM</b> .....	<b>46</b>
<b>10 DOPORUČENÍ FIRMĚ BAŤA NA ZÁKLADĚ ANALÝZY VÝZKUMNÉ SONDY</b> .....	<b>62</b>
<b>ZÁVĚR</b> .....	<b>63</b>
<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY</b> .....	<b>64</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ</b> .....	<b>67</b>
<b>SEZNAM TABULEK</b> .....	<b>68</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH</b> .....	<b>69</b>



## ÚVOD

Zrak je asi nejdůležitějším lidským smyslem. Zprostředkovává vjemy z našeho okolí, pomáhá nám orientovat se a také se jeho prostřednictvím učíme. Právě zrak je marketingovými specialisty nejvíce využíván pro komunikaci se zákazníkem.

Visual merchandising zkoumá a vytváří techniky pro kvalitní obrazovou (vizuální) komunikaci. Dnes již není omezen pouze na podlahovou grafiku nebo výkladní skříně, ale zahrnuje všechny možné cesty, jak upoutat zákaznickou pozornost od průčelí obchodu až k umístění jednotlivých produktů v držácích a regálech uvnitř.

Cílem mé práce je především popis technik, které vizuální merchandising využívá k upoutání zákazníků. Těchto poznatků pak bylo využito při vytváření výzkumu. V průběhu sepisování teoretických východisek se doprovodným cílem stalo také rozpoznání hlavních rozdílů v přístupu k vystavování u Bati v historii a dnes.

Barevnost, rozmístění produktů na prodejně nebo osvětlení jsou velmi specifické techniky, které jsou zákazníky různě vnímány. Proto je důležité realizovat průběžné marketingové výzkumy, podobné tomu, který je součástí i mé práce.

Bakalářská práce je rozdělena na dvě hlavní části - teoretickou a praktickou. V teorii je postupně rozebrána souvislost visual merchandisingu s podporou prodeje a začlenění do marketingového komunikačního mixu. Druhá kapitola je věnována in-store marketingu a posléze jsou analyzována POP média jako nástroj vizuální komunikace. Jedním z nejsilnějších vizuálních poutačů je již dlouhodobě výkladní skříň. Její stručný popis je součástí kapitoly o POP nástrojích.

Baťa je firmou s téměř sto dvacetiletou historií, která má neoddiskutovatelně vliv jak na její přístup k propagaci, tak na obecné spotřebitelské vnímání. Proto jsou historii a srovnání s dneškem věnovány dvě kapitoly na začátku praktické části. Na základě analýzy provedeného výzkumu je pak možno vydat základní doporučení v oblasti visual merchandisingu zkoumané firmy.

V posledních letech konstantně roste odpor zákazníků ke klasickým typům reklamy, jako např. televizním spotům nebo inzerci. Naopak dlouhodobé výzkumy potvrzují pozitivní naladění zákazníků k nástrojům podpory prodeje. Visual merchandising je jedním z nich, má širokou paletu možností a právě proto by se k němu mělo přistupovat s dostatečnou zodpovědností a zároveň originalitou.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

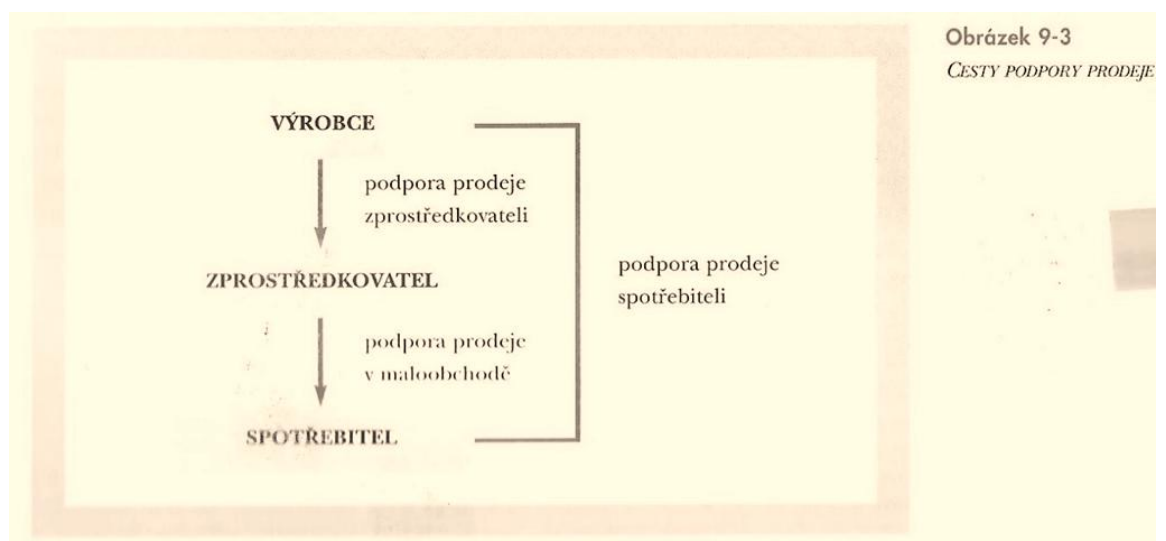
## 1 PODPORA PRODEJE A ZAŘAZENÍ DO KOMUNIKAČNÍHO MIXU

Podpora prodeje tvoří každodenní součást našeho života. Setkáváme se s ní všude okolo nás, téměř každý den potkáváme v supermarketech hostesky předvádějící nabízené zboží, všude je plno propagačních tabulí a často také dostáváme přímo na ulicích slevové kupony. Je to široký obor, který obsahuje nepřeberné množství možností jak komunikovat se zákazníkem.

Při zařazování hovoříme o této formě propagace jako o součásti komunikačního mixu a podobně jako PR, sponzoring, direct marketing nebo osobní prodej spadá mezi podlinkové formy komunikace. Zjednodušeně by se dalo říct, že podlinkou jsou všechny typy komunikace, kde za zprostředkování sdělení neplatíme masmédiím. Nadlinkovými nástroji komunikačního mixu je například reklama (jak tištěná tak televizní atp.).

Podstatou podpory prodeje je komunikační aktivita a poskytování podnětů (stimulů ke koupi produktu či služby) primárním cílovým skupinám. Tyto pak mohou představovat zprostředkovatelé, maloobchodníci anebo přímo konkrétní zákazníci. Každý z těchto segmentů má rozdílné metody, strategie a cíle komunikace (Tellis, 2000).

Podpora prodeje směrem ke zprostředkovateli je tedy nabízena výrobcem distributorovi ať už velkoobchodníkovi nebo maloobchodníkovi. Sales promotion (anglické označení podpory v místě prodeje) se také může odehrávat v maloobchodě, kde je nabízena maloobchodníkem spotřebiteli, a konečně se může jednat i o přístup, kdy je podpora prodeje komunikována výrobcem přímo konkrétnímu spotřebiteli.



Tab. 1. Cesty podpory prodeje (Tellis, 2000, str. 291)

Na tabulce č. 1 můžeme vidět, že cílem komunikace pomocí podpory prodeje nemusí být jen koncový zákazník, ale také jednotlivé články distribučních cest. Například motivační soutěže nebo loterie mohou totiž fungovat na obchodní zástupce, maloobchodníky a dealery stejně dobře jako na koncového zákazníka.

Některé typy tak mohou být zaměřeny výhradně na tyto, dalo by se říci, interní články distribučních cest.

Obecně můžeme říci, že podpora prodeje je zaměřena především na vytváření pozitivní reakce - primárním cílem je zatraktivnit produkt, motivovat a případně přimět potenciálního zákazníka ke koupi.

*„Podpora prodeje je jakýkoliv časově omezený program prodejce, snažící se učinit svou nabídku atraktivnější pro zákazníky, přičemž vyžaduje jejich spoluúčast formou okamžité koupě nebo nějaké jiné činnosti.“* (Tellis, 2000, str. 285)

Jednou z nejdůležitějších vlastností podpory prodeje je její časová omezenost. Prodejní akce, kupony či vzorky vždy platí po přesně vymezené a zákazníkům sdělené časové období. Dále je pak nutné aktivní zapojení zákazníka, které může spočívat například ve využití kuponu, rabatu nebo vyplnění formuláře a zapojení se do nějakého druhu soutěže.

Velkou výhodou podpory prodeje jako nástroje komunikace je rychlá odezva a relativně snadná měřitelnost účinnosti. Oproti tomu velkou nevýhodou spatřujeme v krátkodobosti působení, která se odvíjí od životního cyklu výrobku a nabídky konkurenčních subjektů.

Základní dělení podpory prodeje můžeme označit jako cenové a necenové. V dalším přístupu mluví autoři odborných literatur také o informativním a motivačním typu (Tellis, 2000) .

Jednotlivé rozřazení je provázané a je samozřejmé, že určité prvky např. necenové podpory prodeje (loterie, programy odměn) mohou být současně i druhem motivačním.

## **1.1 Cenová podpora prodeje**

Tento druh pracuje se snížením ceny výrobku nebo služby. Tellis tento přístup označuje jako primárně stimulační a řadíme sem takové nástroje podpory prodeje, jako jsou přímé slevy, cenové obchodní dohody apod.

**Cenově založená obchodní dohoda** – podpora prodeje orientovaná především na zprostředkovatele. Jde o dočasné snížení ceny produktu, který po časově omezené období nabízí výrobce maloobchodníkovi (Tellis, 2000).

**Cenová sleva** – odečtení určité částky z ceny každého zboží. Sleva je zpravidla časově omezena a bývá spotřebiteli označována jako výprodej.

**Kupony** – poukázky zpravidla v papírové podobě, které spotřebiteli při koupi zaručují určitou předem danou úsporu peněz (Pavlečka, 2008).

Mohou být poskytovány k již dříve zakoupeným produktům, zasílány poštou, přikládány do časopisů či nabízeny v místě prodeje. Specifickým příkladem jsou maloobchodní a dvojí kupony.

**Rabat** - má podobné vlastnosti jako sleva, pouze má dlouhodobější charakter. Také zaručuje svému nositeli určitou fixní slevu při nákupu, ten ji ale neuplatní okamžitě, nýbrž je mu vyfakturována posléze – dodatečně. Často bývá vyjádřen procentem z prodejní ceny (Tellis, 2000).

## 1.2 Necenová podpora prodeje

Necenová podpora prodeje využívá poskytování různých druhů výhod při koupi. „*Zvýšení výhody může mít podobu nabídky většího množství zboží za původní cenu nebo dárku či dodatečné služby.*“ (Tellis, 2000, str. 292)

**Necenové obchodní dohody** – druh využívaný výrobcem směrem k maloobchodníkům. Jedná se o motivační nástroj např. ve formě příspěvků na vystavované zboží. Opět jde o přístup uplatňovaný po předem oznámené a omezené období (Pavlečka, 2008).

**Prémie** – jsou uplatňovány především ve vztahu ke konečným spotřebitelům a zvyšují vnímanou hodnotu produktu. Prémii může být například kuchyňský nůž zdarma přiložený k sadě hrnců, bižuterie k zakoupené kosmetice apod.

**Programy odměn** – jedná se o dlouhodobou podporu prodeje, při které sbírá zákazník body a za určitý počet dostane buď celý výrobek zadarmo anebo při koupi obdrží významnou slevu. Příkladem může být aktuální věrnostní program supermarketu Interspar, ve kterém zákazníci sbírají body za každý nákup (koupě je označována formou razítka do kolonek věrnostních kartiček) a po dosažení jistého množství zákazník obdrží zdarma kuchyňské náčiní.

### 1.3 Motivační

Motivační podpora prodeje pracuje s prvkem odměny a jisté „výchovy“ zákazníka (maloobchodníka, zprostředkovatele). Člověk, který tak již jednou nakoupil, je motivován k tomu, aby se stal věrným, trvalým a častým zákazníkem. Jedná se o dlouhodobý druh primárně komunikační podpory prodeje, který vytváří pozitivní vztah s firmou a celou značkou.

**Soutěže dealerů** – typ, který se snaží motivovat články distribučních cest – zprostředkovatele. Jedná se například o firemní soutěže, ve kterých je předem jasně určená odměna. Tu pak může obchodní dealer získat dosažením počtu prodejů nebo uzavřením určitého počtu smluv, zakázek apod. (Tellis, 2000).

**Loterie** – se snaží nadchnout spotřebitele pro produkt. Tento druh podpory prodeje dává zákazníkům možnost vyhrát různé ceny. Loterie jsou uskutečňovány většinou prostřednictvím slosování a jejich vítězové jsou vybíráni náhodně. Z toho plyne, že loterii nelze omezit pouze na trvale kupující zákazníky dané značky. Výhry může totiž dosáhnout náhodně takřka kdokoli (potenciální zákazník, uživatel, iniciátor...).

**Konference** – opět zaměřeno na zprostředkovatele. Jedná se o občasná setkání, při kterých si členové distribučních cest mohou vyměňovat zkušenosti, strategie, plány do budoucna, názory apod.

### 1.4 Informativní

Zprostředkovateli, maloobchodníkovi či spotřebiteli jsou poskytovány informace o vlastnostech a kvalitách produktu či služby. Na rozdíl od cenových a necenových druhů sales promotion, které primárně stimulují zákazníka k akci (nákup, programy odměn...), je tento druh primárně komunikativní. V rámci informativního typu vytváříme v cílových skupinách povědomí o produktu nebo se snažíme o jeho připomenutí v okamžiku přítomnosti jedince v místě prodeje (Tellis, 2000).

**Společná reklama** – uskutečňovaná ve vztahu výrobce – maloobchodník. Výrobce se zaváže k podpoře maloobchodníka buď uhrazením části nákladů na propagaci, nebo návrhem vlastního propagačního řešení.

**Vzorek** – představuje ukázkou výrobku (buď zcela zdarma, nebo se značnou slevou). Jako příklad můžeme uvést malé balíčky s testovací dávkou krému přiložené v tematicky zamě-

řených časopisech pro ženy. Je to nejefektivnější prostředek seznamování s novým výrobkem a jeho vyzkoušení. Zároveň je to však také jeden z finančně nejnáročnějších druhů podpory prodeje.

**Předvádění vlastností zboží** – může probíhat v místě prodeje, na výstavách, veletrzích nebo v rámci výjezdových propagačních akcí. Podle místa konání určujeme, zda se jedná o podporu prodeje ve vztahu k spotřebitelům, zprostředkovatelům nebo v maloobchodě. Výhodou tohoto přístupu je, že předváděného zboží si všimne velký počet lidí. Strategickou nevýhodou se však může stát časté předvádění – zákazník při něm může získat dojem, že je mu zboží podbízeno a ztratí o ně zájem (lide.fmk.utb.cz, Kotyzová, 2011 [online]).

**Výstavy a výstavky zboží** - výstavy zboží jsou zaměřeny především na zprostředkovatele a uskutečňují se v rámci tematicky zaměřených veletrhů. Výstavky představují oslovení spotřebitelů v místě prodeje a jejich nedílnou součástí jsou POP materiály (Pavlečka, 2008). Rozsáhlými aspekty vystavování a zviditelnění zboží či značky se zabývá odvětví in-store marketingu.

## 2 IN-STORE MARKETING

Zjednodušeně by se dal in-store marketing charakterizovat jako podlinková komunikační aktivita uskutečňovaná v místě maloobchodu. Tvoří ji celé množství reklamních prostředků, rozmístěných po prodejně za účelem ovlivnění zákaznickova nákupního rozhodnutí.

Je to v současnosti jeden z neúčinnějších nástrojů marketingové komunikace a drtivá většina autorů odborných publikací předpovídá jeho další rozvoj a hlubší začlenění do dlouhodobých marketingových plánů firem.

Komunikace v místě prodeje představuje pro obchodníky poslední možnost, jak přesvědčit potenciálního zákazníka o koupi a v souvislosti s tím by jí také měla být věnována náležitá pozornost. Dlouhodobé marketingové výzkumy vypovídají o přesycenosti lidí nadlinkovými formami komunikace a to obecně, ať už se jedná o TV reklamy, inzerci v tisku nebo rozhlasové spoty. Prozíraví prodejci se tak již nyní zaměřují na jiné, podlinkové, druhy komunikace, včetně in-store marketingu.

Jedním z nejdůležitějších prvků, se kterými in-store marketing pracuje, je impulzní nákup. Boček ve své knize POP – in-store komunikace v praxi uvádí, že v současnosti je přibližně až 75 % nákupních rozhodnutí uskutečňováno v místě prodeje. Zákazník tak na prodejnu nepřichází s pevně danou představou o výrobku, který chce zakoupit - má jen obecně daný rámec na který se zaměří např. suroviny pro levnou večeři, dárek pro kamarádka nebo něco na oblečení. Procento impulzních nákupů se podle autora pohybuje v rozmezí mezi 60 – 75% v závislosti na konkrétní produktové kategorii (Boček, Jesenský, & Krofiánová, 2009).

Dále pracujeme s pojmy, jako jsou POP média (zkratka point of purchase), které představují souhrn všech propagačních prvků použitých na jednom prodejním místě. To se zkráceně nazývá POS – v překladu point of sale. POP média můžeme ještě rozdělit na indoor, umístěné uvnitř prodejny a outdoor, komunikační prvky umístěné v její bezprostřední blízkosti.

Ekvivalentem nebo spíše pojmem velice příbuzným in-store marketingu je visual merchandising.



### 3 VISUAL MERCHANDISING, SOUČÁST MARKETINGOVÉHO KOMUNIKAČNÍHO MIXU

Visual merchandising je stejně jako in-store marketing součástí podlinkové podpory prodeje. V rámci již dříve naznačeného dělení je součástí necenové a informační podpory a hluboce pracuje s POP materiály a jejich využitím (Morgan, 2008).

POP prostředky komunikují a fungují na principech marketingového komunikačního mixu (4P – product, price, place, promotion):

- POP komunikují cenu produktu
- působí v místě prodeje
- podporují a zdůrazňují produkt
- podporují PR aktivity a jsou součástí samotné propagace (Boček, Jesenský, & Krofiánová, 2009).

Visual merchandising vytváří a zkoumá techniky prezentace zboží, které se pak stávají nejbližším a zároveň aktivním prostředkem komunikace v místě prodeje. Jedná se o druh sales promotion uskutečňovaný v maloobchodě směrem k spotřebitelům.

#### 3.1 Charakteristika visual merchandisingu

Visual merchandising představuje způsob, jak je s POP materiály na prodejně nakládáno. Je to technika prezentace zboží, která se snaží vystavované zatraktivnit, a jenž vede v ideálním případě k upoutání pozornosti a přiměje zákazníka k impulznímu nákupnímu rozhodnutí. (viz odstavec výše – 75% nákupů uskutečňovaných v místě prodeje prostřednictvím in-store marketingu)

Dalo by se říct, že je to umění zobrazování zboží způsobem, který upoutá oči, potažmo pozornost zákazníka. Visual merchandising nastoluje kontext vystavování v esteticky přitažlivém duchu, který v případě výkladních skříní umožňuje přeměnu okolo jdoucích nezúčastněných a obhlížejících lidí – tzv. window shopperů v perspektivní a nakonec věrné a dlouhodobé zákazníky daného produktu. Podstatou tohoto odvětví je primárně předat jasné a srozumitelné informace o prodávaném zboží, ale současně také vytvořit příjemné a atraktivní prostředí v prodejně (Wayne, 2012).

Tvůrčí a talentovaný obchodník může pomocí této rozvíjející se techniky vdechnout nový život svému obchodu a ostatně i produktům v něm vystavovaným. Pro zaměstnání a dobrý

výkon povolání merchandisera je nezbytná vášně pro design a kreativita. Je také důležité, aby byl pracovník schopen přinášet nové, originální nápady a přístupy k vystavování. Dále musí mít dobré znalosti o procesu vytváření designových návrhů a POP instalací.

Stejně jako u mnoha dalších odvětví marketingu platí také u vizuálního merchandisingu několik základních pravidel.

### Správné rozmístění

Prvním z nich je umístění produktu v zorném úhlu procházejících. Hlavním cílem výstavky je předvedení zboží v rámci celkové výstavní plochy. Výzkumy ukazují, že lidé procházející okolo prodejny věnují přibližně tři až pět sekund pozornosti výkladní skříni a jiným outdoorovým poutačům. Vizuální sdělení prodejce by tak mělo být v tomto krátkém časovém úseku snadno doručitelné k potenciálnímu zákazníkovi (Tellis, 2000).

Z tohoto vyplývá pravidlo o nezahlcování výkladních ploch příliš velkým množstvím různých produktů. U indooru se doporučuje uspořádat produkty do velkých bloků.

Šíře zorného pole u dospělého člověka je přibližně 1 – 1,25 m. Můžeme tedy říci, že jakékoliv širší bloky a materiály ztěžují vnímání a tedy i přijetí informace o produktu. Všichni jsme někdy zákazníci a z vlastní zkušenosti tedy víme, že chceme, aby byl nákup co nejeftivnější a zabral, co možná nejméně času. Jen málokdy se nám chce pro výrobek například shýbat nebo jej hledat kdesi ve výšce.

Cokoliv pod 75 cm a nad 200 cm výšky se tedy pro zákazníka stává takřka neviditelné a pro obchodníka také velmi těžce prodejné. Optimální komunikační zóna je přibližně metr vysoká a pohybuje se od 90 do 180 cm. Do této zóny umísťují obchodníci své nejatraktivnější zboží, kdežto ve výšce kolen a nad hlavou se nacházejí „neatraktivní“ nebo spíše doplňkové produkty (Lelovičová, 2010).

Výška umístění zboží v regálu	% neprodaného zboží
195 cm	87 %
150 cm	0 %
100 cm	20 %
65 cm	25 %
35 cm	40 %
14 cm	60 %

Zdroj: Ogilvy Promotional Campaign (interní materiál), Praha 2007.

Tab. 2. Závislost prodejnosti na výšce umístění (Bárta, Pátík, & Postler, 2009, str. 218)

Vizuální nabídka by rozhodně neměla dopadnout jako neúspěšná TV reklama, kde produkt jako takový je zapomenut a pouze koncept, výtvarno nebo téma reklamy zůstane zapamatováno v myslích zákazníků. Aranžérství by mělo korespondovat s povahou produktu, rozhodně by jej nemělo potlačovat, či pro samou kreativitu vystavovatele dokonce odsouvat do pozadí. Základní je za všech okolností produkt (Wayne, 2012)!

### **Barva a osvětlení**

Zásadním prvkem visual merchandisingu je barva. Ta je jedním z nejsilnějších nástrojů pro vytváření atmosféry prodejny a umožňuje vystavovateli pracovat s podvědomým vnímáním zákazníků.

Barvy a osvětlení by měly splňovat několik zásadních funkcí:

- Upozorňovat, upoutávat pozornost zákazníků. Vnější vzhled prodejny musí být nápadný.
- Místo prodeje by mělo vyvolávat ve spotřebiteli zájem přiblížit se a vejít do prodejny.
- V prodejně je třeba vytvořit optimální atmosféru, ve které se bude zákazník chtít zdržet, vybírat a nakupovat výrobky. Tato atmosféra vyvolává pohodu a dobré pocity zákazníka (Boček, Jesenský, & Krofiánová, 2009).

*„Barvy mohou změnit a ovlivnit jiné vizuální vnímání tzn. velikost, hmotnost, plochy, objem. Z hlediska vizuálních vjemů se hodnocení barevné plochy mění podle odstínů a světlosti.“* (Boček, Jesenský, & Krofiánová, 2009, str. 51)

V závislosti na barvách a osvětlení se tak například modrá plocha bude jevit jako menší, než plocha ve žlutém provedení. Velikost místnosti nebo předmětu ovlivňuje to, zda převládají barvy světlé nebo tmavé.

Barvy mohou být spojovány s nejrůznějšími emocemi, zvláštními příležitostmi a také dělením pohlaví. Jako příklad uvádím rozřazení základních barev a asociace s nimi spojené z knihy Psychologie reklamy autorek Vysekalové a Komárkové.

Barvy	Obecné asociace	Asociace spojené s objektem
<b>Červená</b>	aktivní, veselá, vládnoucí, vzrušující, podněcující	horká, hlasitá, plná, silná, sladká, pevná
<b>Oranžová</b>	srdečná, zářivá, živá, přátelská, jasná, veselá, vzrušující	teplá, sytá, blízká, podněcující, suchá, křehká
<b>Žlutá</b>	světlá, jasná, volná, pohyblivá, dynamická, otevřená	velmi lehká, hladká, kyselá, obtížná
<b>Zelená</b>	uklidňující, osvěžující, pokojná, klidná, barva naděje	chladná, šťavnatá, vlhká, kyselá, svěží, jedovatá, mladá
<b>Modrá</b>	pasivní, zdrženlivá, jistá, pokojná, klidná	studená, mokrá, silná, lesklá, velká, hluboká, vzdálená, tichá, plná
<b>Fialová</b>	vážná, chmurná, nešťastná, ponurá, pološerá, znepokojující	sametová, narkotická, sladká, měkká, mystická

Tab. 3. Působení barev (Vysekalová &amp; Komárková, 2001, str. 124)

V souvislosti s barvami a osvětlením bylo prokázáno spojení s dalšími smysly, jako například sluch a čich. Bylo zjištěno, že některé zvuky jsou přímo spojovány s barvami a poté jednotně přijímány mozkiem. V hlučném prostředí s ostrou hudbou či zvuky by měly být použity tmavší odstíny barev, které mají tendenci tyto zvukové frekvence tlumit. Poté barvy ovlivňují také čich. Existují asociace mezi barvou a specifickou vůní (Boček, Jesenský, & Krofiánová, 2009).

Mozek zákazníka tak může být při neobezřetném jednání vystavovatele zmaten, jako když například v oddělení s vanilkovými pudinky použijeme na POP prostředcích modrou barvu.

Vystavovatel by měl věnovat velkou pozornost výběru barev, tak aby ladily s tématem výstavy. Není možné zcela uspokojit každého návštěvníka prodejny, ale je možné utvářet a jemně modifikovat vkus zákazníků postupně a cílevědomě. Správná volba barev může přimět kolemjdoucí zastavit se a vyběhnout je ke vstupu do prodejny.

Samotnou kapitolu by mohl tvořit výběr barev jak pro indoor tak outdoor merchandising pro jednotlivé svátky a roční období. Například valentýnskému pojetí prodejny bude vládnout červená, potažmo růžová a bílá. Vánoční výstavka bude naopak obsahovat nejružnější odstíny zelené, zlaté, stříbrné a také červené.

Jsou známa barevné rozdělení na základě povahy prodávaného zboží. Dětské zboží bude merchandiser směřovat spíše do odstínů modré a růžové, kdežto například prodejna s koženým zbožím se bude nést v duchu tmavých odstínů hnědé, potažmo černé a stříbrné (Wayne, 2012).

Visual merchandising je jedním z nejrychleji se rozvíjejících odvětví podpory prodeje, proto je nezbytné sledovat nové originální trendy, přístupy a materiály, jež je možno využít ve vlastní tvorbě. V současné době moderního a dravého marketingu již není možné spokojit se s jedním dobře známým a osvědčeným přístupem např. ve tvorbě výkladních skříní, protože s čím jsme my přišli dnes, již může být u konkurence přežité.

Společnost Smart Report zabývající se marketingovými výzkumy vydala v roce 2011 zprávu, z níž vyplývá, že nárůst prodeje v obchodech, kde začali využívat POP média a techniky visual merchandisingu byl přibližně 33 %. Výzkum proběhl ve Francii po dobu 6 měsíců a výsledky jednoznačně vyznívají pro další rozvoj a výzkum v oblasti vizuální prezentace zboží.

Dobře vytvořená technika visual merchandisingu umožňuje zjednodušit komunikaci ve vztahu prodejce – zákazník a efektivně využít co největší prostor prodejny. V neposlední řadě také generuje podstatné zvýšení prodejů a v souvislosti s tím také konečný obrat.

Vizuální merchandising zahrnuje taková POP média, jako jsou výlohy, interiérové displeje, osvětlení, wobler, hangery, nášlapnou grafiku atp.

## 4 POP MÉDIA

Typů POP je mnoho desítek, a když uvážíme, jak rychle se toto odvětví rozvíjí, dalo by se říci, že každý den vznikne nějaký nový point-of-purchase nástroj, a tedy i přístup k zákazníkovi.

### 4.1 Dělení POP

Základní dělení POP prostředků – primárně na indoor a outdoor, dále pak na dvojdimenzionální a trojdimenzionální.

#### 2D POP nástroje

Dvojdimenzionální komunikační nástroje (plakáty, bannery a např. panely) jsou nejčastěji používaným médiem podpory prodeje v místě obchodu. Jejich rozmístění probíhá systematicky a v případech obchodních řetězců je kontrolováno a zadáváno centrálně. Přibližně 90% POP prostředků komunikuje údaje o ceně produktu, zbývajících cca 10% zprostředkovává image prodávané značky a další informace (Boček, Jesenský, & Krofiánová, 2009).

#### 3D POP nástroje

Představují velice rozmanitou a různorodou oblast in-store marketingu. Při vytváření například výstavních stojanů jsou používány, jak nejrůznější materiály, tak i různá grafická a technická řešení (Boček, Jesenský, & Krofiánová, 2009).

Kromě již zmíněných stojanů patří mezi 3D například gondola nebo atrapa výrobku v nadměrné velikosti. Třidimenzionální POP prostředky jsou finančně i výrobně náročnější, než je tomu u těch 2D, proto bývají v řadě prodejen záměrně podceňovanou konstantou.

Kromě dělení na základě plošnosti a doby nasazení (dlouhodobé x krátkodobé) se POP dělí také podle způsobu použití:

- Podlahové POP prostředky
- Regálové POP prostředky
- POP prostředky k pokladnám
- Nástěnné POP prostředky
- Ostatní prostředky (POPAI, 2010).

#### Podlahové POP

Do podlahových POP médií zařazujeme například nášlapnou (podlahovou) grafiku, totemy, paletové ostrovy a dekorace, stojany, displaye trvalé a dočasné, také promostolky,

promostánky a reklamní pulty. Součástí podlahových POP mohou být dále stojany na letáky a doplňkové vizuály (POPAI, 2010).

### **Regálové POP**

Mezi regálové POP řadíme podavače, moderní a oblíbené wobblery a stoppery, regálové a neregálové dekorace, držáky a regálové vlajky, dekorace koncových částí gondol, regálové děliče a vymezovače (tzv. trays) a v neposlední řadě také cenovkové a dekorační info lišty (POPAI, 2010).

- Regál (anglicky shelf)

Prostor s policemi v samoobslužném prodeji, kde si zákazník pohodlně vybírá z vystavovaného zboží.

### **POP prostředky vázané na pokladnu**

Prostředky vázané na pokladnu logicky obsahují pokladní a pultové stojánky, nejrůznější displeje, mincovníky a držáky na propagační letáky. Zákazníci často mimoděk používají a zároveň také POP děliče nákupů a 2D polepy pokladních pásů (POPAI, 2010).

### **Nástěnné POP prostředky**

Do nástěnných POP patří nejrůznější plakáty a s nimi spojené poster rámy a stropní zavěšovače. Velký rozvoj v poslední době zaznamenalo odvětví světelné reklamy. Oblíbené a často používané jsou například 3D světelné reklamy, světelné panely s plovoucím písmem a různé LED a diodové systémy (Nakládal, 2007).

### **Ostatní**

Sem zařazujeme v podstatě všechny ostatní POP - například letáčky a samolepky, dekorace na nákupních vozících a madlech, výlohovou a okenní grafiku, závěsné poutače apod.

Správně připravená a nastavená POP komunikace vede k výraznému posílení značky a s tím spojenému zvýšení prodejů/zisků. Je důležité, aby byla jednak originální, ale aby také korespondovala s ostatními prvky komunikace produktu a stala se součástí integrovaných marketingových plánů. V současnosti se mění poměry investic z dlouhodobého zaměření na nadlinku směrem k podlince.

V USA dnes míří přibližně 30% investic do klasické reklamy (TV spoty, novinová a magazínová inzerce...) a až 70 % do podlinkové formy komunikace (Boček, Jesenský, & Krofiánová, 2009).

Z několika výzkumů realizovaných prostřednictvím serveru Vyslnto.cz lze vyčíst obrovskou výhodu POP prostředků v tom, že lidé nemají primárně pocit, že by je POP ovlivňovala a vnímají je ve většině případů jako neoddelitelnou součást prodejny. Zároveň mají

zákazníci možnost rozhodovat o frekvenci, s jakou informace prostřednictvím POP přijímají. Možná právě to je důvodem stále rychlejšího rozvoje a oblíbenosti celého tohoto odvětví.

POP propagace by se měla stát součástí interiéru prodejen. Jejím posláním je poskytovat spotřebitelům rychle informace, pomáhat jim při výběru produktů a zároveň je motivovat k nákupu (Bárta, Pátík, & Postler, 2009).

POP komunikace ovšem v některých případech nemusí fungovat správně. Mluvíme o situacích, kdy jsou POP pro určitý typ prodejny nevhodně vytvořené a nezapadají do daného prodejního prostředí:

- „V prodejně je příliš mnoho POP prostředků a překážejí zákazníkům v prodejním prostoru
- POP prostředky neinformují a nic neříkají o výrobku
- POP prostředky nejsou sladěny s celkovou komunikační kampaní (prezentace v letáku řetězce, masmédiu, ochutnávky atd.).“ (Boček, Jesenský, & Krofiánová, 2009, str. 20)

## 4.2 Výkladní skříň jako významný POP nástroj

Výkladní skříň jako propagační médium zařazujeme do takzvaných specifických, klasických a outdoorových POP médií. Specifická média tvoří protipól k médiím masovým a svými vlastnostmi se zaměřují spíše na regionální působení, na konkrétní cílovou skupinu a jsou charakteristická nepřímým zásahem. Dalšími příklady specifických médií jsou obaly produktů, billboardy, MHD reklama či upomínkové reklamní předměty (Morgan, 2008).

Média rozlišujeme také z hlediska způsobu, jakým ovlivňují emoce potenciálního zákazníka. Pomocí tohoto dělení rozeznáváme média tzv. horká a chladná. Výkladní skříň se řadí do skupiny chladných prostředků podpory prodeje. Tato chladná média mají omezenou schopnost působit na emoce zákazníka. Jejich nespornou výhodou je ale dlouhodobá využitelnost a to, že jsou uchovatelná. Další výhodou je, že rytmus přijetí informace prezentované výkladní skříní si potenciální zákazník může zvolit sám (McLuhan, 2011).

Výkladní skříň je outdoorovým médiem a důležitou roli při jejím uplatňování hraje vystavovaný sortiment. Dovnitř jsou umístěny produkty, na které chce obchodník především upozornit, a o kterých si myslí, že jsou to nejlepší z jeho nabídky. Výkladní skříň si sestavuje buď sám prodejce, nebo je na zakázku vytváří najatá aranžérská agentura nebo



v případě větších maloobchodů nebo sdružených do sítí, interní aranžérské oddělení (Šula, 2010).

Velký vliv na přijetí výkladní skříně zákazníkem má také její osvětlení. Již v první třetině dvacátého století došlo českým obchodníkům, že pouliční světlo je pro potřeby výkladních skříní nedostačující a vznikla tak pevná základna světelné reklamy (Vošáhlíková, 1999). Dnes se pro osvětlení prostorů výkladních skříní používají především bodové zářivky, které umožňují obchodníkům zdůraznit barvu vystavovaného zboží a zvýšit jeho atraktivitu.

Největším kladem výkladní skříně je její bezprostřední spojení s obchodem a relativně jednoduchá a flexibilní výměna vystavovaných produktů. Také u nich pozorujeme, v porovnání s ostatními reklamními médii, velmi intenzivní zásah potenciálních zákazníků a výhodou je také možnost regionálního cílení.

Zjevnou a samozřejmou nevýhodou výkladních skříní je jejich omezený prostor a to, že jsou velmi náročné na údržbu. Merchandiseři musí své výkladní skříně obměňovat a upravovat v závislosti například na sezónní nabídce, při prodeji nových výrobků nebo ročním období a svátcích. Omezená je také zpětná vazba na výkladní skříně.

Obecně platí při tvorbě výkladních skříní několik základních pravidel:

- Aranžér musí výkladní skříně přizpůsobit místním poměrům, aby bylo přijetí výkladní skříně zákazníkem co nejsilnější. Musí se umět vcítit do potřeb a přání kolemjdoucích, kteří budou jeho výkladní skříně pozorovat.
- Primárně musí mít také na zřeteli význam barev a to jakým způsobem ovlivňují lidskou psychiku a podvědomí.
- Výkladní skříně musí být sestavena srozumitelně, avšak zároveň musí akceptovat názor a přání majitele, eventuálně centrálně nastavená nařízení v případě obchodních řetězců.
- Velmi důležitá pro efekt výkladní skříně je také zásada o nepřepĺňování. Pokud je vystaveného zboží ve výkladní skříně příliš mnoho, potenciální zákazník je zmaten, nedokáže rychle najít zboží, o které by měl zájem a přestává jej výkladní skříně a tedy i obchod samotný zajímat.
- Při obrovské konkurenci, která dnes mezi aranžéry výkladních skříní panuje, je obtížné vytvořit originální a jedinečnou výkladní skříně, ale každý aranžér by se o to (avšak ne na úkor dodržení ostatních zásad) měl pokusit.

Důležitou součástí výkladních skříní jsou plakáty s produktovou tematikou. Jak již bylo zmíněno výše, plakát představuje dvojdimenzionální propagační POP prostředek, který POPAI zařazuje do nástěnných point-of-purchase nástrojů.

Již od prvopočátků výkladních skříní na našem území (přibližně polovina 19. století) s nimi byl plakát neoddelitelně spojen. Společně navazovali na dlouhou historii vývěsních štítů a tvořili veskrze poutavou vizitku obchodníka (Vošáhlíková, 1999).

Pomocí adekvátně velkého výkladního plakátu můžeme kolemjdoucího potenciálního zákazníka doslova připoutat k výkladu a vytvořit tak dobrou výchozí pozici pro působení dalších POP médií. Dobře vytvořený a výtvarně zajímavý plakát přenáší velice rychle informace o produktu a je jednou z nejefektivnějších cest k zákazníkovi. To přesně odpovídá dnešní dynamické době, kdy chce každý získat informace co nejsnadněji a co nejrychlejší způsobem.

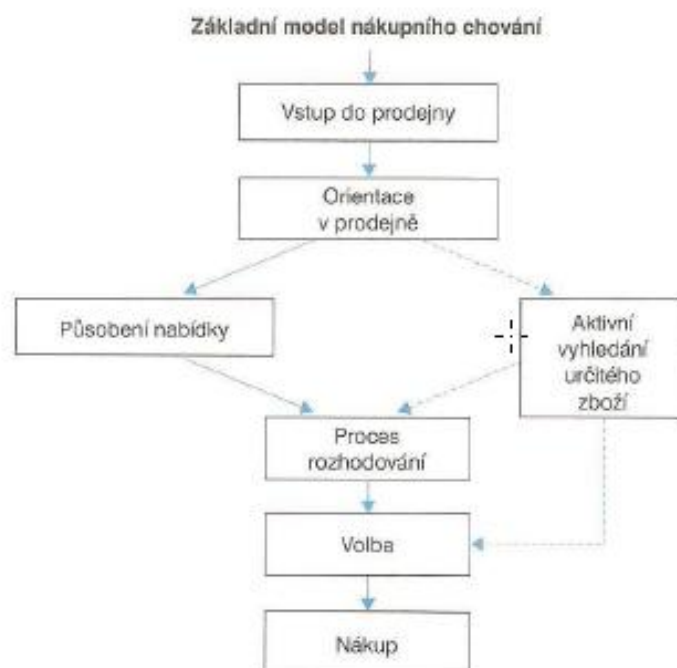
## 5 SPOTŘEBITELSKÉ CHOVÁNÍ A VISUAL MERCHANDISING

Naše chování jako zákazníků ovlivňuje celá řada faktorů. V základu bychom je mohli rozlišit na ekonomické, racionální a pocitové neboli emocionální.

Nákupní chování každého jedince ovlivňují také jeho názory, postoje, zkušenosti, znalosti a obecně osobnostní vlastnosti, takže i při stejné nabídce a za užití stejných podnětů visual merchandisingu nemusí být (nebo spíše nebudou) reakce dvou lidí stejné (Vysekalová & kolektiv, 2011).

Autoři odborných literatur (Hartl, Vysekalová, Komárková) mluví v souvislosti s nákupním chováním o naplňování cílů jako primárním podnětu k nákupu. Cíle rozdělujeme na krátkodobé a dlouhodobé. Úsilí nutné k dosažení určitých cílů se promítá i do nákupního procesu a rozhodování každého z nás (Komárková, Rymeš, & Vysekalová, 1998).

Po vstupu do prodejny se zákazník nejdříve orientuje v prostoru, k čemuž mu pomáhají především nástroje in-store marketingu - POP a POS média. Když již přibližně ví, jak je dle zboží prodejna rozdělena, stává se primární otázkou, zda se jedná o nákup plánovaný, a zákazník tedy již ví, co chce a je možné ho ovlivnit jen ohledně značky vybraného produktu. Anebo zda se jedná o neplánovaný nákup, kde může být návštěvník prodejny snáze ovlivněn marketingovými nástroji a působením nabídky.



Tab. 4. Model nákupního chování (Komárková, Rymeš, & Vysekalová, 1998, str.

Zákazník se v této fázi dostává do nákupního rozhodování, které můžeme rozdělit do pěti základních etap:

- Poznání problému (uvědomění si potřeby zboží v místě prodejny)
- Hledání informací (k rozhodnutí potřebujeme, podle jeho důležitosti, větší nebo menší míru informací – např. jinak a déle se budu rozhodovat o koupi auta, než u nákupu zboží každodenní spotřeby)
- Zhodnocení alternativ (v této etapě porovnáváme získané informace o nabízeném zboží a jeho substituentech, do „hry“ vstupují i emocionální faktory)
- Aktivní provedení nákupu (po výběru a zhodnocení produktu následuje přímý nákup. Jinak je posuzováno impulzivní a plánované nákupní rozhodnutí)
- Vyhodnocení již uskutečněného nákupu (Vysekalová & kolektiv, Chování zákazníka- jak odkrýt tajemství "černé skříňky", 2011).

*„Způsob nákupního rozhodování je také ovlivněn tím, co od nákupu očekáváme, co nakupujeme a o jaký druh nákupu se jedná.“* (Boček, Jesenský, & Krofiánová, 2009, str. 46)

- Impulzivní nákup (Většinou je spojen s drobnými nákupy nebo nákupy s nízkou mírou angažovanosti zákazníka, např. pečivo, limonáda na bazéně apod. Jedná se o zboží, jehož cena je natolik nízká, že není nutné zabývat se hlouběji jeho cenou a hledáním alternativ.)
- Extenzivní nákup (V tomto případě zákazník také není dopředu rozhodnut o koupi produktu určité značky, ale ví, jaké zboží v tu danou chvíli poptává. Od impulzivního nákupu se liší mírou angažovanosti potenciálního zákazníka, obvykle se jedná o dražší zboží dlouhodobé spotřeby, při jehož nákupu zákazník sám aktivně vyhledává informace důležité pro nákup. Zde hrají velkou roli POP média a visual merchandising.)
- Limitovaný nákup (Jedná se o nákup, kde nás při výběru produktu ovlivňují obecné zkušenosti při nákupu. Příkladem může být rozhodování při nákupu žárovky, kde se rozhodujeme mezi levnější a dražší. Logicky vycházíme z předpokladu, že když je žárovka dražší, měla by být také kvalitnější a déle vydržet. I bez přesných informací o výkonu tak zakoupíme dražší variantu.)
- Zvyklostní nákup (Jde o zboží, které nakupujeme takřka každodenně a kde vycházíme ze zkušeností s daným výrobkem. Nepochází zde k rozhodování v pravém slova smyslu, ale jde spíše o návykové chování. Typickým příkladem zvyklostních

nákupů jsou potraviny a hygienické potřeby) (Boček, Jesenský, & Krofiánová, 2009).

Kromě druhu a toho co od nákupu očekáváme, ovlivňuje spotřebitelské chování také samotná prodejna a atmosféra v ní. Velká pozornost by tedy měla být věnována jak designu, použitým barvám a osvětlení ale například i prostorovému řešení. Všechny tyto odvětví zpracovává oblast visual merchandisingu. Návštěvník prodejny – potenciální zákazník, očekává rychlou a snadnou orientaci na základě svých předchozích zkušeností s podobnými prostory. Proto je vhodné zabývat se rozmístěním hlouběji a vycházet při jeho vytváření rovněž z množství dostupných spotřebitelských výzkumů.

Na nákupní chování působí také hudba. Ta by měla dotvářet atmosféru prostoru a být podřízena druhu prodávaných produktů.

*„Bylo např. zjištěno, že při rychlejší hudbě se zákazníci pohybují po prodejně rychleji, typ hudby může ovlivnit i výběr produktu. Známý je příklad z vinotéky, kdy zákazníci při klasické hudbě vybírali dražší druhy vín a při typicky francouzských melodiích vybírali častěji francouzská vína.“* (Boček, Jesenský, & Krofiánová, 2009, stránky 48-49)

Na atmosféru prodejny může působit samozřejmě i její vůně, eventuálně zápach.

Podporou prodeje zaměřenou na všech pět lidských smyslů se zaměřuje tzv. smyslový marketing. Jeho nejdůležitějším oborem, který zároveň nejvíce stimuluje zákaznickovy smysly je právě vizuální merchandising.

Hlubší znalosti o principech nákupního chování spotřebitelů přináší nejrůznější průzkumy trhu. Jedním z nejrozsáhlejších i kontinuálně nejdelších výzkumů v České republice je MARKET+MEDIA+LIFESTYLE (měření TGI) společnosti Median. Zde jsou zjišťovány jak obecné kupní zvyklosti respondentů, tak jejich sociodemografické údaje a mediální zvyklosti. Tento výzkum je prováděn každoročně již od roku 1996 a stává se tak velice kvalitním zdrojem informací o českém spotřebitelském trhu (Sukkari, 2006).

## 6 METODOLOGIE

Bakalářská práce Visual merchandising firmy Baťa je rozdělena na dvě hlavní části a to teoretickou a praktickou. V teoretické části je nejdříve popsán pojem podpory prodeje a jeho souvislost s visual merchandisingem, následuje základní rozřazení dle specifik a použitých nástrojů podpory prodeje. Teoretická východiska byla sepisována od obecných subjektů směrem k těm stále specifičtějším. Dále je tak rozebrán pojem in-store marketingu, visual merchandisingu s jeho nástroji a také POP média. Několik stránek bylo poté věnováno výkladním skříním jakožto důležitému POP médiu a spotřebitelskému chování.

V praktické části je nejdříve v krátkosti popsána historie Baťova koncernu a jednoduché srovnání v přístupech k vystavování v minulosti a dnes. Poznatky dokládají ilustrační historické a současné fotografie prodejen. Posléze je k analýze výchozího stavu využito výzkumné metody „ad hoc“, a to individuálních rozhovorů se zákazníky firmy. Jedná se o kvalitativní metodu výzkumu chování konečného spotřebitele, přičemž rozhovory probíhaly ihned po konkrétní zkušenosti respondentů s prodejnou na ulici Dlouhá ve Zlíně. Rozhovor proběhl celkem se šestnácti respondenty, kteří tak vytvořili výzkumný vzorek s relativně vysokou vypovídající hodnotou. Zpracováním a analýzou dotazníku byla získána primární data, jejichž shrnutí je prezentováno v analytické části práce.

### Hypotézy

1. Mladí zákazníci považují firmu Baťa za konzervativní.
2. Výkladní skříně pravidelně sledují spíše ženy a nejčastěji si všimnou plakátů a cenovek.
3. Nejčastěji navštěvují lidé zkoumanou prodejnu kvůli slevám.

## **PRAKTICKÁ ČÁST**

## 7 HISTORIE OBUVNICKÉ FIRMY BAŤA

Jméno Baťa bude již asi navždy spojeno s městem Zlín. Díky této neobyčejně podnikavé rodině se z malého města stalo světoznámé dynamické průmyslové impérium s podnikem, který v době své největší slávy zaměstnával přibližně 42 000 lidí po celé Československé republice (Kudzbel, 2001).

Když v roce 1894 založil Tomáš Baťa společně se svým bratrem Antonínem a sestrou Annou malou obuvnickou dílnu, nikdo z nich asi netušil, jak velký podnik bude jednou nést jejich jméno. V té době ještě nezletilý Tomáš měl za sebou již praxi v zahraničí a do podniku přinesl zejména velké rodinné zkušenosti s ševcovským řemeslem. Rodina Baťů se totiž držela práce s obuví již přes tři století.

První doklady o ševcovské rodině pocházejí z roku 1580, kdy je v rámci úředních dokumentů města zmiňováno jméno Václava Batia. Na počátku 19. století bylo při změně pravopisu vypuštěno písmeno „i“ a od té doby známe již sedm generací této vážené rodiny. Tomáš Baťa se narodil 3. dubna 1876 jako šesté dítě do rodiny přísného Antonína Bati, který byl ve Zlíně známým, spravedlivým a poctivým řemeslníkem. Dalo by se říct, že Tomáš byl k práci s obuví předurčen, protože již od útlého dětství se zajímal o techniku zpracování bot a už v šesti letech přinesl otci do dílny ukázat první pár, které sám vyrobil. Byly to dřeváky, které otec po čase dokonce komusi prodal. A tak Tomáš Baťa prodal svůj první pár obuvi (Valach, 1990).

Otec Antonín byl ze „staré školy“ a ve své dílně prosazoval rukodělné zpracování. Když se tak na začátku devadesátých let 19. století začala prosazovat strojní průmyslová výroba, nastal mezi synem a otcem konflikt. Tomáš se chtěl o této nové výrobní technice dozvědět více a proti vůli otce se vydal do Prostějova na zkušenou do firmy Fäber, kde se vyráběly stroje pro obrábění bot. Po krátké době byl však, jako špión z cizí firmy, vyhozen a vrací se zpátky k rodině. Teď však již se základními znalostmi o strojní výrobě (Ivanov, 1998).

### 7.1 Těžké začátky

Po návratu domů rostly Tomášovy spory s konzervativním a do jisté míry i zpátečnickým otcem, jež vyústily až k jeho odchodu do Vídně. Zde si zakládá vlastní obchod s pantoflemi, ale nedostatek zkušeností, kulturní rozdíly a byrokracie jej přivedly na mizinu. Sestra Anna sledovala bratrovo obtížné období a tajně dopisem kontaktovala otce. Ten si pro syna i přes neshody přijel do Vídně a společně se vracejí do Uherského Hradiště, kde v té době



Antonín vedl rodinnou dílnu. Poté Tomáš začal využívat k prodeji obuvi obchodního cestování. Tak se s výrobky dostal např. až do Prahy a rodinné výtěžky postupně rostly. Největší rozdíl mezi Antonínem Baťou a jeho synem byl v obchodním duchu. Konzervativní Antonín se držel osvědčených postupů, trval na zastaralé ruční výrobě a neměl zájem o to, posunout rodinné podnikání dál. Na druhé straně progresivní Tomáš měl jak technické znalosti o výrobě různých druhů bot, tak obchodního ducha a chuť zkoušet nové věci. Rozpory v podnikání s otcem a neutěšená rodinná situace přivedla tři sourozence k odvážnému rozhodnutí – založit si vlastní podnik (Cekota, 2004).

Sám Tomáš Baťa uvádí ve svých Úvahách a projevech k zakládání nové firmy toto: *„K samostatnému podnikání vedla nás jen touha po lepším životě. Zařídili jsme přesnou pracovní dobu od 6 hodin ráno do 6 hodin večer s hodinovou přestávkou v poledne. A týdenní vyplácení mzdy sobě i tovaryšům, což se tehdy považovalo za neproveditelné v malých živnostech.“* (Baťa, 2002, str. 34)

První měsíce a roky nové firmy nebyly pro sourozeneckou trojici vůbec jednoduché, především proto, že neměli takřka žádné zkušenosti s administrativou a často také ani představu o úvěrech za materiál a mzdách zaměstnancům. Když pak starší Antonín nastoupil na povinnou vojenskou službu, zdálo se, že je firma Tomáš a Antonín Baťové odsouzena k zániku. Mladší bratr však začal společně se sestrou doslova „dřít“ ve dne v noci. Věřitelé jim již téměř začali zabavovat výrobní stroje, když přišel Tomáš s převratnou novinkou – lehkou plátěnou obuví s koženou podrážkou, která byla, jak levnější co se týče materiálu, tak jednodušší na výrobu. Celá zlínská ševcovská obec se nápadu vysmála, ale naprosté zvýšení obrátu firmy vypovídalo o něčem jiném. Nová obuv se stala módní novinkou až ve Vídni a jméno Baťa se poprvé rozletělo po Evropě (Valach, 1990).

Tato nová bota zpřístupnila obutí všem vrstvám zákazníků. Plátěnou obuv Tomáš zavedl v roce 1895 a již v roce 1897 byly splaceny všechny rodinné dluhy a podnik se dostal do zisku. Na přelomu století se z původně malé, několikačlenné firmy stal závod s padesáti zaměstnanci v dílně a sedmdesáti, kteří pracovali doma na zakázku (Kotyzová, 2004).

V roce 1900 se firma stává veřejnou obchodní společností a stěhuje se do nových větších prostor v nově postavené budově u Zlínského železničního nádraží (budoucí SVIT). O čtyři roky později Tomáš nakupuje první výrobní stroje na parní pohon (Kotyzová, 2004). V souvislosti s tím, jak se firma rozrůstala a rostly i požadavky na dodávky, přestávají progresivnímu Tomášovi stačit současné výrobní podmínky. Vydává se tedy na svůj první

výjezd do Ameriky, aby posbíral informace především o výrobě energie nutné pro výrobu, stavbě ideálních továrních prostor a výkonech obuvnických strojů. Před cestou si zodpovědně připravil na 688 otázek. Je zajímavé, že přestože již byl v Evropě vcelku zavedeným majitelem obuvnické továrny, v USA se nechal zaměstnat jako řadový dělník. Odpovědi na své otázky chtěl získat přímo ve výrobním procesu a získat přímé funkční důkazy (Cekota, 2004).

Z Ameriky si dovezl mimo jiné i informace o způsobu řízení podniku a mezilidských vztazích mezi zaměstnanci. Tyto principy, jako například mluvení o podniku v množném čísle: „my jsme vyrobili...“ pak aplikoval po návratu domů na svůj zlínský podnik (Ivanov, 1998). Rok 1906 se stal důležitým pilířem pro celou firmu – Tomáš Baťa zavádí první značkovou obuv- tzv. Baťovky.

Toto období bylo pro Tomáše přinejmenším složité. Na tuberkulózu zemřel spolumajitel firmy - bratr Antonín, stejnou nemoc lékaři zjistili i u Tomášovy snoubenky a záhy umírá také starý otec Antonín Baťa. Továrník Tomáš řeší své osobní ztráty prací a zavírá se v továrně, která stále i po smrti Antonína nese název T. a A. Baťa (Ivanov, 1998).

V roce 1913 podniká Tomáš další zaoceánskou cestu do USA a získává informace o výrobě u takových odborníků, jako byli Ford a Taylor. Z cest si přivezl především myšlenku výrobního pásu a nový systém organizace práce – tzv. normohodiny.

## 7.2 Období 1. světové války

Období před válkou bylo poznamenáno ekonomickou krizí, která donutila mnoho prvorepublikových firem ke krachu. Izolovaný workoholik Tomáš však pro svůj podnik nastolil zcela jiný směr.

Do začátku 1. světové války se z továrny T. a A. Baťa stal jeden z největších podniků v Rakousku – Uhersku s kmenovým kapitálem 2,7 mil. korun (Kotyzová, 2004). Ze začátku byla světová válka nešťastná i pro Baťův podnik. Marně se po dlouhé roky snažil bojovat s velkými Rakousko - uherskými obuvnickými firmami, které se sdružily do dvou velkých kartelů. Těm bylo jen velice těžké sebrat jakoukoliv zakázku, a také blokovaly všechny cenově výhodné dodavatele materiálů.

*„V srpnu 1914 Tomáš Baťa nejen cítil, ale očividně pozoroval zhroucení své dvacetileté práce. Nevěřil, co hlásala propaganda: že válka skončí vítězstvím dříve, nežli opadne na*

*podzim listí ze stromu. V jeho mysli budoucnost byla temná, protože nevěděl, na co by se měl v podnikání připravit.“* (Cekota, 2004, str. 89)

Nakonec však i první velká válka přinesla něco dobrého. Firma dostala výhodnou zakázku na výrobu bot pro rakouskou armádu. Celkem objednávka počítala s výrobou 50 000 párů tzv. séglových bot, které měly lehký plátěný vršek a koženou podrážku. Tomáš Baťa se rozhodl rozdělit objednávku mezi všechny větší obuvnické firmy Zlína a podpořit tím tak místní ekonomiku (Cekota, 2004). Dopomohl tak k živobytí velkému množství obyvatel a přinesl do malého a v období války také velice chudého města, alespoň nějaký kapitál.

Kromě séglových bot vyráběl Baťův podnik v období války také civilní obuv a dřeváky. Už v roce 1916 se T. Baťa připravoval na konec válečného konfliktu, založil další menší továrnu v Pardubicích, plánoval otevření vlastních prodejen s obuví a vybudoval vlastní pilu i cihelnu v blízkosti zlínské fabriky. Autoři odborných literatur uvádějí, že se T. Baťa za války postaral o živobytí přibližně 35.000 obyvatel Zlína, přičemž 6000 dalších v té době aktivně zaměstnával (Valach, 1990).

Možná i kvůli této snaze o udržení celého kraje „nad vodou“ se po válce ocitla firma v obrovských ztrátách. Na konci roku 1918 vykazovala firma T. a A. Baťa ztrátu přibližně 3,300.000 korun za nezaplacené dodávky.

### **7.3 Období po válce**

V letech 1918 – 1922 se Baťa pouští do dalšího zoufalého boje. Firma musela splatit veškeré pohledávky, které dlužila po válce, a o rok později navíc nastal všeobecný nedostatek materiálů pro výrobu. Nebylo dostatečné množství surové kůže a nastalá situace vedla k propouštění mnoha dělníků a často i k zavírání celé řady českých továren.

V mnoha městech vznikly odbory a jinak tomu nebylo ani u Bati. Těžkosti spojené se vznikem První republiky, nejruznější stávky a dělnické nepokoje dovedly Tomáše k rozhodnutí o založení doprovodné továrny v USA. Roku 1920 se Tomáš vrací do československé republiky a správu americké továrny nechává na bratru Janovi. Prosadit se na americkém trhu byl však pro mladého továrníka bez dostatečných zkušeností nadlidský úkol a tak firma BATA SHOE and LEATHER Company o necelý rok později končí (Ivanov, 1998).

Ve Zlíně byla situace rovněž složitá. Tovární sklady byly naplněny zbožím, které nikdo nenakupoval, uložený kapitál se tedy nehýbal a peníze chyběly. Mezníkem ve vývoji firmy

se stal rok 1922, kdy starší z Baťů doslova ze dne na den snížil ceny obuvi o 50%. Polo-  
viční ceny působily na zákazníky jako magnet a sklady byly brzo vyprodány. S tímto kro-  
kem byla spojena i známá reklamní kampaň, kde na plakátech velká pěst drtí slovo  
DRAHOTA.



Obr. 1. Plakát informující o 50 % slevách (Ivanov, 1998, str. 73)

Kromě zlevněné obuvi byly sníženy i mzdy zaměstnancům o přibližně 40 %. Pracovníkům tento krok vykompenzoval tím, že jim poskytl celou řadu slev, například ve firemním kon-  
zumu a místních - zlínských obchodech (Cekota, 2004).

Situace na trhu se postupně zlepšovala, levné boty se staly správnou odpovědí na všudypří-  
tomnou deflací a krizi. Roku 1923 měl podnik Baťa již 112 poboček po celé republice a  
dále se rozrůstal.

Ve stejném roce se T. Baťa rozhodl kandidovat na post starosty města Zlína. Jeho hlavním  
heslem bylo „*Chci pracovat pro všechny a bojovat proti bídě.*“ Možná i právě to zapříči-  
nilo, že volby pro rok 1923 s přehledem vyhrál (Ivanov, 1998).

#### **7.4 Zlatý věk 1923 – 1932**

„*Když Tomáš Baťa uveřejnil v roce 1923 svůj cíl vyrábět do deseti let 100.000 párů bot  
denně, T. G. Masaryk komentoval toto prohlášení jako příklad „konkretizování ideálu.*“  
(Cekota, 2004, str. 83).

Nejenom, že Baťa svůj desetiletý plán splnil, po několika letech se mu jej dokonce podařilo zdvojnásobit. Začaly se tvořit dlouhodobé týdenní plány a továrna byla rozdělena na jednotlivé autonomní části, které byly samy zodpovědné za své hospodářské výsledky. Vytvořil tým v podstatě několik firem uvnitř vlastního podniku. Jejich úkolem bylo především zůstat v zisku, práce v malých jednotkách byla snadněji organizovatelná, přehlednější a navíc Tomáš ušetřil na kontrolách pracovní výkonnosti, tu podněcoval nový mzdový systém (Kotyzová, 2004).

V tomto novém mzdovém systému byla určitá část ze mzdy každého pracovníka ukládána na osobní účet, který zároveň sloužil jako firemní depozit. Postupem času zavádí také spoluúčasť zaměstnanců na zisku (Cekota, 2004).

Pomocí těchto opatření se mu dařilo jak motivovat zaměstnance k vyšší pracovním výkonnům, tak modifikovat jejich vztah k penězům a vychovávat je. V této době rovněž zakládá školu, která se soustředí na potřebné základní vzdělání a zároveň obsahuje důležitý praktický výcvik a vytváří si tak své budoucí manažery. V roce 1924 se firma Baťa obrátila do zahraničí a začala se budovat rozsáhlou sítí mimo republikových prodejen (Cekota, 2004).

Baťa prodával své výrobky v zahraničí pod průměrnou cenou, čímž likvidoval ostatní obuvnické společnosti a získával majoritní postavení na cizích trzích. Mezitím byla v domovské továrně Baťa zavedena pásová výroba a 1927 instalovány samočinné podavače. Díky tomu vzrostla produktivita výroby o 75% a také počet zaměstnanců se navýšil přibližně o 36% (Cekota, 2004).

Díky novým technologickým postupům, výrobním strojům, sociálnímu programu, novému systému vzdělávání manažerů, promyšlené propagaci a mzdovým opatřením dosáhla firma Baťa v letech 1923 – 1932 obrovského rozvoje. V roce 32 již Baťa vyrábí přibližně 36,3 milionu párů bot za rok, s podílem 81,4 % na domácím trhu (Kudzbel, 2001).

Téhož roku se počet zahraničních poboček ustálil na šedesáti a při této příležitosti si Tomáš Baťa naplánoval na 12. červenec 1932 pracovní cestu do švýcarského Möhlinu. V jeho programu byla toho dne celá řada konferencí a jednání, zároveň však chtěl zjistit, jak si vede jeho syn Tomáš při práci ve švýcarské odnoži firmy. Do Möhlinu však již nedoletěl. Toho osudného dne jeho letadlo havarovalo poblíž otrokovického letiště Bahňák. T. Baťa i jeho pilot Jindřich Brouček byli po zřícení letadla z přibližně dvacetimetrové výšky na místě mrtví (Ivanov, 1998).

## 7.5 1932 – 1939 – firma pod vedením Jana Antonína Bati

Tomáš byl natolik prozíravý podnikatel a současně učitel, že ani jeho tragická smrt nepřivedla firmu do větších potíží. Ještě téhož dne vydal nevlastní bratr Jan Antonín soustrastné prohlášení pro zaměstnance, ve kterém je uklidňuje a ubezpečuje o dalším osudu firmy. Nabádá je k práci a zachování odkazu Tomáše Bati (Ivanov, 1998).

Po nástupu do funkce ředitele podniku rozšiřuje Jan Antonín působnost firmy o výrobu pneumatik, letadel a jízdních kol. Zároveň pokračuje ve výstavbě tzv. nového Zlína. Během několika let byla postavena celá řada škol, vybudovány tzv. čtvrt a půl domky pro zaměstnance firmy a v roce 1932 byl otevřen Obchodní dům a Velké kino (Lehár, 1960).

Důležitou institucí pro propagaci firmy se staly filmové ateliéry Baťových závodů, jež byly otevřeny roku 1936. V roce 1938 byl dostavěn Baťův mrakodrap, který se stal řídicím centrem závodu, i když pouze na velmi krátkou dobu.

V letech 1934 – 1939 zažívá firma masivní expanzi do zahraničí. Dva roky před vypuknutím 2. světové války jsou zakládány nové sklady a obchody v Singapuru, Francii a také Holandsku. Společnost dokonce zakupuje dvě lodě pro export zboží přes moře. (Kaňová, 2011) Roku 1939 provozuje firma Baťa celkem 63 různých menších společností, avšak obuvnická činnost je stále tou hlavní, ve více než 30 zemích prodává přibližně 60 milionů párů bot ročně.

Jan Antonín se připravuje na válku a 1939 zakládá sesterskou společnost Baťa u kanadského Toronta. Nástup války změnil úplně všechno – vedení firmy přebírá Němec Alfred Miebach a Jan Antonín Baťa odjíždí do jižní Ameriky. Tomáš Baťa mladší vede sesterskou společnost v Kanadě.

## 7.6 1945 – 1989

Po skončení Druhé světové války znárodnila komunistická vláda veškeré podniky Baťa ve východní Evropě, vedení „svobodné části“ společnosti se přesouvá do Londýna a později do Toronta. Dá se říci, že vývoj firmy se ve východní Evropě zcela zastavil. Na západě – s centrálou v kanadském Torontu, rozšiřuje firma Baťa svou působnost a jsou zakládány nové továrny. V sedmdesátých letech rozšiřuje firma Baťa své portfolio o menší privátní značky orientované na specifické cílové skupiny zákazníků – Bubblegummers pro děti, North Star a Power pro mladé a Marie Clair pro ženy (bata.cz, © 2012).

Rok 1989 znamená pro Československo i pro firmu Baťa pád komunismu. Tehdejší prezident Václav Havel pozval syna zakladatele Tomáše Bati-T. Baťu mladšího zpět do vlasti a většina českých prodejen se vrací do rukou zakladatelské rodiny. V roce 2000 měla firma Bata Shoe Organization, jak se v současnosti oficiálně nazývá, 50 výrobních závodů v 68 zemích světa a zaměstnávala na 50 000 lidí. Společnost je dnes rozdělena do čtyř výrobních jednotek se řídicími sídly ve Švýcarsku, Mexiku, Singapuru a Kanadě (bata.cz, © 2012).

## 8 VISUAL MERCHANDISING A IN-STORE FIRMY BAŤA KDYSI A DNES

To, že ani výjimečně kvalitní zboží se neprodává samo, si uvědomoval již zakladatel firmy- Tomáš Baťa. Propagaci vnímal jako velice důležitý nástroj k dosažení obchodních úspěchů, což dokládá i založení prvního firemního časopisu ve střední Evropě. První číslo Baťova časopisu Sdělení zřízení T. & A. Baťa vyšlo 25. května 1918 (Kotyzová, 2004).

Od prvopočátků firmy na Zlínském náměstí se věnovala velká pozornost také vzhledu prodejny a posléze i výkladních skříní. Důraz byl kladen především na čistotu a správné rozmístění produktů. Zpočátku se jednotliví vedoucí prodejen starali o propagaci individuálně, ale poměrně záhy došlo ke standardizaci vzhledu. Standardizován byl jednak vizuální styl prodejen, současně byla vydávána různá nařízení, jak postupovat při aranžování výstavky ve výkladních skříních.

Reklamní oddělení vydalo vždy přibližně dva měsíce před plánovaným zavedením vzhledu předpokládaný základní motiv, barevnost a požadované množství propagačních prostředků, jak ve výlohách, tak na prodejně. Vizuální komunikace byla vytvářena speciálně pro každý významný svátek a sezónu. Vznikaly tak výlohy a prodejny například ve Vánočním stylu, Velikonočním, speciální byly výstavky pro sezónu taneční, jarní či návrat dětí do školy po prázdninách (Kotyzová, 2004).

Často obměňované výlohy a prodejny vyvolávaly v lidech dojem inovativní, moderní a pružné firmy. Dalo by se říct, že podnik Baťa v té době fungoval jako živý organismus, jehož rytmus přesně odpovídal tehdejším zákazníkům. Dnešní výklady jsou obměňovány ve dvou hlavních sezónách (jaro a léto, podzim a zima). Ve vedlejších zůstávají celou jednu sezónu stejné propagační materiály a mění se pouze zboží.

Oproti dnešnímu pojetí je na tehdejší výloze patrná jistá přeplněnost zbožím a snaha komunikovat co nejvíce zboží na relativně malém prostoru. Časté bylo použití takzvaných stromečkových stojanů na boty, jak můžeme pozorovat na obrázku 2.





Obr. 2. Vánoční výloha Domu služeb Přerov z roku 1937 (Kupcová, 2008)

Kromě „stromčkových“ stojanů se ve výkladních skříních a prodejnách často využívaly také plakáty, tabla a různá hesla (či „hesílka“, jak byla popisována v interním časopisu Aranžér). Ta se uplatňovala buď těsně u vystaveného zboží, na výloze anebo také přímo uvnitř prodejny viz obrázek 3.



Obr. 3. Do deště noste galoše – rohová výloha Baťa Praha, rok 1958 (Kaňová, 2012)

Jednou z mála věcí, které se v pojetí baťovských výloh zachovaly dodnes, jsou malé cenovky umístěné vždy v bezprostřední blízkosti vystavovaného zboží. Zákazník tak měl možnost v jinak dost nepřehledné výkladní skříni rychle dohledat zboží, které bylo v jeho odpovídající cenové relaci.

Kaskádové výstavky se ve své podstatě používají dodnes, ale v jiných materiálech. Sklo je v současnosti používáno již velice málo. Můžeme jej najít spíše na závěsných policích v moderní kombinaci kov - sklo.

Ve srovnání kdysi a dnes je však patrný dost odlišný přístup v pojetí in-store marketingu. Blízko hlavního vchodu do prodejny bylo v historii umístováno nejlevnější anebo zlevněné zboží (Kaňová, 2012). Oproti tomu dnes marketingoví odborníci tvrdí, že nejlepší je ze začátku prodejny umístit zboží dražší povahy a směrem dovnitř pak zboží „zlevňovat“ (Carter, 2002).

Dokladem originality, s jakou se k vystavování u Baťa přistupovalo, je také výkladní skříň z 30. let minulého století. Do rámu výkladu byly instalovány mikrofony a kolemjdoucí se pomocí nich mohli vyjádřit k nabízenému zboží a pojetí expozice. Jejich názory pak nechal Baťa přepisovat a vyhodnotit. Můžeme tedy říct, že zde byl vytvořen jakýsi specifický druh marketingového výzkumu odpovídající technickým možnostem té doby (Masařová, 2006).

Dalším individuálně baťovským pojetím podpory prodeje byl pohyb a modelky ve výkladních skříních. Ta byla pokryta jednoduchým bílým papírem a volný byl ponechán prostor pouze do výše ženských kolen. Modelky uvnitř výkladu pak předváděly obuv firmy a vzbuzovaly u kolemjdoucích patřičný zájem. Tohoto bezesporu originálního druhu visual merchandisingu bylo poprvé využito v roce 1925 v kroměřížské prodejně na Velkém náměstí (Masařová, 2006).

Totožného způsobu komunikace využila firma Baťa v prosinci roku 2009, kdy byla do výkladní skříně uzavřena herečka Aňa Geislerová a modelka Helena Houdová. Jednalo se o propagační akci spojenou s nadačním fondem Slunečnice, jehož je Baťa partnerem.



Obr. 4. Aňa Geislerová a Helena Houdová ve výkladní skříni Baťa (iHOT, 2009)

Pomocí živých modelek byly v minulosti komunikovány i pedikérské a správkářské služby. Pedikérské ošetření již sice dnes v nabídce ani komunikaci firmy nenajdeme, ale opravný obuvi stále existují a často jsou neoddělitelnou součástí prodejen. Zjednodušují zákazníkům záruční servis a jsou komunikovány v rámci in-store marketingu pomocí POP.



Obr. 5. Rychloopravna obuvi, prodejna na Dlouhé ulici (zdroj vlastní)

Dalším společným znakem zkoumaného vystavování kdysi a dnes jsou průhledy do prodejen. U historických obchodů se často nevyužívalo výloh pevně oddělených od zbytku. Jak můžeme vidět na dobových fotografiích, zadní stěny jsou obvykle prosklené a poskytují tak široké průhledy přímo do prodejny.

Stejně je tomu i u zkoumané prodejny Baťa ve Zlíně na ulici Dlouhá. Současné pojetí však již neobsahuje skleněný předěl. Výklad tak působí velmi vzdušně a je v symbióze s celou prodejnou.

Dalším z významných rozdílů v přístupu kdysi a dnes je využívání výkladních skříní pro komunikaci neobchodního charakteru. V minulosti byly takto komunikovány například nadcházející Vsesokolské slety nebo například výzva k dopadení atentátníků na Heydricha viz obrázek 6 a 7. Tento rozdíl je samozřejmě ovlivněn dobou, politickým kontextem a tehdejší legislativou, přesto by však neměl být opomenut.



Obr. 6. Výklad firmy Baťa z roku 1942 (Šiander, 2011)



Obr. 7. Zástupy lidí před výkladem z roku 1942 (redakce, 2008)

Nejvýraznějším rozdílem ve srovnání výloh kdysi a dnes je střídmost. Dnešní výlohy jsou mnohem jednodušší a dá se říct, že i elegantnější, srozumitelnější a vzdušnější. Při jejich tvorbě se již nepoužívá tolik dekoračních materiálů, výlohy působí dojmem, že je v nich daleko více prostoru a tím pádem v nich boty či další doplňky lépe vyniknou. Nekomunikuje se všechno, jako tomu bylo kdysi, ale vybírá se takzvaně to nejlepší. Zároveň jsou v nich společně ukazovány vzájemně ladící sety (pár bot, kabelka a např. pásek), takže pokud se zákazníci líbí jedna z věcí, může ji lehce zkombinovat s doplňkem ve stejném stylu.

Za sezónu (jaro-léto, podzim-zima) vzniká celkem šest různých fashion kolekcí ženských bot, z nichž každá má svoje vlastní specifické POP materiály, jak do výloh, tak do vnitřních prostor. Zároveň Baťa v posledních dvou letech postupně přechází na tzv. Nový koncept ve vystavování, který se týká výkladních skříní, visual merchandisingu i in-store marketingu.

Nový koncept je odlišný v rozdělení prodejny podle cílových skupin, kterých je celkem devět:

- Dívky do 20 let
- Ženy 20 – 30 let - módní obuv
- Ženy 20 - 40 let - současná móda
- Ženy 30 – 50 let - klasická móda
- Mladá móda a lifestyle unisex (tenisky, sport, fitness, outdoor...)
- Muži 20 – 40 let - současná móda
- Muži 30 – 50 let - klasická móda
- Děti
- Relax leisure (papuče, žabky)

V každé části obchodu jsou individuálně umístěné boty z jedné konkrétní kolekce a každá z nich má i svůj vlastní typ nábytku. Dalším charakteristickým rysem Nového konceptu je, že v in-storu není spousta malých grafik, ale pouze jedna velká ve velikosti cca 2x3m.

Nový koncept je určen pro evropský trh a má za úkol standardizovat jednotlivé jinak dost různorodé prodejny. Kompletní výměna výloh a vnitřního vybavení se však pohybuje u jedné prodejny v rádu milionů a tak je koncept zaváděn, v závislosti na finančních možnostech, pozvolna. V současné době je v ČR a na Slovensku celkem 12 těchto rekonstruovaných prodejen.

## 9 VÝZKUM

Kvalitativní výzkum Vnímání visual merchandisingu firmy Baťa proběhl ve třech dnech (2., 10. a 13. dubna 2012). Formou individuálního rozhovoru bylo osloveno 18 zákazníků firmy Baťa bezprostředně po jejich zkušenosti s konkrétní prodejnou na ulici Dlouhá ve Zlíně. Jeden rozhovor musel být přerušen z důvodu časové zaneprázdněnosti respondenta a u jednoho z mužů se ukázalo, že prodejnu navštívil pouze jako doprovod a tak se nedal považovat za aktivního účastníka nákupu. Každý z rozhovorů trval cca 12 – 17 minut.

Při tvorbě podpůrného dotazníku, který slouží jako základní osnova, jsem vycházela i z aktuálních výzkumných potřeb prodejny Dlouhá. Dotazník tak zkoumá jednak spotřebitelské vnímání samotné firmy Baťa, postupně také hodnotí vnímání jednotlivých vizuálních prvků určených ke komunikaci se zákazníkem.

Metoda individuálních rozhovorů byla využita především z toho důvodu, že zákazníci se při svých odpovědích nemohli navzájem ovlivňovat a díky tomu, že byla jejich vizuální zkušenost také velmi čerstvá, nad odpověďmi příliš nepřemýšleli. Celkem bylo tedy zkoumáno 16 respondentů ve věku od 19 do 70 let. Typickým zákazníkem zkoumané firmy jsou zástupci střední a vyšší střední ekonomické třídy a tak můžeme říci, že takový je i vzorek výzkumu.

V okolí prodejny Dlouhá strávila tazatelka přibližně 3hodiny 47 minut a z pozorování se dá usoudit, že primární cílovou skupinou této obuvnické firmy jsou především ženy- 75% dotázaných. Ty také ochotněji reagovaly na probíhající výzkum. Jeden rozhovor trval průměrně 14 minut a nejdelší z rozhovorů trval 19 minut 18 sekund.

Otázka č. 1: *Jaké asociace máte spojené s firmou Baťa?*

*Mladistvý 1 2 3 4 5 konzervativní*

*Energický 1 2 3 4 5 klidný*

*Sportovní 1 2 3 4 5 elegantní*

První otázka zkoumala asociace respondentů spojené s firmou Baťa v obecném měřítku. Na škálách 1 – 5 hodnotili, zda se jim firma jeví jako mladistvá nebo spíše konzervativní, energická nebo spíše klidná a sportovní nebo naopak elegantní, přičemž středový bod bylo číslo 3. Většině respondentů, celkem 75%, se Baťa jeví jako firma spíše nebo zcela konzervativní. Za mladistvou ji považovala nejstarší účastnice výzkumu a poté další tři ženy (ve věku 21,22 a 24 let).

Z konkrétních odpovědí dotazovaných můžeme vybrat např. jednadvacetiletou studentku vysoké školy: „... *Pro mě Baťa rozhodně není vůbec konzervativní. Mají hodně širokou nabídku bot pro mladé lidi a ti taky nechtějí nic konzervativního. Spíš se nemohu rozhodnout u elegantní versus sportovní, protože v jejich nabídce jsou jak tenisky, tak lodičky a další elegantnější boty.*“

S touto první škálou byla do jisté míry propojená i druhá asociace, zda je podnik celkově spíše energický či klidný. Devět lidí – 56,25% považuje firmu za spíše nebo zcela klidnou. Ryze energická se firma jevila pouze třem respondentkám, které firmu současně považovaly za mladistvou. Zbylí čtyři respondenti označili na škále číslo tři, které bylo středové a v podstatě označuje nevím.

Třetí škála byla respondenty často spojována s předmětem jejich tehdejšího nákupu. Dalo by se říct, že ti co toho dne hledali např. plesovou obuv, označili na škále odpovídající elegantní kolonku. Středové hodnoty nebyly uvedeny ani v jednom případě. Dvaadvacetiletá studentka vyšší odborné školy k první otázce uvedla:

„... *přijde mi, že když se podíváte na plakáty uvnitř i tady venku ve výloze, tak že se Baťa snaží dělat je pro mladší zákazníky, hlavně ženy, ale všichni už mají z historie tuto firmu spojenou hlavně s elegantní obuví pro starší lidi.*“

Můžeme tedy říci, že firma Baťa je obecně vnímána jako konzervativní, nadpolovičně jako klidná se sportovním a zároveň i elegantním sortimentem.

Druhá otázka již byla zaměřena na konkrétní aktuální zkušenost s prodejnou Dlouhá.

Otázka č. 2: *Korespondují vzhled a atmosféra na prodejně s těmito asociacemi?*

*Ano – zcela*

*Ano – víceméně*

*Ne*

*Zcela vůbec*

Zde se všech 16 respondentů shodlo, že jejich asociace s firmou zcela nebo víceméně korespondují s povahou prodejny. Je jistě zajímavé, že prodejna odpovídala svým vyzněním jak těm, kteří původně označili firmu za konzervativní, tak těm, kterým se zdála mladistvá. Každý si v ní našel prvky odpovídající jeho asociacím s obuvnickou firmou. Čtyřiaadvaceti-

letá studentka, která původně firmu označila za mladistvou a spíše elegantní, k otázce číslo 2 uvedla:

*„ ... některé upjaté prvky, jako například koutek s pánskými koženými kabelami ve druhém patře a některé boty mé představě o Baťovi neodpovídají. “*

Do souboru respondentů se dostala i čtyřiačtyřicetiletá bývalá zaměstnankyně z oboru retail marketingu. Její odpovědi byly jistě ovlivněny zaměstnáním, přesto není důvodu ji z výzkumu vyloučit. *„Já jsem dlouho pracovala v marketingu, takže sleduji vzhled prodejen asi trochu jinak a zdá se mi, že Baťa se ve vývoji svého in-store marketingu a vnější komunikace obecně docela zastavil. Takže prodejnu hodnotím jako konzervativní. Přijde mi, že i nabídkou jsou zaměřeni spíše na starší ženy ve věku 45 a více let. “*

Výlohy jsou na prodejně Dlouhá rozděleny na hlavní přední, do které jsou umístovány především boty hlavních ženských a mužských kolekcí (současná a klasická móda pro ženy a muže 20 – 40 let). Menší boční výlohy jsou pak věnovány sportovní a dětské obuvi. Tohoto rozdílu si povšimla jedenadvacetiletá studentka vysoké školy, která firmu Baťa v obecném měřítku hodnotila jako konzervativní, klidnou a elegantní. *„Prodejna odpovídá víceméně. Výlohy vpředu jsou totiž elegantní, ale ty vedlejší co jsou na bocích, mi přijdou laděné víc do sportovna a jsou taky o dost mladistvější. “*

U této otázky není jisté, zda se respondenti nesnažili jen podvědomě podpořit své předchozí odpovědi. Každopádně prodejna Dlouhá zcela nebo víceméně odpovídá zákaznickým představám spojeným s celou firmou Baťa.

Třetí otázka se věnovala výkladní skříni jakožto důležitému vizuálnímu komunikačnímu nástroji.

Otázka č. 3: *Sledujete při cestě okolo nabídku prezentovanou ve výkladní skříni?*

*Ano vždy*

*Ano někdy, když něco sháním*

*Občas*

*Ne*

*Výkladům nevěnuji pozornost vůbec*

Na této otázce můžeme pozorovat zajímavé genderové rozdíly. Deset žen čili 62,5% z celkového počtu respondentů odpovědělo, že výklady sleduje vždy nebo alespoň někdy, když



něco shání. Bývalá zaměstnankyně z oboru marketingu je již vůči této formě komunikace imunní a tak výlohám nevěnuje pozornost vůbec. Jedna ze studentek odpověděla, že zkoumanou výlohu sleduje občas při cestě k bankomatu v bezprostředním okolí prodejny. Nejzajímavější byly však odpovědi mužů. Tři uvedli, že výkladům nevěnují pozornost vůbec a jeden občas. Tento údaj vyvolává další otázky hodné zkoumání, zda je tomu tak obecně u všech mužů a druhů výkladních skříní nebo zda se jedná pouze o konkrétní výlohy firmy Baťa. Otázka však byla položena v souvislosti s konkrétní výlohou a konkrétní prodejnou, můžeme tak z těchto výsledků odvodit závěr, že výloha u zkoumané prodejny koncipována a zaujala spíše ženy. Nejmladší devatenáctiletá respondentka k otázce poznamenala: „...výklady sleduju obecně dost často, oblečení mě totiž baví a boty možná ještě víc. Takže vždycky když jdu nakupovat do Tesca (sousedící s prodejnou Baťa z levé strany, pozn. autor), tu mám nejbliž od domu, tak si tu baťovskou výlohu prohlédnu.“

Na druhé straně nejstarší respondentka k otázce číslo 3 řekla: „Já v podstatě celý rok sháním nějaké boty, takže místní výlohy prohlížím vždy, i když třeba jen čekám na autobus.“

Závěrem by se dalo říci, že i když dlouhodobé výzkumy ukazují, že muži jsou zaměřeni na vizuální stránku více než ženy, pak vůči výkladním skříním se naučili být skoro slepí.

Otázka č. 4: *Který prvek/eventuálně prvky/ vnímáte ve výkladní skříní nejvíce?*

*Plakáty*

*Umístěné produkty*

*Závěsné poutače*

*Barevnost*

*Osvětlení*

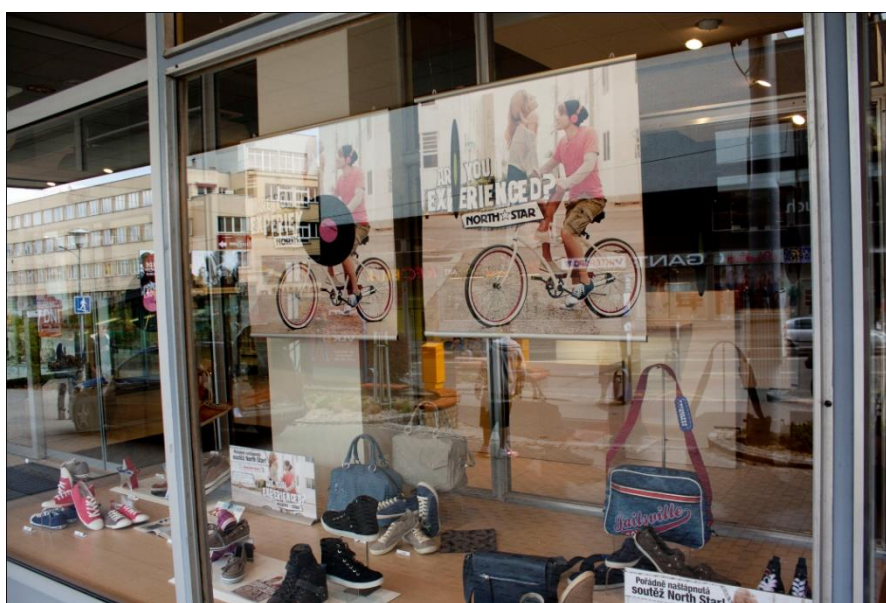
*Cenovky*

U této otázky měli respondenti možnost zvolit více odpovědí najednou. Celkem se tak sešlo 29 odpovědí, přičemž jedna byla mimo výběr. Odpovědi zákazníků potvrdily, že plakát je dlouhodobě neodmyslitelnou a důležitou součástí výkladu. 37,5% (6) respondentů je považuje za nejvýraznější prvek komunikace prostřednictvím výkladní skříně. Konkrétními odpověďmi byly například: „Když rychle procházím okolo, tak si všimnu asi nejvíc těch plakátů, protože jsou výraznější a taky samozřejmě i větší než ty boty. Přijde mi zvláštní, že na nich mají jenom ty slečny anebo muže, například tady na boku. Kdyby měli na plakátech například velkou botu nebo kabelku, všimnu si boty. Takhle si zapamatuju maximálně

*jen pěknou paní na obrázku.“ „ ... nejzajímavější bývá ve výkladu asi plakát, ovšem pokud je na něm hezká fotka. Plakáty ve výlohách tady se mi vůbec nelíbí. Přijdou mi velice umělé, bez nápadu, prostě nezajímavé.“*

Společně s plakáty vnímali lidé nejvýrazněji umístěné produkty (celkem 50%) a barevnost výkladu (37,5% respondentů). „ ...mě osobně baví barevné výlohy, něco co člověka rovnou praští do očí a řekne si, tam se musím jít podívat.“

Závěsné poutače a osvětlení (ve zkoumané výloze např. ve formě vinylových disků na sílonu, viz obrázek 8) vnímali respondenti spíše okrajově (po 12,5%).



Obr. 8. Závěsné poutače ve výloze prodejny Dlouhá (zdroj vlastní)

Relativně důležitým prvkem pro dotazované byly cenovky. Za nejpodstatnější prvek ve výloze je uvedla rovná čtvrtina z nich. V případě prodejny na Dlouhé však byla častou výtkou jejich velikost a rozmístění. Když tak sledujeme uskupení několika párů bot, kterému „vévodí“ stylově ladící kabelka na plastovém podstavci (viz obrázek číslo 9), člověk jen těžko hádá, která cenovka patří kterému produktu a u kabelky cenovka často i chybí.



Obr. 9. Rozložení jednotlivých prvků ve výloze (zdroj vlastní)

Otázka č. 5: *V historii obuvnické firmy Baťa se k prezentaci bot používaly i různé alternativní přístupy, jako například modelky zavřené ve výkladní skříně a předvádějící obuv...*

*Ocenil byste jako zákazník, něco podobného i dnes?*

*Ano určitě*

*Spíše ano*

*Ne*

*Nezajímá mě to*

Otázka číslo 5 se vrací do historie firmy Baťa, která je plná alternativních a na svou dobu revolučních přístupů k propagaci. Polovina dotazovaných byla „staronovým“ přístupem k vystavování nadšena a uvedli odpověď „ano určitě“. Další dvě respondentky vybraly spíše „ano“. Nejstarší dotazovaná (70 let) tvrdila, že tyto tzv. akční výkladní skříně zažila zamlada. „Okolo takové výlohy stál vždycky celý houf lidí a nadšeně ukazovali na ty chuděry zavřené uvnitř. Samozřejmě to byly samé krasavice s pěknýma nohama, aby se na ně pěkně koukalo. V té době výlohy zajímaly vždycky nejvíc chlapi, kteří si jich za celý rok jinak ani nevšimli.“

Naopak čtyřiatdvacetiletá OSVČ podnikatelka řekla, že: „Tohle by mě asi nezaujalo, ale rozhodně by v té výloze mělo být něco, co lidi přitáhne. Před pár dny jsem šla kolem jedné výlohy tady ve Zlíně a měli tam uvnitř (ve výkladní skříně, pozn. autor) umístěnou takovou digitální projekci módní přehlídky. To mě velmi zaujalo a zkoukla jsem to až do konce.“

*Prostě by to mělo být něco, co by mě zaujalo tak, že i když tu věc zrovna nepotřebuju, abych vešla dovnitř, ale ty modelky... to mě nezajímá.“*

Celkem 6 respondentů tento přístup nezaujal. Z otázky číslo 5 můžeme vyčíst, že pohyb a určitá interaktivita, by byla zajímavá i pro dnešního zákazníka, ale nad způsobem provedení by bylo ještě nutno zauvažovat.

Otázka č. 6: *Které sdělení Vás nejvíce motivovalo ke vstupu do prodejny?*

*Informace o slevě*

*Informace o nových kolekcích*

*Informace o výprodejích*

*Celkový vzhled prodejny*

*Jiné*

U šesté otázky se ukázalo být překážkou, že výzkum byl dost specificky lokálně zaměřen. Z tohoto důvodu také pět respondentů vybralo odpověď „jiné“, u které dále specifikovali zvyk a dlouhodobou znalost prodejny a prodávaných produktů (31,25%). Pomocí outdoor POP materiálů byla poslední měsíc rozsáhle komunikována nová kolekce a tato informace byla také se zvykem zaregistrována nejvíce lidmi (5 respondentů). Informace o slevě udali jako odpověď tři lidé a celkový vzhled dva. Jedna z žen na prodejnu dorazila kvůli předpokládaným doprodejům po zimě.

Studentka, 22 let: *„Začíná jaro, tak jsem se chtěla podívat na jejich novou nabídku. Chodím tudy okolo do školy každý den a informace o nové kolekci mají skoro všude, to se snad ani nedá nevyšimnout.“*

Otázka č. 7: *Kde jste tuto informaci zachytil/a?*

*Nálepky na skle prodejny*

*A stojany*

*Výklad*

*Plakáty*

*Jiné*

Ze šesté otázky se odpověď „jiné“ přesunula i do sedmé. V odpovědi na sedmou otázku zvolilo „jiné“ celkem sedm lidí (43,75%), s tím, že zprostředkovatelem informace podně-

cující návštěvu prodejny byli rodinní příslušníci a ve dvou případech jmenovali lid nástroje přímého marketingu, jako letáky a katalogy pro členy věrnostního Baťa klubu. Čtyřicetiletá zaměstnankyně v oboru ekonomie k otázce poznamenala: „ ... nějakou elegantnější obuv do práce, na porady sháním už pěkně dlouho. Dnes jsem čekala na autobus a přečetla jsem si na tom stojanu, který mají před vchodem, že je výprodej a zároveň slevy. Tak jsem si zkrátila čas a ještě nakoupila černé lodičky se slevou. “

Venkovní A stojan však jako zdroj informace označila jako jediná. Třikrát uvedli dotazovaní jako médium informace nálepky na skle a stejně často plakát uvnitř výlohy (dohromady 37,5%). Ve zbývajících dvou případech informaci předal výklad samotný. Z konkrétních odpovědí: „ ... nevím, informaci o slevách jsem dostala v letáku, mám pocit. Plus jsem si všimla před pár dny těch nálepek, co mají tady na rozích na výloze. Jo a ten obrovské billboard, tady vepředu, ten je dobrý (textilní megaboard na přední straně prodejny na druhém až čtvrtém patře, pozn. autor). “

#### Otázka č. 8: Co Vás nejvíce zaujalo po vstupu do prodejny?

Následující otázka byla otevřená a sešlo se na ni mnoho různorodých odpovědí. Vstup je na prodejně Dlouhá oddělen jednou menší předsíní, v níž je umístěna rychloopravná obuv. Tato zaujala pět lidí, z toho tři muže. „Určitě rychloopravná. Mají to chlapi otevřené, a tak se člověk může přímo kouknout, jak to dělají a pochytit nějaké figle. “ Další z mužů (56 let) k otázce řekl: „Asi ty mladé děvčátka na plakátech... na ty se pěkně kouká. Jako taky jsem si samozřejmě všiml těch kup bot, na každé mají plastový stoják s cenou... “

Ženy si většinou všimaly zcela jiných prvků prodejny. Nejčastěji pak byla vzpomínána komunikace spojená s jarní kolekcí a stojan s bižuterií. 31,25% si zapamatovalo pestrobarevnou květovanou jarní kolekci. „Jako první...? To jsem si všimla asi té hodně křiklavé jarní kolekce, co je vlevo od dveří. Ale musím říct, že mi to přijde už trochu moc. Na plakátu ženská v květovaných šatech, květované boty a kabelky, k tomu plastová bižuterie ... Tohle by si přece dohromady na sebe nikdo nevezl. “

Tři ženy si zapamatovaly již vzpomínaný držák s bižuterií, který je umístěn hned na pravé straně u vchodu. Určitě by pro firmu Baťa stálo za zvážení, zda držák nepřesunout do nějaké méně frekventované části prodejny, protože se jedná o pouze doplňkový produkt. V těchto tzv. „horkých“ místech obchodu by mělo být umístěno nejatraktivnější a také nejdražší zboží. Je pravdou, že stojan je zároveň v blízkosti pokladen a tak může zákazník při

čekání vybírat další zboží, ale v případě že jej tři respondentky uvedly jako nejviditelnější část obchodu po vstupu, tak to zcela jistě není správně.

Dále již byly odpovědi názorově roztržité anebo nejednoznačné. Jedna z žen považovala za nejvýraznější stříbrnou stěnu, která sloužila ke komunikaci soutěže s privátní značkou North star. Další se nemohla rozhodnout a jedna z odpovědí musela být posléze vyřazena, protože respondentka uvedla za nejzajímavější plakát, který však byl umístěn ve výloze obchodu. Otázka přitom směřovala na indoor komunikaci přímo na prodejně.

Otázka č. 9: *Je podle Vás prodejna srozumitelně rozčleněna? Je pro náš nákup „pohodlná“? Našla/našel jste dostatečně rychle to, co jste hledal/a?*

*Ano, zcela*

*Spíše ano*

*Spíše ne*

*Ne*

Odpovědi na otázku č. 9 víceméně korespondovaly s tím, zda zákazník nakonec vybrané zboží zakoupil a zda je již navyklý na prodejnu chodit dlouhodobě nakupovat. Osm respondentů (50%) uvedlo ano, zcela a dalších pět spíše ano. Celkem tedy s rozvržením prodejny souhlasí 81,25% ze zkoumaného vzorku zákazníků. Dva muži vybrali „ne“ a jedna žena, které vadila nedostatečně oddělená stará kolekce od nové „spíše ne“. Za zajímavou pro firmu Baťa považují odpověď devatenáctileté studentky, která k otázce řekla: *„Mně na téhle prodejně vadilo, že není větraná. Přišlo mi, jako by tam vůbec nebyl vzduch. Vyzkouším si tu jedny boty a už mě bolí hlava. Původně jsem z Brna a tam to mají zařízení teda o dost lépe. Také mi vadí, jak mají velikosti naskládané v krabicích na sobě. Moje je obvykle ta nejspodnější a už se mi stalo, že se mi to všecko sesypalo.“*

Jednomu z mužů (32 let) vadilo, že pánská obuv je umístěna až v druhém patře a vyjádřil se také k architektonické konstrukci prodejny. *„Pamatuji si, že mě docela otrávil ten sloup, co mají mezi hlavní a vedlejší, myslím, že sportovní, částí prodejny. Já chápu, že to je nejspíš nějaká vzpěra, ale když nakupuji tak to chci mít co nejrychleji a nejefektivněji a né něco obházet.“*

Otázka č. 10: *Pomáhají Vám při orientaci v prostoru poutače a jiné point – of - purchase média?*

*Ano, často jich využívám*

*Ano, někdy, když potřebuji najít něco specifického*

*Ne, orientuji se spíše intuitivně*

*Nikdy*

Z výsledků desáté otázky vyplynulo, že POP média jsou zákazníky firmy Baťa využívána nejčastěji, když hledají něco specifického (37,5%). Často a pravidelně jich k orientaci využívá dalších 31,25%. O podvědomém vnímání POP nástrojů svědčí fakt, že čtyři respondenti, kteří u této otázky uvedli, že se na prodejně orientují spíše intuitivně a POP poutačů nevyužívají, pak v otázce číslo třináct jmenovali nejvíce zapamatovaných POP médií. Za nedostatečnou se dá považovat POP komunikace punčochového a ponožkového sortimentu. „*Dnes jsem si chtěla koupit podkolenky a punčocháče, tak jsem logicky hledala nějaký koutek nebo alespoň ceduli s punčochovým zbožím, ale je to jak hledat jehlu v kupce sena a nakonec neměli ani moji velikost.*“

Jednadvacetiletá studentka k otázce poznamenala: „*...když hledám např. sportovní obuv tak to bývá odlišené často nějakou popiskou a vlastně i ten kus obchodu vypadá jinak. Jako, že koutek se sportovníma botama mi přijde jinak laděný, než s plesovými a tak podobně.*“ Tato výpověď přesně koresponduje s vizuálním stylem, který se snaží vytvořit in-store oddělení Bati v rámci tzv. nového konceptu.

Otázka č. 11: *Jak rychle jste našli hledané zboží?*

*Takřka ihned*

*Dostatečně rychle*

*Dlouho jsem hledal*

*Orientace byla velice obtížná, zboží jsem nenašel*

Produktové rozložení na prodejně se jeví, jako uživatelsky ergonomické. Celkem 81,25% respondentů našlo požadované zboží takřka ihned nebo dostatečně rychle (tento údaj jsem specifikovala do tří čtyř minut maximálně). S dohledáním zboží měli problém především muži (dva hledali zboží dlouho a jeden je nenašel), což mohlo být zapříčiněno tím, že ani jeden z respondentů nebyl pravidelným zákazníkem pobočky Dlouhá.

Otázka č. 12: *Orientace pomocí poutačů uvnitř prodejny:*

*Zcela postačuje k orientaci*

*Hledám- li něco konkrétního, musím se obrátit na personál*

*Na personál se obracím vždy se žádostí o pomoc*

*Na personál se obracím pouze v krajním případě (když potřebuji jinou velikost nebo mám jiný speciální požadavek)*

Dvanáctá otázka byla zaměřená na srovnání podpory prodeje komunikované prostřednictvím visual merchandisingu s osobním prodejem zprostředkovaným pomocí personálu. Dlouhodobé marketingové výzkumy trhu ukazují, že lidé obecně raději vybírají zboží sami bez pomoci personálu, s tím pak přicházejí do styku až při placení. Právě z toho důvodu by měla být POP média co nejpropracovanější a sdělovat co možná nejvíc informací. Realizovaný výzkum tento spotřebitelský trend zcela potvrdil. 56,25% účastníků výzkumu žádá personál o pomoc až v krajním, dalo by se říct nevyhnutelném, případě. Z rozhovorů lze vyčíst i to, že na personál se s žádostí o pomoc obracejí častěji věkově starší zákazníci a lidé, kteří hledají nějaký speciální produkt (4 respondenti ve věku 70, 56, 56 a 24 let). Orientace pomocí poutačů postačuje na prodejně Dlouhá třem dotazovaným.

Otázka č. 13: *Který z použitých indoor POP nástrojů jste si zapamatoval?*

Následující otázka byla opět otevřená a byla podpořena fotografiemi místních POP médií. Odpověď dvaadvacetileté studentky vyšší odborné školy: „... u jednoho páru hezkých tenisek jsem si všimla slevového letáku nebo co to bylo. Už jsem si celá nadšená říkala, že si je koupím, ale pak jsem si všimla, že je tam malým úplně v rohu napsáno pouze pro členy Baťa klubu. To mi nepřijde jako moc fér. Ale vzadu se mi líbila taková ta velká houpací žížala pro děti, na které si můžou hrát, když maminky vybírají boty a aspoň nezlobí, to mi přijde pěkné.“

Pět lidí (čtyři ženy a jeden muž) si zapamatovali POP média spojená s novou kolekcí. Bývalá marketingová pracovnice (44 let) uvedla dělič mezi dětskou a dámskou elegantní obuví, na kterém je informace podávána jak v češtině tak angličtině. Tři respondenti mluvili o POP médiích spojených se slevovou akcí 30% a zbylí čtyři si bohužel nezapamatovali nic.

Otázka č. 14: *S jakou barvou si spojujete prodejnu Baťa?*

*Modrá*

*Černá*

*Bílá*

*Červená*



### Barva dřeva

Do otázky č. 14, která se opět zabývala psychologickými asociacemi dotazovaných, mohutně promluvila dlouhodobě pěstovaná korporátní identita firmy. Otázka byla směřována na barvu spojovanou s prodejnou a většina respondentů (62,5%) si ji spojila s červenou barvou. Rozhovory probíhaly na lavičce před vchodem do prodejny, kde je také umístěno velké logo Baťa, takže relevance této otázky mohla být ovlivněna i tímto aspektem. Z konkrétních odpovědí: „...asi červená. Uvnitř měli hodně pěkné červené kabelky, které se přímo hodily i k podobně červeným balerínám.“

Zkoumaná prodejna je z velké části vybavena dřevěným nábytkem a také některé držáky na obuv jsou z přírodních materiálů. Nejspíš právě z toho důvodu zvolili tři lidé barvu dřeva. Další dva ovlivnily plakáty komunikující novou kolekci, které jsou modré jednobarevné.



Obr. 10. Nová kolekce (zdroj vlastní)

Otázka č. 15: *Obtěžoval Vás při pobytu na prodejně některý z vystavovaných poutačů?*

*(např. zavazet při cestě, ztížil výběr zboží, nebyl vhodně použit apod.)*

Vyhodnocením odpovědí u patnácté otázky se dá zodpovědně říct, že uspořádání vnitřních poutačů na prodejně zákaznky vůbec neobtěžuje. Všech 16 respondentů nemělo dojem, že by jim některý z POP nástrojů ztěžoval jejich pobyt v obchodě. Objevily se pouze drobné stížnosti jako např.: „... jenom jednou se mi taška zachytila za jednu takovou třepající se plastovou věc (wobler, pozn. autor), která jim tam trčí z regálu.“

Výchozí stav obšírněji a především kladně hodnotila i bývalá pracovníce v retail marketingu: „Velikost uliček podle mého názoru odpovídá normám a vyhovuje příjemnému nákupu. Hlavní je, aby byly dostatečně široké a zákazníci se při vybírání bot nestrkali.“

Otázka č. 16: *Množství použitých poutačů považují za:*

*nedostačující*

*víceméně dostačující*

*přehnané*

*prodejna je poutači (plakáty, stojánky, woblery...) zahlcena*

V obchodech s obuví se i dnes často stává, že aranžmá a doprovodné POP média tzv. přebijí samotné boty. Na prodejně Dlouhá tomu tak ovšem není nebo alespoň se to nejeví respondentům realizovaného výzkumu. Polovina z nich považuje množství použitých poutačů za „víceméně dostačující“ a čtyři z nich dokonce za „nedostačující“. „Dnes jsem hledala boty na výšlap do hor, jedeme příští týden s přáteli a tak jsem celou dobu hledala nějakou ceduli nebo fotku s outdoorovou obuví, ale bohužel jsem nenašla. Takhle jsem se musela ptát prodavačky a nakonec jsem stejně ani žádné boty nekoupila.“

Pouze dva dotázaní považovali prodejnu za poutači zahlcenou. Nejmladší respondentka uvedla: „...přímo odsud ještě vidím tu stříbrnou stěnu (komunikace privátní značky North Star pozn. autor) a odsud i uvnitř mi to přijde až hnusné. Je to prostě na mé gusto příliš, moc to razí.“

Z dalších odpovědí, muž, 29: „...neříkám, že je zahlcena, tož akorát tam toho je. Není tam toho ani moc a není tam zas úplná dezinformace, tady v těchto věcech. Přijde mi to akorát.“

Jak u této otázky, tak u celého výzkumu se dá říci, že muži tíhli spíše k rezolutnějším odpovědím, kdežto ženy nad svými prohlášeními více přemýšlely a posléze se rozhodly spíše pro některou ze „středových“.

Otázka č. 17: *Jak byste charakterizoval/a atmosféru prodejny?*

*Klidná*

*Harmonická*

*Mladistvá*

*Příjemná*

*Agresivní*

*Nudná*

Sedmnáctou otázkou se vracíme zpět ke komplexnějšímu vnímání a asociacím spojeným s prodejnou. Respondenti zde měli vybrat z nabízených možností jednu nebo více, která se co nejvíc blížila jejich osobnímu dojmu. Jako výstraha do budoucna by pro Baťa mohl sloužit fakt, že pět respondentů, všichni mladší pětatřiceti let, považovali atmosféru prodejny za „nudnou“. Jednadvacetiletá studentka prohlásila: „...asi nudná. Ale rozhodně se zde necítím dobře. Ty prodavačky, to je jako, když kolem mě krouží supi.“

Čtvrtina lidí hodnotila prodejnu jako „klidnou“ a dva jako „harmonickou“. Nejstarší respondentce připadala „mladistvá“ (společně s dvěma čtyřiaadvacetiletými slečnami) a zároveň klidná. Dva muži se nad možnostmi příliš nepozastavili a vytvořili novou kolonku „normální“.

Otázka č. 18: *Hudba hrající na prodejně:*

*Mi nevadí*

*Obtěžuje mě*

*Příjemně dotváří prostředí*

*Nezaregistroval jsem*

Dobře zvolená hudba dokáže podvědomě zákazníka „naladit“ až do té míry, že v obchodě stráví více času, než původně chtěl a také více nakoupí. V tomto směru hodnotili zákazníci firmu Baťa pozitivně. Osmi z nich hudba vůbec nevadila a dvěma připadalo, že příjemně dotváří prostředí a podněcuje k nákupu. „... přesně nedokážu říct, co to bylo za hudbu, ale rozhodně něco moderního. Žádná klasika ale ani rock nebo metal. Možná KISS rádio?“

Zbývající čtyři lidé hudbu nezaregistrovali vůbec. Studentka vyšší odborné školy, 22: „Tam něco hrálo? Přijde mi, že v těchto obchodech hraje vždycky úplně to samé. Nějaký střední proud nebo rádio, co už lidi prostě vůbec nevnímají.“

Otázka č. 19: *Je konkrétní nabídka prezentovaná u vstupu do prodejny dobře dohledatelná uvnitř? (propojenost indoor a outdoor POP a POS)*

*Ano, zcela*

*Víceméně ano*

*Těžko*

*Vůbec*

Jednou z hlavních zásad podpory prodeje je, že by měla být součástí integrovaných marketingových komunikací. Zároveň by však měly být jednotně propojeny také její individuální prvky. Každému z nás se už určitě někdy jako zákazníkovi stalo, že jsme si vybrali produkt ve výkladu, který však posléze v obchodě nebyl k nalezení. Ve škodolibějším případě nás personál informoval, že námi vybraný kus zboží ve výkladu je poslední, ale ten však oni prodat nemohou. Devatenáctá otázka tak u spotřebitelů zkoumala propojenost outdoorových POP prostředků s těmi uvnitř prodejny.

Ve třech případech potenciální zákazníci vešli do obchodu právě kvůli zboží vystavenému ve výkladní skříni. O to víc negativní bylo zjištění, že právě tito tři uvedli odpověď „těžko“. K nim se postupně přidali další tři a odpověď tak obsáhla 37,5% dotazovaných. Odpověď „ano zcela“ zvolily dohromady tři respondentky ve věku 24, 56 a 44 let. Jeden z mužských respondentů opět vytvořil vlastní kolonku s odpovědí „nevím“. Zbýlých šest lidí označilo „víceméně ano“. Z konkrétních odpovědí: „...*mně se líbila tady ta kožená kabelka se stříbrnou přezkou (dívka, 22, ukazujíc dovnitř výlohy, pozn. aut.). Ale nejenom, že jsem nenašla, která z cenovek k ní patří, ale později v obchodě jsem nemohla najít ani kabelku samotnou.*“

Otázka č. 20: *Považujete množství informací komunikovaných prostřednictvím poutačové reklamy za dostačující? Pokud ne, které informace byste dodal/a?*

Předposlední otázka hlavní části dotazníku byla otevřená, ale zákazníci již často odpovídali pouze stručně a heslovitě. Hlavními kategoriemi komunikovanými prostřednictvím POP jsou na prodejně Baťa nové kolekce, slevy, privátní značky a orientační body. Další informace v komunikaci chyběly celkem šesti lidem. „... *nó asi ne, protože až dneska jsem zjistila, že nabízí dodávky bot až do domu. A přitom jim to funguje už asi pět let, mi říkála prodavačka. Já bych toho využila určitě, jen o tom vědět, žejo.*“ Podnikatelka, 24: „*Některé boty uvnitř třeba nemají cenovky a člověk to musí složitě hledat na krabicích, které jsou pod nima. Často totiž nemají cenovku ani uvnitř, v botě. Člověka to brzo přestane bavit...*“

V několika případech zmiňovali zákazníci málo komunikované velikosti. Dva z nich by ocenili např. speciální kolekci s nadměrnými velikostmi a také lépe komunikované přepočty ze starých velikostí do nových. Dvaapadesátiletá paní, která si přišla toho dne na prodejnu pro punčochy a podkolenky, by chtěla zlepšit právě tento druh komunikace. Osm respondentů (50%) považuje množství informací za dostačující. Zbývajících dva se ve svých odpovědích nemohli rozhodnout a tak uvedli „nevím“.

Otázka č. 21: *Ovlivňuje Vás při výběru zboží vůně nebo hudba hrající na prodejně?*

*Určitě*

*Spíše ano*

*Spíše ne*

*Určitě ne*

*Nevím*

Smyslový marketing je v posledních letech v popředí zájmu marketingových pracovníků. Jedná se o odvětví, které pracuje s podvědomým vnímáním, a tak odpovědi tvoří velmi zajímavou sondu. Při realizaci výzkumu se často stávalo, že respondenti od sebe oddělovali vůni a hudbu. Z odpovědí tak vyplývá, že výrazněji je při pobytu na prodejně vnímána vůně, než hudba. Vůně ovlivňuje při výběru zboží osm žen. Studentka, 19 let: „*Vůně mě při výběru ovlivňuje určitě. Pokud by to v tom obchodě nějak výrazně smrdělo, například takovýma těma ambipurama nebo stromečkama, co jsou v autě, tak jdu pryč ihned. Hudba je většinou nějak neutrální, ale samozřejmě, pokud by tam hrál nějaký metal nebo rock, tak jdu taky hned ... Já si myslím, že by to mělo být sladěné nějak celkově, třeba i vizuálně do nějakých barev, které jsou tam použité ... tak tak by to tam mělo i vonět. Třeba tahle prodejna je hodně modrá (na plakátech uvnitř i venku, dětské zboží rozlišované na holčičí a chlapecké – modrá růžová pozn. autor) tak u toho bych si představovala nějakou svěží vůni, třeba mořskou. Když je jarní kolekce tak třeba nějakou květinovou.*“

Muži opět volili odpovědi v krajních mezích a podle výsledků je při výběru neovlivňuje ani hudba a ani jakákoliv vůně.

Vybrané zboží zakoupilo pět, čili 31,25%, z dotazovaných zákazníků. Zbýlých 11 (68,75%) odcházelo z prodejny s prázdnýma rukama. Jako hlavní důvody, proč nenakoupili, uváděli i po slevě vysoké ceny, nevyhovující velikosti nebo barevnost a často si také z nabízených produktů jednoduše nevybrali.

## 10 DOPORUČENÍ FIRMĚ BAŤA NA ZÁKLADĚ ANALÝZY VÝZKUMNÉ SONDY

Z analýzy odpovědí provedené výzkumné sondy pro firmu Baťa jasně vyplývá, že by bylo vhodné realizovat marketingový průzkum úzce zaměřený na mladé zákazníky ve věku 17 – 35 let. Na základě kvalitativních odpovědí by se dal formovat vizuální styl prodejen a celková image podniku tak, aby byla atraktivnější právě pro tuto cílovou skupinu. Určitým řešením bude plošné zavedení Nového konceptu, ve kterém si každý zákazník najde právě to, co mu vyhovuje, včetně vizuálního stylu a vybavení prodejny.

In-store oddělení firmy by rovněž mohlo začít uvažovat o způsobu, jak výkladní skříně více přizpůsobit mužům. Kolem výkladů na Dlouhé ulici totiž procházeli ve většině případů bez povšimnutí. Zvýšená pozornost by měla být nadále věnována plakátové tvorbě ve výlohách a uspořádání produktů, které nejvíce přitahují pozornost potenciálních zákazníků. Dále by mohlo být marketingem zváženo interaktivní pojetí výkladních skříní a pohyb. Návrat do historie v podobě modelek předvádějících zboží je jednou cestou a využití nových médií (např. LCD obrazovky nebo holografické projekce) by mohlo být cestou druhou.

Naopak, měnit co nejméně by se mělo rozvržení uvnitř prodejny. To považovalo za vyhovující přes osmdesát procent dotazovaných. POP komunikace je v obecném měřítku nastavena velice dobře, protože zákazníci ji využívají především podvědomě, jsou pomocí ní orientováni, přijímají marketingové informace a přitom nemají pocit, že by je nějak významněji ovlivňovala.

Corporate design firmy (logo, obalové materiály, tašky) byl hodnocen jako stabilní a velice silný, protože při odpovědích ovlivnil většinu respondentů. Jako podnět k zamyšlení se dá brát, že pět účastníků výzkumu považovalo atmosféru na prodejně za nudnou a v jednom případě respondentka negativně hodnotila personál na prodejně. Forma kontaktu s personálem je totiž jedním z rozhodujících faktorů, který může ovlivnit zákazníkův pocit z nákupu.

Dále by podle výsledků výzkumu měla být posílena komunikace outdoorových POP s těmi uvnitř. Měla by být zlepšena komunikace vystavovaného zboží a toto by tak mělo být snáze dohledatelné uvnitř prodejny.

## ZÁVĚR

Zkoumané téma je velice rozsáhlé a pracuje s celou řadou aspektů, které pak zákazníci vnímají do velké míry podvědomě. Sami marketéři si totiž v roli zákazníka také často nedokážou odpovědět na otázku, proč se v dané prodejně necítí dobře, že je to kvůli příliš jasnému osvětlení nebo např. rudým stěnám.

Cílem mé práce bylo zmapovat oblast visual merchandisingu, jeho vliv na spotřebitelské chování a dané poznatky pak využít k analýze spotřebitelského vnímání prodejny Baťa na ulici Dlouhé ve Zlíně. Dalším doprovodným cílem se stalo rozpoznání hlavních rozdílů v přístupu k vystavování u Bati v historii a dnes. Zmapovány byly do jisté míry i komunikační aktivity v oblasti in-store a smyslového marketingu.

Byly potvrzeny dvě pracovní hypotézy:

1. Mladí zákazníci považují firmu Baťa za konzervativní.
2. Výkladní skříně pravidelně sledují spíše ženy a nejčastěji si všimnou plakátů a cenovek.

Naprostá většina mladých respondentů vnímala firmu Baťa jako konzervativní a s tím korespondoval vzhled i atmosféra na zkoumané prodejně. Prokázalo se také, že výklady sledují častěji ženy a nejvíce si všímají plakátů. Vyvrácena byla však teze, že společně s plakáty jsou zákazníci nejvíce vnímány cenovky. Ty jsou relativně důležité, přičemž rozhodující význam má jejich správné umístění u produktu.

Vyvrácena byla hypotéza, že zákazníci navštěvují zkoumanou prodejnu především kvůli slevám. Výzkum byl lokálně zaměřen a lidé jsou tedy již dlouhodobě navyklí prodejnu navštěvovat. Za kvalitní se dá považovat komunikace nové jarní kolekce.

Visual merchandising je složitou vědou a zároveň originálním uměním. Může podpořit prodej již samostatně kvalitního zboží, přilákat zákazníky do prodejny a vést jejich kroky přesně k tomu, co právě potřebují.

Firma Baťa byla společně se svým zakladatelem Tomášem Baťou průkopníkem a inovátorem v přístupech k vystavování a právě v tomto duchu by také měl být zachován její odkaz v současnosti.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

- [1] TELLIS, Gerard J. Reklama a podpora prodeje. 1. vyd. Praha: Grada, 2000, 601 s. ISBN 8071699977.
- [2] Úvod do podpory prodeje: PAVLEČKA, Václav. Marketing journal [online]. 12.12.2008 [cit. 2012-02-15]. Dostupné z: [http://www.m-journal.cz/cs/podpora-prodeje/uvod-dopodporyprodeje\\_\\_s282x432.html](http://www.m-journal.cz/cs/podpora-prodeje/uvod-dopodporyprodeje__s282x432.html)
- [3] KOTYZOVÁ, Pavla. Hlavní typy aktivit SP. [Prezentováno v rámci předmětu Podpora prodeje, 2011]. 2011, Zlín.
- [4] BOČEK, Martin, Daniel JESENSKÝ a Daniela KROFIÁNOVÁ. POP - In-store komunikace v praxi: trendy a nástroje marketingu v místě prodeje. 1. vyd. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2840-7.
- [5] The art of visual merchandising: WAYNE, James. Fibre2fashion [online]. © 2012 [cit. 2012-01-19]. Dostupné z: <http://www.fibre2fashion.com/industry-article/6/547/the-art-of-visual-merchandising1.asp>
- [6] VYSEKALOVÁ, Jitka a Růžena KOMÁRKOVÁ. Psychologie reklamy. Praha: Grada, 2001, 228 s. ISBN 80-247-9067-X.
- [7] LELOVIČOVÁ, Jana. Jak efektivně komunikovat se zákazníkem v místě prodeje? [Prezentováno na konferenci POPAI, 26. 4. 2010]. 2010, Praha.
- [8] MORGAN, Tony. Visual merchandising : window and in-store displays for retail. London: Laurence King Publishing, 2008, 208 s. ISBN 978-1-85669-539-8.
- [9] KUDZBEL, Marek. Baťa – hospodářsky zázrak. 1. vyd. Bratislava: Marada Capital Services, 2001, 196 s. ISBN 80-968458-1-0.
- [10] KOMÁRKOVÁ, Růžena, Milan RYMEŠ a Jitka VYSEKALOVÁ. Psychologie trhu. 1. vyd. Praha: Grada, 1998, 154 s. ISBN 8071696323.
- [11] VALACH, František a Valtr KOMÁREK. Fenomén Baťa. 1. vyd. Praha: Práce, 1990, 77 s. ISBN 80-208-0025-5.
- [12] CEKOTA, Antonín. Geniální podnikatel Tomáš Baťa. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, Fakulta managementu a ekonomiky, 2004, 272 s. ISBN 80-7318-220-3.
- [13] IVANOV, Miroslav. Sága o životě a smrti Jana Bati a jeho bratra Tomáše. 1. vyd. Vizovice: Lípa, 1998, 382 s. 80-86093-14-X.



- [14] BÁRTA, Vladimír, Ladislav PÁTÍK a Milan POSTLER. Retail marketing. 1.vyd. Praha: Management Press, 2009, 326 s. ISBN 978-80-7261-207-9
- [15] VOŠAHLÍKOVÁ, Pavla. Zlaté časy české reklamy. 1.vyd. Praha: Karolinum, 1999, 230 s. ISBN 80-7184-715-1.
- [16] KOTYZOVÁ, Pavla. Firemní kultura ve firmě Baťa do roku 1939 a její odkaz současné podnikatelské praxi. Zlín, 20.4.2004. Bakalářská práce. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. Vedoucí práce PhDr. Ivan Kulhánek, CSc.
- [17] LEHÁR, Bohumil. Dějiny Baťova koncernu (1894–1945). 1. vyd. Praha: Státní nakladatelství politické literatury, 1960, 298 s.
- [18] BAŤA, Tomáš. Úvahy a projevy. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2002, 218 s. ISBN 80-7318-103-7.
- [19] NAKLÁDAL, Stanislav. Design souboru reklamních produktů pro podporu prodeje, P.O.P. materiály. Zlín, 11.5.2007. Bakalářská práce. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. Vedoucí práce Prof. akad. sochař Pavel Škarka.
- [20] VYSEKALOVÁ, Jitka a kolektiv. Chování zákazníka - Jak odkrýt tajemství "černé skříňky". 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 360 s. ISBN 978-80-247-3528-3.
- [21] MCLUHAN, Marshall; Miloš CALDA a Jan JIRÁK. Jak rozumět médiím: extenze člověka. 2. rev. vyd. Praha: Mladá fronta, 2011, 399 s. ISBN 978-80-204-2409-9.
- [22] CARTER, Janet. Principles of Visual Merchandising. National Floor Trends. 2002, vol. 4, no. 734. ISSN: 1521 – 8031.
- [23] MASAŘOVÁ, Klára. Aranžování výkladních skříní - specifická komunikační dovednost. Zlín, 15.5.2006. Diplomová práce. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. Vedoucí práce doc. PhDr. Dušan Pavlů, CSc.
- [24] ŠULA, Tomáš. Média v marketingových komunikacích. [Prezentováno v rámci předmětu MEMK2, 2010]. 2010, Zlín.
- [25] Výzkum MARKET MEDIA LIFESTYLE (MML–TGI): SUKKARI, Magida. Median [online]. © 2006 [cit. 2012-03-04]. Dostupné z: <http://www.median.cz/index.php?lang=cs&page=1&sub=1>
- [26] SJEDNOCENÁ TYPOLOGIE POP/POS médií v maloobchodě: POPAI [online]. 2010 [cit. 2012-04-21]. Dostupné z: <http://www.popai.cz/1-133/Nazvoslovi-POS.aspx>

- [27] KAŇOVÁ, Kateřina. Visual merchandising firmy Baťa. Zlín, 15.3.2012. [Interview, tazatel Lenka Záthurecká]
- [28] BAŤA. *Baťa: O nás* [online]. © 2012 [cit. 2012-04-22]. Dostupné z: <http://www.bata.cz/bata-history>

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obrázek 1: Plakát informující o 50 % slevách .....	36
Obrázek 2: Vánoční výloha Domu služeb Přerov z roku 1937 .....	41
Obrázek 3: Do deště noste galoše – rohová výloha Baťa Praha, rok 1958.....	41
Obrázek 4: Aňa Geislerová a Helena Houdová ve výkladní skříni Baťa.....	43
Obrázek 5: Rychloopravna obuvi, prodejna na Dlouhé ulici .....	43
Obrázek 6: Výklad firmy Baťa z roku 1942.....	44
Obrázek 7: Zástupy lidí před výkladem z roku 1942.....	44
Obrázek 8: Závěsné poutače ve výloze prodejny Dlouhá .....	50
Obrázek 9: Rozložení jednotlivých prvků ve výloze .....	51
Obrázek 10: Nová kolekce .....	57

**SEZNAM TABULEK**

Tabulka 1: Cesty podpory prodeje .....	11
Tabulka 2: Závislost prodejnosti na výšce umístění .....	18
Tabulka 3: Působení barev .....	20
Tabulka 4: Model nákupního chování .....	27

## **SEZNAM PŘÍLOH**

**PŘÍLOHA P I: Podpůrný dotazník k Výzkumu Visual merchandising firmy Baťa**

**PŘÍLOHA P II: Zvukový záznam rozhovoru s dvěma respondentkami (na CD)**

## **PŘÍLOHA P I: VÝZKUM VISUAL MERCHANDISING FIRMY BAŤA**

### **Dotazník Visual merchandising firmy Baťa**

1. Jaké asociace máte spojené s Baťou?

Mladistvý    1 2 3 4 5    konzervativní

Energický    1 2 3 4 5    klidný

Sportovní    1 2 3 4 5    elegantní

2. Korespondují vzhled a atmosféra na prodejně s těmito asociacemi?

Ano – zcela

Ano – víceméně

Ne

Zcela vůbec

3. Sledujete při cestě okolo nabídku prezentovanou ve výkladní skříni?

Ano vždy

Ano někdy, když něco sháním

Občas

Ne

Výkladům nevěnuji pozornost vůbec

4. Který prvek/eventuálně prvky vnímáte ve výkladní skříni nejvíce?

Plakáty

Umístěné produkty

Závěsné poutače

Barevnost

Osvětlení

5. V historii obuvnické firmy Baťa se k prezentaci bot používaly i různé alternativní přístupy, jako například modelky zavřené ve výkladní skříni a předvádějící obuv...  
Ocenil byste jako zákazník, něco podobného i dnes?

Ano určitě

Spíše ano

Ne

Nezajímá mě to

6. Které sdělení Vás nejvíce motivovalo ke vstupu do prodejny?

Informace o slevě

Informace o nových kolekcích

Informace o doprodejích

Celkový vzhled prodejny

Jiné

7. Kde jste tuto informaci zachytil? (outdoor POP – ukázat obrázky, připomenout)

Nálepky na skle prodejny

A stojany

Výklad

Plakáty

Jiné

8. Co Vás nejvíce zaujalo po vstupu do prodejny? – otevřená otázka

9. Je podle Vás prodejna srozumitelně rozčleněna? Je pro náš nákup „pohodlná“? Našla/našel jste dostatečně rychle to, co jste hledal/a?

Ano

Spíše ano

Spíše ne

Ne

10. Pomáhají Vám při orientaci v prostoru poutače a jiné point – of - purchase média?

Ano, často jich využívám

Ano, někdy když potřebuji najít něco specifického

Ne, orientuji se spíš intuitivně

Nikdy

11. Jak rychle jste našli hledané zboží?

Takřka ihned

Dostatečně rychle

Dlouho jsem hledal

Orientace byla velice obtížná, zboží jsem nenašel

12. Orientace pomocí poutačů uvnitř prodejny (např. dámská, jarní kolekce, plakát – ukázat):

Zcela postačuje k orientaci

Hledám- li něco konkrétního, musím se obrátit na personál

Na personál se obracím vždy se žádostí o pomoc

Na personál se obracím pouze v krajním případě (když potřebuji jinou velikost nebo mám nějaký speciální požadavek)

13. Který z použitých indoor POP nástrojů jste si zapamatoval? (ukázat obrázky a výběr)

14. S jakou barvou si spojujete prodejnu Baťa?

Modrá

Černá

Bílá

Červená

Barva dřeva

15. Obtěžoval Vás při pobytu na prodejně některý z vystavovaných poutačů? (např. zavazet při cestě, ztížil výběr zboží, nebyl vhodně použit apod.) – otevřená otázka

16. Množství použitých poutačů považuji za:

nedostačující

víceméně dostačující

přehnané

prodejna je poutači (plakáty, stojánky, woblerly...) zahlcena

17. Jak byste charakterizoval/a atmosféru prodejny?



Klidná

Harmonická

Mladistvá

Příjemná

Agresivní

Nudná

18. Hudba hrající na prodejně:

Mi nevadí

Obtěžuje mě

Příjemně dotváří prostředí

Nezaregistroval jsem

19. Je konkrétní nabídka prezentovaná u vstupu do prodejny dobře dohledatelná uvnitř?  
(propojenost indoor a outdoor POP a POS)

Ano, zcela

Víceméně ano

Těžko

Vůbec

20. Považujete množství informací komunikovaných prostřednictvím počítačové reklamy za dostačující? (slevy, kolekce, velikosti...) Pokud ne, které informace byste dodal/a?

21. Ovlivňuje Vás při výběru zboží vůně nebo hudba hrající na prodejně?

Určitě

Spíše ano

Spíše ne

Určitě ne

Nevím

22. Vybrané zboží jsem: zakoupil/a  
nezakoupila  
(pokud ne – proč?)

Sociodemografické otázky:

23. Muž

Žena

24. Věk

25. Povolání:

Student – VŠ

SŠ

Aktuálně nezaměstnaný

Zaměstnanec

Podnikatel

V domácnosti – důchod  
mateřská