

Projekt marketingové komunikační strategie značky ZON

Bc. Martina Botková

Diplomová práce
2012



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu
akademický rok: 2011/2012

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE (PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Martina Botková**
Osobní číslo: **M10619**
Studijní program: **N 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a marketing**

Téma práce: **Projekt marketingové komunikační strategie značky ZON**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Provedte kritickou literární rešerši k tématu značky a její marketingové strategie.

II. Praktická část

- Analyzujte marketingovou komunikaci značky ZON.
- Navrhněte projekt inovované marketingové komunikační strategie značky ZON.
- Projekt podrobte nákladové, časové a rizikové analýze.

Závěr

Rozsah diplomové práce: 70 stran
Rozsah příloh:
Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

AAKER, D. Brand building. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003. 312 s. ISBN 80-7226-885-6.
HEŠKOVÁ, M. Brand management - Značka jako nehmotné aktivum firmy. 1. vyd. Mladá Boleslav: Škoda Auto Vysoká škola, 2008. 37 s. ISBN 978-80-87042-18-2.
KELLER, K. L. Strategické řízení značky. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 796 s. ISBN 978-80-247-1481-3.
KOTLER, P. Marketing Management. 10. vyd. Praha: Grada, 2001. 719 s. ISBN 80-247-0016-6.
PŘIBOVÁ, M. et al. Strategické řízení značky: brand management. 1. vyd. Praha: EKOPRESS, 2000. 148 s. ISBN 80-86119-27-0.

Vedoucí diplomové práce: doc. Ing. Miloslava Chovancová, CSc.
Ústav managementu a marketingu
Datum zadání diplomové práce: 26. března 2012
Termín odevzdání diplomové práce: 2. května 2012

Ve Zlíně dne 26. března 2012


prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka




Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním 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 obhajoby¹;
- diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému,
- na mou 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. 3²;
- podle § 60³ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

¹ 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 Zveřejnění závěrečných prací

(1) Vyrobit škola navzděláním poskytuje Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, v kterých proběhla obhajoba, včetně posudků komisí a ústřední úřady, prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce náležitě uveřejněné k nahlédnutí musí být uloženy při pracovním ústředním úřadu vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracovního úřadu školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý z nich ze zveřejnění práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnožky.

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

² 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. 2:

(3) Do práva autorského také nezahrnuje škola nebo školská či vzdělávací zařízení, včetně úřadů, výpisy z níh, se souhlasem příjemce nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prostředku k úpravě nebo k vlastní potřebě díla vypracovaného během nebo studiem na vysoké škole nebo studiem nebo studijním pracovním úřadu, jeho pracovní vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školské dílo).

³ 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). Úplňováni autor školního díla udělit svolení bez vztávací důvody, mohou se tyto osoby domáhat náhrady odměňujícího projevu jeho vůle a ceny. Ústavové § 35 odst. 3 určují rozsahem.

7

- podle § 60⁴ odst. 2 a 3 mohou 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.

Prohlašuji, že:

- jsem diplomovou práci zpracoval/a samostatně a použité informační zdroje jsem citoval/a;
- odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 2.5.2012


.....

⁴ zákon č. 121/2009 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o ochraně邻接权 díla (autorské zákon) ve znění pozdějších předpisů, § 60. Účelů díla.

(2) Autor si jednotlivá díla může uvolnit školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s povahou díla, výjimky školy nebo školního či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo škola či vzdělávací zařízení jsou oprávněna používat díla, aby jim umožnilo školního díla z vědeckých, výzkumných, studijních a učebních účelů. Je poskytnuta licence podle odstavce 2 přiměřeně přispět na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vznikly, a to podle odstavce 2 až do jejich skutečné výše. Příloha se přiměřeně k výši výdělku školního nebo školního či vzdělávacího zařízení z učebního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Silná značka potřebuje silné vedení a řízení marketingové komunikační strategie. Hlavním úkolem marketingové komunikační strategie je informovat zákazníka o značce a značku prodat. Tomuto úkolu se věnuje teoretická část práce. Praktická část práce se věnuje naplnění cíle. Cílem diplomové práce je zpracování projektu inovace marketingové komunikační strategie značky ZON, za pomoci analytických metod a technik. Výstupem práce je návrh inovované marketingové komunikační strategie značky ZON.

Klíčová slova:

Marketing, marketingová komunikační strategie, trh, zákazník, značka.

ABSTRACT

A strong brand needs strong leadership and management of marketing communications strategy. The main task of the marketing communication strategy is inform to the customer about the brand and the brand to sell. This task is devoted to the theoretical part. The practical part is dedicating to meeting the aim. The aim of the thesis is to process innovation project marketing communications brand strategy ZON, using analytical methods and techniques. The output of thesis is the innovative marketing communication brand strategy ZON.

Keywords:

Marketing, marketing communication strategy, market, customer, brand.

Děkuji vedoucí diplomové práce doc. Ing. Miloslavě Chovancové, CSc. za cenné připomínky a odborné rady, kterými přispěla k vypracování této práce. Dále nemohu opomenout poděkovat svému manželovi za jeho velkou podporu.

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

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 ZNAČKA	12
1.1 ZNAČKA A POSITIONING.....	12
1.2 HODNOTA ZNAČKY	16
1.3 PLÁNOVÁNÍ ZNAČKY	21
1.4 MARKETINGOVÁ KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE ZNAČKY	25
1.5 MĚŘENÍ ÚČINNOSTI KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE	32
1.6 BUDOVÁNÍ A UDRŽENÍ HODNOTY ZNAČKY.....	35
II PRAKTICKÁ ČÁST	40
2 ANALYTICKÁ ČÁST	41
2.1 POPIS SPOLEČNOSTI ZON S. R. O.....	41
2.2 HISTORIE ZNAČKY	45
2.3 SITUAČNÍ ANALÝZY	47
2.3.1 STEP analýza	47
2.3.2 Porterův model	51
2.4 ANALÝZA JEJÍ SOUČASNÉ MARKETINGOVÉ KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE.....	54
2.5 PRIMÁRNÍ VÝZKUM O POVĚDOMÍ ZNAČKY ZON	59
2.5.1 Analýza dat.....	59
2.5.2 Vyhodnocení výzkumu.....	74
2.6 SWOT ANALÝZA.....	81
2.6.1 Matematický model analýzy SWOT	82
3 PROJEKT	84
3.1 AKČNÍ PLÁNY	84
3.2 NÁVRH MARKETINGOVÉ KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE ZNAČKY ZON.....	85
3.3 MĚŘENÍ ÚČINNOSTI NAVRŽENÉ MARKETINGOVÉ KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE	88
3.3.1 Časová analýza	88
3.3.2 Nákladová analýza	90
3.3.3 Riziková analýza	94
3.3.3.1 Způsob vyloučení rizik	95
ZÁVĚR	97
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	98
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	100
SEZNAM OBRÁZKŮ	101
SEZNAM GRAFŮ	102
SEZNAM TABULEK	104

SEZNAM PŘÍLOH.....	105
---------------------------	------------

ÚVOD

Hlavním úkolem marketingu je uspokojování potřeb a přání zákazníků. Cílem každého business plánu je vytvoření zisku. V současném, rychle se rozrůstajícím konkurenčním prostředí dochází k silným tlakům na marketing tak, aby zvyšoval zisk, hodnotu firmy a její značky. Značka slouží podle K. L. Kellera (2007) po celá staletí k rozlišování zboží jednotlivých výrobců. Značka plní specifickou funkci pro firmu a má svoji hodnotu na trhu, svoji hodnotu pro firmu, ale také svoji hodnotu pro zákazníka. Jak dále K. L. Keller (2007) píše, schopnost značky zjednodušit zákazníkovi rozhodování, snížit riziko a vytvořit očekávání, to jsou ty vlastnosti značky, které jsou pro firmu nedocenitelné. Silná značka ovšem potřebuje silné vedení a řízení marketingové komunikační strategie.

Cílem diplomové práce je inovace marketingové komunikační strategie značky ZON, za pomoci analytických metod a technik. Společnost ZON s. r. o. je lokálním výrobcem limonád, který působí na českém trhu už od roku 1879. Společnost ZON má snahu distribuovat svůj sortiment výrobků nealko nápojů do všech krajů České republiky. Dlouhodobým cílem značky ZON spol. s. r. o. je zvýšení podvědomí o značce a to zejména na celostátní úrovni. V této souvislosti byla formulována hypotéza, která bude primárním výzkumem o povědomí značky ZON potvrzena nebo naopak vyvrácena: Marketingová komunikační strategie značky ZON je natolik efektivní, že portfolio značky je známé na celostátní úrovni spotřebitelů a přispívá tak k efektivní produkci výrobků a efektivitě firmy.

Diplomová práce je členěna do tří částí, tzn. teoretické a analytické části, a projekt. V teoretické části bude obsažena kritická rešerše k tématům značky a k marketingové komunikační strategii značky. V analytické části bude obsažena charakteristika společnosti ZON s. r. o., analýza marketingové komunikace značky ZON, a primární výzkum o povědomí značky ZON. Primární výzkum bude realizován formou dotazníků o 10 otázkách. Cílovými respondenty budou koncoví zákazníci trhu. V projektu bude obsažen návrh inovované marketingové komunikační strategie značky ZON a dále tento návrh bude podroben nákladové, časové a rizikové analýze. Na závěr práce bude potvrzena nebo naopak vyvrácena formulovaná hypotéza.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 ZNAČKA

1.1 Značka a positioning

„Značky identifikují zdroj nebo výrobce produktu a umožňují spotřebitelům – ať jednotlivcům nebo firmám – připsat zodpovědnost konkrétnímu výrobcí nebo distributorovi.“ (Kotler, 2001, s. 312) American Marketing Association, definuje značku jiným způsobem. Značka je „jméno, výraz, znak, symbol nebo design či jejich kombinace, které mají identifikovat zboží nebo služby jednoho prodávajícího nebo skupiny prodávajících a odlišit je od zboží a služeb konkurentů.“ (Kotler, 2001, s. 312) Značka se tedy svými vlastnostmi odlišuje od jiných výrobků nebo služeb, které jsou určeny k uspokojení stejné potřeby.

Značky, bez ohledu na formu, jsou známé již po staletí, jak píše K. L. Keller. (2007) Řemeslníky motivovala k používání značek zejména potřeba odlišit své výrobky od ostatních řemeslníků. Ve středověku se k řemeslníkům přidaly tiskaři, pekaři a zlatníci. I tyto profese odlišovaly své výrobky od ostatních. Ve středověku se také objevilo falešné používání značek, což vedlo k mnohým padělkům zboží na trhu. Ve Spojených státech je zrod používání značek spojován s patentováním léků a výrobců tabáku už v roce 1860. V letech 1860 až 1914 je zaznamenán vznik značek národních výrobců, což bylo spojováno se zlepšením dopravy a komunikace, se zlepšením výrobních procesů, balení a se změnami v obchodním zákoně Spojených států. Na druhou stranu ovšem se šířením používání značkových názvů a ochranných známek se začalo rozmáhat také padělání a imitace, jak píše K. L. Keller. (2007). Kolem roku 1915 dochází k dominanci značek pro masový trh. Velký třesk zažily značky v letech 1930 až 1945 vlivem velké světové krize. Možná i z těchto důvodů došlo v roce 1946 k zavedení standardů řízení značky. Značka začala patřit do kompetence manažera, který byl za její rozvoj a úspěch zodpovědný. Marketingový manažer firmy Gillette definoval úspěšnost manažera značky následujícími faktory:

- „oddanost značce, která se odráží v úsilí dělat to nejlepší pro obchod;
- schopnost odhadnout situaci a rozpoznat alternativní řešení;
- talent k vytváření kreativních nápadů a ochota být otevřený myšlenkám druhých;
- schopnost rozhodovat se za velmi nejasných okolností;

- schopnost prosadit projekty v organizaci;
- dobré komunikační dovednosti;
- energičnost;
- schopnost zvládat více úkolů najednou.“ (Keller, 2007, s. 83)

Podle P. Kotlera (2007) plní značky v dnešní době pro firmu řadu hodnotných funkcí. „Za prvé, zjednodušují manipulaci s výrobkem a jeho sledování. Značky pomáhají při třídění zásob a účetních záznamů. Značka rovněž poskytuje firmě právní ochranu jedinečných rysů nebo aspektů výrobku. Název značky lze chránit pomocí registrované obchodní značky (*trademark*), výrobní procesy lze chránit patenty a obaly pomocí copyrightu a designu. Tato práva intelektuálních vlastnictví zajišťují, že firma může do značky bezpečně investovat a sklízet výhody tohoto hodnotného aktiva.“ (Kotler, 2001, s. 313)

Značka je tedy přesněji to, co ji odlišuje jako značkový výrobek od neznačkového a co mu dodává hodnotu, jak píše K. L. Keller. (2007) Značka je celkový úhrn vjemů a dojmů zákazníka, pokud jde o vlastnosti produktu a toho, jak funguje, pokud jde o jméno značky a toho, co zastupuje, a také společnosti, jež je s touto značkou spojována. Každá firma se snaží o to, aby její značka byla silnou značkou na trhu. Pro firmu je značka cenné právní vlastnictví, které může svým přístupem ovlivňovat. Firma může účinně podporovat vlastnosti své značky tak, aby byla silnou značkou. Nejsilnější značky světa totiž sdílejí 10 následujících společných marketingových vlastností:

1. **„Značka vyniká v poskytování výhod, po nichž spotřebitel opravdu touží.** Soustředíte se neúnavně na maximalizaci zážitků spotřebitele s výrobkem či službou?
2. **Značka zůstává relevantní.** Držíte krok se vkusem svých zákazníků, současnými tržními podmínkami a trendy?
3. **Strategie tvorby cen je založena na vnímání hodnoty spotřebiteli.** Optimalizujete cenu, náklady a kvalitu, abyste naplnili nebo předčili očekávání zákazníků?
4. **Značka má správný positioning.** Vytvořili jste nezbytné a konkurenceschopné body, v nichž se svým konkurentům vyrovnáváte? Vytvořili jste žádané a dostupné body, v nichž se od svých konkurentů odlišujete?

5. **Značka je konzistentní.** Jste si jisti, že vaše marketingové programy nevysílají sdělení, která si protirečí?
6. **Portfolio a hierarchie značky má smysl.** Dokáže korporátní značka uceleně zastřešit všechny značky portfolio? Máte dobře promyšlenou a dobře chápanou hierarchii značky?
7. **Značka využívá a koordinuje celý repertoár marketingových aktivit k vytvoření hodnoty.** Využili jste jedinečné přednosti každého komunikačního prostředku a přitom jste zajistili, aby byl význam značky reprezentován konzistentně?
8. **Manažeři značky chápou, co představuje značka pro spotřebitele.** Víte, co se spotřebitelům na vaší značce líbí a nelíbí? Vytvořili jste si detailní, výzkumem podložené profily svých cílových zákazníků?
9. **Značce je poskytována patřičná a trvalá podpora.** Jsou úspěchy a neúspěchy marketingových programů plně pochopeny předtím, než dojde k jejich záměně? Dostává se značce dostatečné podpory výzkumu a vývoje?
10. **Společnost sleduje zdroje hodnoty značky.** Vytvořili jste si diagram značky, který definuje smysl a hodnotu značky a určuje, jak by se s ní mělo zacházet? Přidělili jste někomu jasnou zodpovědnost za sledování a udržování hodnoty značky?“ (Kotler, 2001, s.313)

Vytvoření úspěšné značky vyžaduje propojení několika prvků. Například výrobek či služba musí mít vysokou kvalitu a odpovídat potřebám zákazníka, jméno značky musí oslovovat a ladit s očekáváním spotřebitele, balení, reklama, cena a i další prvky musí právě tak odpovídat testům vhodnosti, přitažlivosti a odlišnosti, jak píše K. L. Keller. (2007) Značkou může být v podstatě cokoliv, jak hmotné zboží, tak i služby, maloobchodníci a distributoři, prodej on-line výrobků a služeb, dokonce i lidé a organizace, sport, umění, zábava, zeměpisná místa, myšleny či nápady. „V polovině osmdesátých let se California Raisin Advisory Board podařilo vytvořit osobnost značky a image, které byly nutně potřeba, pro svůj výrobek na základně kreativní reklamy. Rozinky byly považovány za nežádoucí, nudné a „slabošské“ jídlo s nevelkou informovaností spotřebitelů, a tak firma rozjela novou reklamní kampaň, v níž Kalifornské rozinky – plastelínové rozinkové postavičky – tančí a zpívají ve slunečních brýlích a bílých rukavičkách písni, jako je oblíbený song od Motown

„*I Headr It Through the Grapevine*“ (Řekly mi to hrozny vína“). Záměrem bylo, aby se rozinky zdály moderní, jiné a skvělé. Reklamní kampaň nakonec zvýšila prodej o dvacet procent. Největší zisk ale přišel díky licenčním příležitostem. Podobné postavičky se objevily na řadě produktů – na tričkách, jako hračky atd. – jejichž prodej byl až desetkrát větší než samotných Kalifornských rozinek.“ (Keller, 2007, s. 43)

Veškeré marketingové strategie značky jsou založeny na segmentaci, konkurenci a positioningu značky. Segmentace spotřebitelského trhu je důležitá, protože každý zákazník může mít jinou strukturu znalostí značky, a proto také jiné vnímání a preference značky, jak píše K. L. Keller. (2007) Dalším bodem marketingové strategie značky je konkurence. Po definování konkurence je zapotřebí určit příslušnost značky v rámci kategorií. „Když byl poprvé představen osobní digitální asistent (PDA), produkt mohl být postaven do pozice buď počítačového příslušenství či do pozice náhrady termínového kalendáře. Selhání produktu Envoy firmy Motorola mohlo být zčásti připsáno nedostatečnému definovanému konkurenčnímu prostoru. Naopak Palm Pilot, produkt, která plnil mnoho podobných úkolů jako Envoy, dosáhl značného úspěchu díky tomu, že se začlenil do kategorie elektronických organizmů. Nedávno rozšířila kategorii BlackBerry, jež do svých funkcí zahrnula i e-mail přičemž nabídla tradiční klávesnici, a tím posloužila do určité míry jako náhražka laptopů. Protože tyto přístroje do dlaně stále nabízejí nové vlastnosti a služby, jejich konkurenční prostor se nadále vyvíjí.“ (Keller, 2007, s. 165) Positioning jako poslední bod marketingové strategie značky je poté aktem „navržení nabídky a image společnosti, aby zaujaly významné místo v mysli cílového trhu. Cílem positioningu je umístit značku v myslích spotřebitelů tak, aby se maximalizoval potenciální prospěch firmy.“ (Kotler, 2001, 348) Marketingové strategie značky se identifikují v rámci procesu strategického řízení značky, který ilustruje obrázek č. 1.

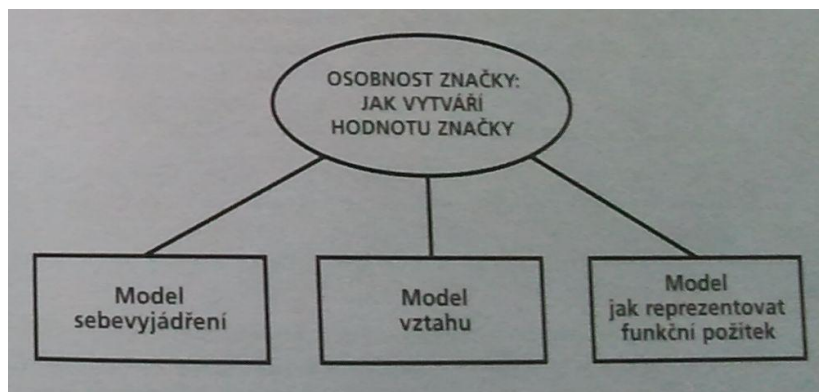


Obr. 1. Proces strategického řízení značky – Positioning (Keller, 2007, s. 73)

1.2 Hodnota značky

„Hodnota značky je přidaná hodnota a výrobky a služby jsou jí obdařeny. Tato hodnota se může odrážet v tom, jak spotřebitelé myslí, cítí a chovají se v ohledu k určité značce, stejně jako se může odrážet v cenách, tržním podílu a ziskovosti, které značka firmě přináší. Hodnota značky je důležitým nehmotným aktivem, které má pro firmu psychologickou a finanční hodnotu.“ (Keller, Kotler, 2007, s. 314) Síla značky většinou spočívá v tom, co zákazníci ve značce vidí. Hodnota značky se tedy nejčastěji odvíjí od zákazníků. Jak píše P. Kotler (2007), hodnota značky odvozená od zákazníků může být definována jako reakce zákazníků na marketing této značky. „Co dává vzniknout hodnotě značky? Jak vytváří makléři hodnotu značky? Hodnota značky vycházející z pohledu zákazníka (CBBE) vzniká tehdy, když má spotřebitel vysoké povědomí o značce, dobře ji zná a v paměti má silné, příznivé a jedinečné asociace se značkou.“ (Keller, 2007, s. 98)

„Vytváření hodnoty značky je možné několika modely. Může se jednat o model sebevyjádření, model vztahu nebo model jak reprezentovat funkční požitek.“ (Aaker, 2003, s. 133) (viz. Obrázek č. 2)



Obr. 2. Osobnost značky vytváří hodnotu značky (Aaker, 2003, s. 133)

D. Aaker (2003), jakožto bývalý profesor marketingu také vytvořil vlastní model vytváření hodnoty značky, který je souborem pěti kategorií aktiv a pasiv spojených se značkou, která zvyšují nebo snižují hodnotu poskytovanou firmě a/nebo jejím zákazníkům výrobkem nebo službou firmy. Těmito kategoriemi aktiv značky jsou podle D. Aaker (2003) následující: 1. věrnost značce, 2. znalost značky, 3. vnímaná kvalita, 4. asociace spojené se značkou, 5. jiná duševní aktiva, například patenty, obchodní značky a distribuční vztahy.

Vytváření hodnoty značky je ovšem možné i vytvořením žádoucích struktur znalostí o dané značce nebo vytvořením žádoucích marketingových programů pro zákazníky, jak tomu učinila i společnost Appel Computer. „Společnost Appel Computer je uznávaná coby mistr v budování značky, jejíž znalost mezi zákazníky překonává hranice jednotlivých generací nebo států. Apple, jmenován časopisem *Advertising Age* „2003 Market of The Year“, dosahuje neuvěřitelné věrnosti značce. Daří se jí to převážně díky plnění svého poslání, jak ho definoval generální ředitel této společnosti Steven Jobs: „Vytvářet velké věci, aby změnily životy lidí“. Společnost vytvořila armádu apoštolů značky, a to nejen díky rozsáhlé reklamě, ale i proto, že se ve všem, co dělá, soustřeďuje na spotřebitele. Některé z největších rozruchů okolo společnosti dokonce ani neměly původ ve společnosti: v jednom vyhledávaném klubu v oblasti Manhattanu pořádají každý úterní večer dva disk-žokejové *Open iPod DJ Parties*. Přesto se však společnost nespolehá na to, že zákazníci budou provádět marketing za ní. Společnost Apple utratila 293 milionů dolarů na vytvoření 73 obchodů, jejichž úkolem je podpořit značku, včetně obchodu v newyorském Soho, který přilákal v roce 2003 přes 14 milionů návštěvníků. Důvod v pozadí tohoto kroku směrem k prodeji je jednoduchý – čím více lidí si bude moci výrobky společnosti Apple prohléd-

nout a osahat – a zjistit tak, co pro ně může Apple udělat – tím spíše se společnosti Apple podaří zvýšit tržní podíl, který je stále jen drobnou výsečí koláče trhu s počítači.“ (Keller, Kotler, 2007, s. 315)

Obzvláště důležitým pojmem při vytváření hodnoty značky je identita značky, což je podle D. Aakera (2003) jedinečný soubor asociací spojovaných se značkou, která reprezentuje to, co značka představuje a slibuje zákazníkům. D. Aaker (2003) píše, že identita značky sestává z 12 hledisek uspořádaných ve 4 skupinách: značka jako výrobek (účel výrobku, vlastnosti výrobku, kvalita/hodnota, využití, uživatelé, země původu), značka jako společnost (vlastnosti společnosti, lokální nebo globální), značka jako osoba (osobnost značky, vztah značky a zákazníka) a značka jako symbol (vizuální metaforika a odkaz značky). „Identita značky je unikátní sadou asociací, o jejichž vytvoření a udržení usilují strategové světa obchodních značek. Tyto asociace reprezentují to, co značka představuje a zároveň naznačují určitý slib vůči zákazníkům ze strany výrobce.“ (Aaker, 2003, s. 1)

D. Aaker (2003) dále doporučuje stavět business svět právě na hodnotě značky. Cílem značky by mělo být vybudovat takovou hodnotu, kterou lze využívat v čase, jak píše. „Hodnota stávající identity značky by proto měla být využívána jako základna, jež se může vyvíjet a být doplňována, aniž by se musela vzdát svých základních kamenů. Hodnota změny musí být vždy vyvážena hodnotou konzistence a vlivem tvrdě zasloužené tradice.“ (Aaker, 2003, s. 203) K tomuto je možné uvést příklad vývoje hodnoty značky Smirnoff, která vznikla už v 19. století a její reklama byla tak nucena během několika let měnit svoji tvář a image. „I když značka Smirnoff dosáhla a udržela si vedení na americkém trhu, její podíl v kategorii vodky poklesl z 22 % v roce 1974 na 17 % v roce 1993. Ještě horší bylo, že po celou tu dobu klesala celková spotřeba vodky, i když ne tolik co celková spotřeba v kategorii lihovin. Od poloviny 60. let navíc vodka Absolut získala 7,5 % podílu na trhu s vodkou, dále získala vedení na trhu, v tak důležitých dimenzích obrazu značky jako jsou chuť, kvalita a oblíbenost, mezi uživateli dosáhla úrovně 50 % v rozpomenutí se na značku bez pomoci a byla prodávána za podstatně vyšší cenu. Stoličnaja (známá také jako „Stoli“) tedy další značka s vyšší cenou, získala podíl na trhu ve výši 3,3%. Na trhu s vodkou je důležitým faktorem reklama. Sehrála především klíčovou roli při zavedení vodky Smirnoff coby vedoucí značky na americkém trhu. Reklamy na vodku Smirnoff nicméně nebyly v čase konzistentní. V letech 1953 až 1994 proběhlo celkem čtrnáct různých reklamních

kampaní (deset do roku 1978), každá s jiným tématem a visuálním provedením. Během tohoto období bylo prosazováno minimálně pět různých osobností značky. Některé z těchto změn představovaly změny v provedení pozičních strategií, ale většinu z nich představovala změnu pozice nebo identity.“ (Aaker, 2003, s. 184-185)

Tuto strategii značky v čase lze vidět na příkladě značky Smirnoff, jak jej popisuje D. Aaker. (2003) „Reklamy Smirnoff během let:

1946-53 Bez dechu. První slogan značky Smirnoff „Vezme Vám dech,“ usiloval o pozici značky. Slogan ovšem měl i skrytý význam: konzument vodky neriskuje, že v jeho dechu bude chuť alkoholu. Reklamy ze 40. let zobrazovaly tento slogan nad sklenicí martini, zatímco na reklamách z 50. let byly pouštní scény, velbloudi a žízniví lidé. Slogan vydržel osm reklamních kampaním do roku 1983, tedy po dobu více než 50 let.

1954-65 Oduševnění lidí. První kampaň Smirnoff zaměřená na osobnost značky. Obsahem kampaně byly neobvyklé nebo nápadné slogany světových, městských, často slavných lidí (třeba komiků Groucho Marxe a Phila Sdverse). Texty reklam byly svěží, zábavné a inteligentní. Na jedné z reklam jste mohli vidět šest celebrit - v čele s Woody Allenem – na dřevěném houpacím koni, jak si užívají (moskevský) „večírek mezků.“

1964-65 Výběr nápojů. Ve snaze zvýšit zájem a rozšířit škálu užití, uvedla tato kampaň nové druhy nápojů. Na jedné z reklam je muž s různými ingrediencemi a lahví vodky Smirnoff, který se čtenářů ptá, jestli v poslední době nevymysleli nějaké nové pití.

1965-75 Sebevyjádření. Konec 60. let – éra vietnamské války a hudebního festivalu Woodstock – znamenal pro mladé lidi snahu osvobodit se od zavedených norem. Společnost Smirnoff zareagovala tím, že rozšířila kampaň zaměřenou na „výběr nápojů“ na kampaň zaměřenou na životní styl, která kladla důraz na sebevyjádření pomocí scén s odpočívajícími mladými páry.

1976-78 Dobré jídlo. Kontext užití výrobku se změnil na jídlo. Kampaň zobrazovala užívání vodky Smirnoff v kavárně, na parníku v přírodě a někde v restauraci (kde se vína nikdo ani nedotkl, ale vodka tekla proudy).

1978-79 Fotografické jídlo. Vodka Smirnoff byla zobrazována na úchvatných fotografiích jídla. Na jedné z reklam byla sklenička vodky postavená na hromadě sýrů.

1979 Styl Smirnoff. Památná, i když krátkodobá kampaň založená osobnosti značky ukotvená ve sloganu „Styl Smirnoff“. Zachycující mladé páry v neobvyklých situacích - grilování na sněhu, aj.

1980 Styl Smirnoff stoupá na společenském žebříčku. Reklamy i nadále zobrazovaly spontánní a neobvyklé chování, ale tentokrát byly v hlavní roli páry z lepší společnosti.

1981-83 Hodnota/kvalita. Touto kampaní značka reagovala na recesi v roce 1981, jejímž následkem se zákazníci více orientovali na hodnotu a cenu. Typická reklama z té doby zobrazovala celebritu, která hodnotila kvalitu a hodnotu výrobku, podtrženou sloganem „Existuje vodka a pak existuje Smirnoff.“

1984-87 Přátelé stojí za vodkou Smirnoff. Poselstvím této kampaně bylo, že zákazníci by měli kupovat lepší značky, které pak mohou hrdě nabídnout svým hostům a přátelům. V reklamách se objevily útulné interiéry a spokojení přátelé, kteří si užívají společných chvil.

1988-1990 Vodka, která kraluje. Reakce na úspěchy vodky Absolut a dalších značek, které na trh pronikly díky pozici „lepšího“ pití. Tato kampaň kladla důraz na tradici a autenticitu vodky Smirnoff. Nápis „Vodka, která kraluje po více než jedno století“ byl v pozadí plné koktailové sklenice.

1989-91 Současná kampaň. Snaha vzbudit zájem o značku mezi mladými spotřebiteli. Nápadné reklamy zobrazovaly sklenici, červené logo Smirnoff a byly doplněny chytrými texty.

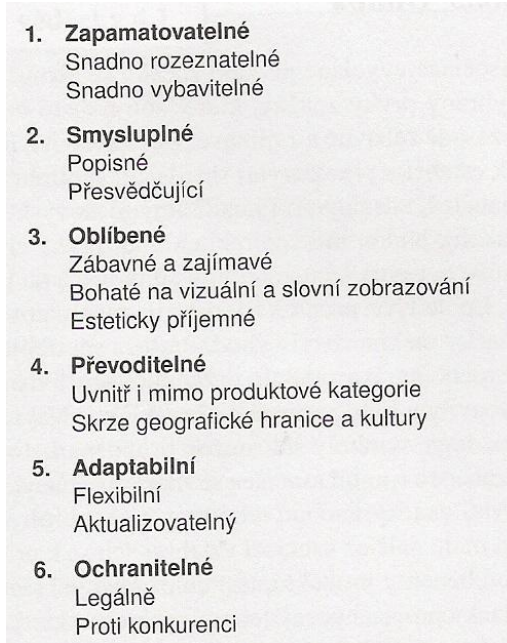
1991-93 Domov je tam, kde jej najdeš. Upřednostňování tepla a bezpečí domova byl jedním z trendů 90. let. Kampaň na TENTO trend reagovala idylickými scénami rodin, přátel a milenců, podobnými scénami, které by použil Hallmark nebo Kodak.

1994 Čiré vzrušení. Kampaň připravila londýnská pobočka. Prvkem je láhev vodky Smirnoff v popředí různých scén. Ta část scény, kterou divák vidí skrze láhev, zobrazuje svět fantazie, který, ať už ohromuje nebo baví, vždy vzbudí pozornost.“ (Aaker, 2003, s. 186 - 187)

1.3 Plánování značky

Plánování značky začíná u samotné podstaty věci, kterou bude značka prezentovat. Po uvedení do problematiky strategických cílů společnosti a cílových trhů následuje vytyčení indikátorů značky, které slouží k tomu, aby zákazníci mohli danou značku odlišit od jiných. „Hlavními indikátory značky jsou jméno, logo, symbol, slogany, znělky, balení, nápisy, známe osobnosti a jiné. Obecně existuje šest kritérií výběru prvků značky, tak jak je zmiňuje K. L. Keller.

1. zapamatovatelnost;
2. smysluplnost;
3. obliba;
4. přenosnost;
5. adaptabilita;
6. možnost ochrany.“ (Keller, 2007, s. 204) (viz. Obrázek č. 3)



1. Zapamatovatelné	Snadno rozeznatelné Snadno vybavitelné
2. Smysluplné	Popisné Přesvědčující
3. Oblíbené	Zábavné a zajímavé Bohaté na vizuální a slovní zobrazování Esteticky příjemné
4. Převoditelné	Uvnitř i mimo produktové kategorie Skrze geografické hranice a kultury
5. Adaptabilní	Flexibilní Aktualizovatelný
6. Ochránitelné	Legálně Proti konkurenci

*Obr. 3. Kritéria pro výběr prvků značky
(Keller, 2007, s. 205)*

„První tři kritéria – zapamatovatelnost, smysluplnost a obliba – mohou být na základě své povahy charakterizována jako kritéria „budování značky“. Druhá tři jsou povahou „defenzivnější“ a jsou používána k vyhodnocení toho, jak lze hodnotu značky obsaženou v prvku značky využít a ochránit v souvislosti s různými možnostmi a omezeními. Následující části stručně rozebírají každé z těchto kritérií.“ (Keller, 2007, s. 204)

Naopak P. Kotler (2007) tyto kritéria výběru prvků značky charakterizuje stejnými šesti body, avšak s detailnějším vysvětlením.

- 1. Zapamatovatelné.** Jak snadné je vybavit si prvek? Jak snadno je rozeznatelný? Platí to při nákupu i spotřebě? Výhodné jsou v tomto ohledu krátké názvy značky jako Tide, Crest a Puffs.
- 2. Smysluplné.** V jakém rozsahu je prvek značky věrohodný a zapadající do příslušné kategorie? Naznačuje něco o ingredienci výrobku nebo typu osoby, která by mohla značku používat? Přemýšlejte o inherentním významu názvů, jako jsou autobaterie DieHard, vosk na podlahu Mop&Glo a nízkokalorické mražené pokrmy Lean Cuisine.

3. **Líbivé.** Jak esteticky působivým shledávají spotřebitelé prvek? Je inherentně líbivý vizuálně, verbálně nebo jiným způsobem? Konkrétní názvy značek, například Sun-kist, Spic and Span a Firebild evokují určité představy.
4. **Přenositelné.** Může být prvek značky použit k uvedení nových výrobků ve stejné kategorii nebo jiných kategoriích? V jakém rozsahu je prvek přínosem pro hodnotu značky napříč geografickými hranicemi a tržními segmenty? Volkswagen se rozhodl pojmenovat svůj nový SUV model Tuareg po zajímavém kmenu Saharských nomádů. Naneštěstí to bývali rovněž proslulí majitelé otroků, což vyvolalo v USA negativní tiskovou kampaň.
5. **Přizpůsobitelné.** Jak přizpůsobitelný a aktualizovatelný je prvek značky? Betty Crocketová si v průběhu let chtěla nechat udělat osm plastických operací – přestože jí je přes sedmdesát pět let, vypadá nanejvýš na třicet pět!
6. **Chránitelné.** Jak je prvek značky právně chránitelný? Jak je konkurenčně chránitelný? Může být snadno napodoben? Je důležité, aby si názory, které se staly synonymem a výrobovými kategoriemi – jako je Kleenex, Kitty Liter, Jell-O, Scotch Tape, Xerox - udržely svá práva a ochrannou obchodní známku a nestaly se generickými názvy.

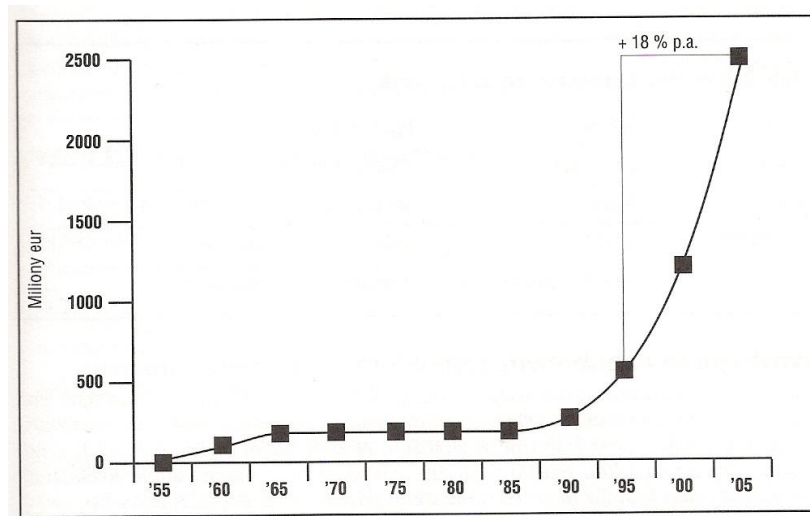
Při plánování značky je důležité mít na paměti, jak píše K. L. Keller., že „spotřebitelé nemají přímý přístup ke kultuře organizace či značky, k jejímu poslání, strategiím, hodnotám, k soukromému „já“ organizace či značky. Nicméně stále vidí veřejnou tvář organizace či značky – její výrazy. Tato veřejná tvář se promítá skrze mnohonásobné prvky identity s různými estetickými styly a tématy. Nikdy není vnímána jako celek, ale různé dojmy jsou integrovány do celkového dojmu spotřebitelů.“ (Keller, 2007, s. 207) Správný výběr prvků značky může tedy významně přispět k hodnotě značky na trhu a k utvoření správného dojmu u spotřebitelů.

Ve světě je však možné vidět již řadu pochybení při výběru prvků značky a při jejím plánování, které ve většině případů vedly k představení značky bez očekávaného přínosu její hodnoty. Za zmínku stojí následujících deset celosvětových pochybení v identifikaci hlavních indikátorů značky. Prvním pochybením bylo, když firma Braniff přeložila slogan nabízející jejich čalounění, „Fly in leather“ („Létejte v kůži“) – bylo přeloženo jako „Létejte

nazí“. Druhým pochybením bylo, když Coors přeložila svůj slogan „Turn it loose“ („Osvoďte se „;“Uvolněte se“) do španělštiny v níž vyzněl jako „Mějte průjem“. Třetím pochybením bylo, když slogan kuřecího magnáta Franka Perdue „It takes a tough man to make a tender chicken“ („Chce to drsného chlapička, abychom měli křehoučké kuře“) zní mnohem zajímavěji ve španělštině „Chce to sexuálně stimulovaného muže, aby kuře bylo oddané“. Čtvrtým pochybením bylo: proč se auta Chevy Nova nikdy neprodávala dobře ve španělsky mluvících zemích: „No va“ ve španělštině znamená „nejede“. Pátým pochybením bylo, když Pepsi začala s marketingem svých výrobků v Číně, přeložili svůj slogan „Pepsi Brings You Back to Life“ („Pepsi vás vrátí do života“). V čínštině znamenal doslova: „Pepsi přivede vaše předky z hrobů“. Šestým pochybením bylo, když Coca-Cola poprvé distribuovala do Číny, pojmenovala svůj produkt tak, aby zněl podobně jako „Coca-Cola“. Potíž byla v tom, že použité znaky znamenaly „Kousněte si do voskového pulce“. Později byla soustava znaků změněna na „Šťěstí v ústech“. Sedmým pochybením bylo, že společnost Clarinol, která vyrábí vlasovou kosmetiku, představila na německém trhu kulmu „Mist Stick“, aby vzápětí zjistila, že mist znamená německy hnůj. Osmým pochybením bylo, když firma gerber začala v Africe prodávat potraviny pro děti, použila stejné balení jako ve Spojených státech – na obalu bylo roztomilé děťátko. Později firma zjistila, že v Africe výrobci obvykle dávají na vinětu obrázek toho, co je uvnitř, protože většina lidí neumí číst. Deváté pochybení učinila japonská Mitsubishi Motors, která musela přejmenovat model Pajero pro španělsky mluvící země, protože pojem se vztahoval k masturbaci. A v neposlední řadě desáté pochybení učinila firma Toyota Motors, která měla velmi nízké prodeje modelu MR2 ve Francii, protože kombinace písmen a čísla vyzněla jako francouzská kletba (merde). (Keller, 2007)

Lepším způsobem jak zachytit účel a hodnoty vaší značky je přestat vyrábět seznamy a začít vytvářet „strategický plán značky“, jak píše D. Taylor. (Taylor, 2007, s. 210). Strategický plán nemusí společnost vytvářet složitým způsobem, ale mnohdy stačí pouze sestavení příběhu značky. I pomocí příběhu lze napsat inspirativní strategický plán, jak učinila značka Dove. Tato značka zvolila tento pestřejší a explicitní způsob k tomu, jak vysvětlit, jaké ambice pro svou značku má. Jednalo se o tyto ambice: Naším posláním je dosáhnout toho, aby si ženy připadaly každý den krásnější. Chceme rozšířit stereotypní pohled na ženskou krásu a inspirovat ženy k tomu, aby o sebe pečovaly; Ukažme, že krásu vidíme i

v nedokonalostech a že nepodléháme stereotypům; Krásu si definujeme sami, svým vlastním mozkiem, a proto je demokratická; Nedíváme se pouze na zevnějšek, ale také na krásu v ženském nitru, na životaschopnost a sílu charakteru, vyzařující z každé ženy; Nebudeme ženám dělat kázání, ale raději vytvářet fantastické produkty, které poté zabalíme do naší teorie krásy; Zůstaneme věrni hlavním zásadám našich produktů, což je jemnost, zvlhčující účinek a přirozenost. (Taylor, 2007). „Dodržování tohoto strategického plánu a jeho realizace v době, kdy se značka rozšiřovala do nových produktových kategorií a na nová území, se vyplatilo a přineslo nebývalý růst.“ (Taylor, 2007, s. 58) Obrázek č. 4 poté značí tento globální prodej značky DOVE, vzhledem k sestavení strategického plánu značky.



Obr. 4. Globální prodej značky Dove (Taylor, 2007, s. 59)

1.4 Marketingová komunikační strategie značky

Komunikační strategie značky je v podstatě koncepcí osobnosti značky a její slovník, jehož cílem je přiblížit identitu značky se vši její bohatostí a texturou těm, jejichž úkolem je v praxi toto identitu budovat, jak píše D. Aaker. „Tito lidé musí provést praktická rozhodnutí o reklamní strategii, propagaci osobních interakcí mezi zákazníkem a značkou. Pokud je značka definována pouze ve smyslu asociací spojených s vlastnostmi výrobku, neexistuje zde pro ně dostatečné vodítko, skutečnost, že tenisová raketa Prince je vysoce kvalitní a má zvětšenou hlavu neposkytuje pro jejich aktivitu žádný konkrétní směr.“ (Aaker, 2003, s. 133) Detailní definice značky umožní komunikační strategii orientovat své nástroje na konkrétní cíl značky. Detailní definice značky je v podstatě vodítkem pro tvorbu úspěšné komunikační strategie značky.

Značka sama o sobě komunikuje tak, že pomáhá vyjádřit osobnost konkrétního výrobku, nebo služby a vyzdvihnout její odlišnosti od ostatní konkurence. Značka může také zákazníkům pomoci vyjádřit jejich osobnost, a to několika způsoby, jež se liší intenzitou a průběhem, jak píše D. Aaker (2003). Mezi tyto způsoby řadí D. Aaker pocity vyvolané osobností značky, značka jako nálepka a značka se stává součástí našeho já.

První způsob, jak jej D. Aaker (2003) označuje za pocity vyvolané osobností značky, vyvolává soubor pocitů pro zákazníka, který ovšem neovlivní celé spektrum klientů, nýbrž ty, kterým jsou tyto pocity blízké. „Některé značky (jako MCI) mohou být agresivní a vtíravé, zatímco jiné jako Kodak nebo Campbell's) vřelé a vlídné.“ (Aaker, 2003, s. 135) To znamená, že každá značka spadá do určité skupiny pocitů, které u zákazníků vyvolává. „Při použití výrobku Harley-Davidson nebo Apple budeme zřejmě pociťovat něco jiného, než při používání výrobků Yamaha či Dell.“ (Aaker, 2003, s. 135) Každý zákazník preferuje jiný typ pocitů a tudíž je logické, že bude vyhledávat právě jemu blízký soubor pocitů. D. Aaker (2003) ve své publikaci zaměřující se na značku popisuje jednu ze studií, která ukázala, že osobnost značky může změnit uživatelskou zkušenost. Respondenti byli vyzváni, aby si představili jednu z následujících situací: buď odpočinek na vrcholu hory po celodenním výstupu, nebo večerní grilování na zahradě s nejbližšími přáteli. Během toho bylo respondentům podáváno pivo dvou značek, Coors a Löwenbräu. Pivo Coors (s osobností energickou, zdravou, zaměřenou na aktivity v přírodě) vytvořilo pocit vřelého přátelství u respondentů „na vrcholku hory“, ale ne u respondentů „na zahradě“, zatímco pivo Löwenbräu (s městskou, společenskou osobností) mělo právě opačný účinek.

Druhý způsob, jak jej D. Aaker (2003) označuje za značku jako nálepku, může sloužit jako osobní prohlášení dokonce i tehdy, kdy daná osoba byla sama na opuštěném ostrově. Značku jako nálepku charakterizuje značka, která je viditelná. Takováto značka má zásadní společenský dopad, a vytváří skupiny zákazníků, kteří se značkou sympatizují, kterým je to jedno, tzn., že jsou vůči viditelným značkám imunní, a ty zákazníci, kteří se značkou nesympatizují. Mezi takové kategorie výrobků patří automobily, kosmetika a oblečení.

Třetí způsob podle D. Aakera (2003) je značka, která se stává součástí našeho já. Tento způsob vyjádření osobnosti považuje D. Aaker za krajní řešení. „Představte si motorkáře

„na plný úvazek“ a jeho Harleye: je nemožné oddělit motocykl a osobu, která jej užívá. Pro uživatele, který neustále vasedává u svého počítače Apple, se výrobek stane součástí jeho osoby. Pro manželský pár, který si dá každý večer po práci skleničku skotské Dewar's, není tento nápoj ani tak vyjádřením toho kdo jsou, ale součástí jejich životního stylu, osobnosti a jejich „já“. Někdo jiný si zase v rámci líného sobotního odpoledne natáhne džíný značkový Levi's 501, aby si plně vychutnal to, že víkend je tady.“ (Aaker, 2003, s. 136) To, že se značka stane součástí našeho já, je významnou příležitostí pro značku a zejména pro budovatele komunikační strategie značky.

Jak píše D. Aaker (2003), ani ta nejlogičtější strategická pozice značky nebude stát za naplnění, pokud nebude možné nalézt skvělý způsob, jak toto naplnění provést. Dokonalé provedení marketingové komunikační strategie značky je dlouhodobým a náročným procesem. „Příliš často se vytváří komunikační program, který, i když míří na cíl, je těžkopádný a nevybočuje z komunikační změní konkurenčních reklam. Klíčem k vyhnutí se těmto chybám je trpělivost a usilovná snaha dosáhnout dokonalosti. Je příliš lehké smířit se s kompromisem a věřit, že postačí zavázat se k utracení určité částky na rozvoj značky. To nestačí.“ (Aaker, 2003, s. 161) D. Aaker (2003) často dostává otázku: „Měli bychom zvýšit náš rozpočet na komunikaci o tolik a tolik milionů dolarů, abychom vytvořili značku?“ Jeho odpověď může být ano i ne, podle kvality provedení takového komunikačního programu. Jedna studie ukázala, že kvalita reklamy je pětikrát důležitější, než její náklady.

Kvalitu marketingové komunikační strategie je možné dosáhnout následujícím postupem tvorby komunikační strategie značky. Prvním krokem vytváření komunikační strategie značky je stanovení cíle a dále stanovení strategických cest. V podstatě komunikací lze docílit posílení silných stránek značky, nebo přehlušení slabých stránek značky. „Posilování silných stránek je jednodušší cestou. Organizace tak vyjde vstříc veřejnosti, u které již existují o subjektu pozitivní očekávání. To, co veřejnost tušila a očekávala, se komunikační nabídkou posiluje a dále dokazuje.“ (Svoboda, 2006, s. 67) Přehlušení slabých stránek je procesem daleko složitějším. „Zde se naráží pozitivními informacemi na předcházející, ale negativní informace. V tomto případě sice způsobí „proti-informace“, která má odbourat negativní předchozí informaci, určité zmatení. Nicméně platí, že se lidé pro své jednání orientují především podle osobních zkušeností. Vrací se většinou ke svým předsudkům.

Jen jejich vlastní mínění může připustit, zda novou informaci vyhodnotí nebo ne a zda začnou revidovat svoje předsudky.“ (Svoboda, 2006, s. 68)

Třetím krokem tvorby komunikační strategie značky je stanovení cílové skupiny spotřebitelů, a dále určení marketingové komunikace. To znamená určení komunikačního modelu, kterým bude daná značka reprezentována. Vzhledem k tomu, že je marketingová komunikační strategie určena pro spotřebitele jakožto potenciálního zákazníka značky, je nutné další krok věnovat komunikačnímu mixu. „Když uváděla společnost Kimberly-Clar na svůj trh nový výrobek Kleenex Soft Pack, 75% z jejího celkového rozpočtu na reklamu bylo určeno na televizi, 23 % na tisk na 2% na on-line reklamu, za účelem vytvořit znalost výrobků a podpořit jeho vyzkoušení. Společnost zjistila, že on-line reklamy mohou zasáhnout spotřebitele, který by televize mohla zanedbat, a že on-line reklamy a reklamy v tisku jsou nejúčinnějším mixem k vytvoření znalostí značky.“ (Keller, Kotler, 2007, s. 576) Komunikační mix se skládá ze šesti bodů, podle P. KOTLERA a jeho dílčích platforem, které využila právě společnost Kimberly-Clar:

1. **„Reklama** – jakákoliv placená forma neosobní prezentace a propagace idejí, zboží nebo služeb identifikovatelným subjektem. Komunikační platformy reklamy představují tiskové a vysílané reklamy, vnější balení, vkládaná reklama, filmy, brožury a propagační tiskoviny, plakáty a letáky, adresáře a katalogy, reprinty reklam, billboardy, poutače, POS displeje, audiovizuální materiál, symboly a loga, videokazety.
2. **Podpora prodeje** – rozmanité krátkodobé podněty vybízející k vyzkoušení nebo nákupu určitého výrobku nebo služby. Komunikační platformy podpory prodeje představují soutěže, hry, sázky, loterie, prémie a dárky, vzorky, veletrhy a výstavy, vystavování, ukázky, kupony, slevy, nízkourokové financování, zábava, výkup na protiúčet, věrnostní program, provázání.
3. **Události** (eventy;events) **a zážitky** – činnosti a programy financované společností, jejichž účelem je vytvářet každodenní nebo zvláštní interakce spojené se značkou. Komunikační platformy events představují sport, zábava, festival, umění, příležitosti, exkurze po továrnách, muzea společnosti, pouliční aktivity.

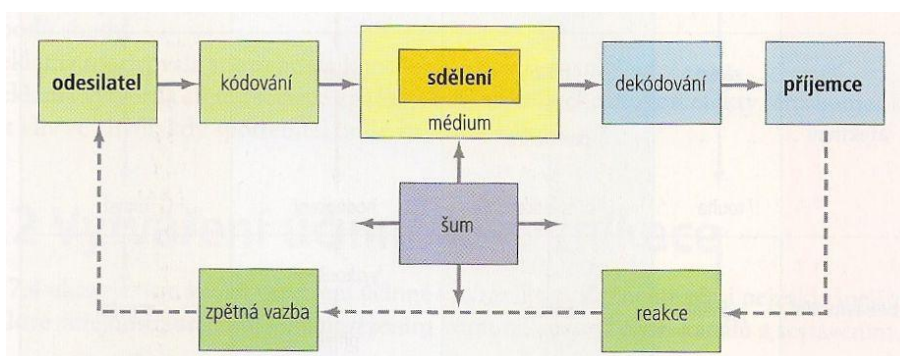
4. **Public relations a publicita** – různé programy určené k propagaci nebo ochraně image společnosti nebo jejích jednotlivých výrobků. Komunikační platformy public relations představují balíčky pro novináře, projevy, semináře, výroční zprávy, charitativní dary, publikace, vztahy s komunitou, lobování, identity média, časopis společnosti.
5. **Direct (přímý) marketing** – používání pošty, telefonu, faxu, e-mailu nebo internetu k přímé komunikaci nebo k vyvolání odezvy či dialogu se specifickými zákazníky a potenciálními zákazníky. Komunikační platformy přímého marketingu představují katalogy, zasílání pošty, telemarketing, elektronické nakupování, teleshopping, faxy, e-maily, hlasová pošta.
6. **Osobní prodej** – osobní interakce s jedním nebo více potenciálními zákazníky za účelem poskytování prezentací, zodpovídání otázek a zajišťování objednávek. Komunikační platformy osobního prodeje představují prodejní prezentace, prodejní schůzky, stimulující programy, vzorky, obchodní výstavy a veletrhy.“ (Keller, Kotler, 2007, 574-575)

Pátým krokem tvorby komunikační strategie značky jsou termíny. Jak píše V. Svoboda (2006), je nezbytné, aby před plánováním komunikační strategie a kampaně byl proveden průzkum na vytipování vhodné doby spuštění tohoto projektu. „Lze předpokládat, že několik subjektů podobného zaměření plánuje projekty podobného charakteru. Úspěšnost našeho projektu tak může být nesprávným načasováním ohrožena nebo minimálně oslabena. Při průzkumu kontaktujeme podle rozsahu a dopadu akce příslušné organizace (místní média, kulturní periodika, hotely, pronajímatele sálů apod.)“ (Svoboda, 2006, s. 67)

Jelikož asociace, reakce a vztahy značky mohou být vytvořeny mnoha různými způsoby, měly by být pro vytvoření žádoucí image značky a znalosti zváženy všechny možnosti marketingové komunikace, jak je vidět na příkladu BOSTON SYMPHONY ORCHESTRA. „S tím, jak se počet návštěvníků představení klasické hudby snížil na malé jádro starších a bohatších milovníků koncertů rozhodl se Bostonský symfonický orchestr

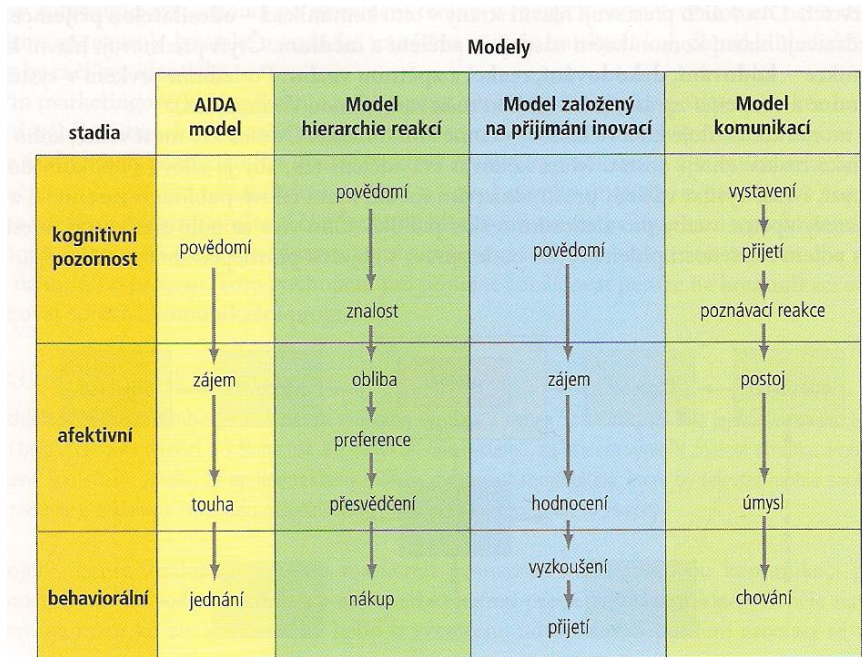
(BSO) změnit svoji reklamu tak, aby zasáhl pomocí různých komunikačních kanálů novou cílovou veřejnost. Před rokem 1998 se BSO jen zřídka spoléhal na internet. Pak však prostřednictvím pečlivě koordinované řady tržních výzkumů, které obsahovaly i podrobné dotazování a focus Group, BSO zjistil, že zatímco existuje jen malý rozdíl mezi staršími a mladšími posluchači, pokud se týče zájmu o produkt, existuje velký rozdíl v preferenci médií. Starší pravidelní návštěvníci koncertů patřili k lačnějším čtenářům knih a časopisů, zatímco mladí lidé se více obraceli na internet a elektronická média. BSO vyvinula internetovou kampaň, která spojovala direkt mail, e-mailový marketing, customizované on-line informační kampaně a plakáty na střechách vozů taxi. V důsledku toho se zvýšily příjmy z on-line prodeje vstupenek a dalších prodejů z 330 000 dolarů ve fiskálním roce 1997 na 3,7 milionů dolarů ve fiskálním roce 2002.“ (Keller, Kotler, 2007, 577)

Pro zvážení všech možností marketingové komunikace značky mohou společnosti využít modely komunikační strategie. P. Kotler a Keller (2007) rozlišuje dva modely komunikačního procesu, jedná se o makromodel a o mikromodel. Makro model komunikačního procesu představuje devět prvků komunikace (viz. Obrázek č. 5). Jedná se o odesílatele vs. příjemce; dále o komunikační nástroje, kterými je sdělení a médium; a posledními prvky jsou komunikační funkce (kódování, dekódování, reakce a zpětná vazba). Makro model podle P. Kotlera (2007) zdůrazňuje klíčové faktory účinné komunikace, jakožto odesílatele, který musí vědět, koho chce oslovit a jaké reakce spotřebitelů chce dosáhnout.



Obr. 5. Prvky komunikačního procesu – makromodel (Keller, Kotler, 2007, s. 577)

Mirko model se naopak zabývá čtyřmi reakcemi spotřebitelů, které shrnuje do hierarchie reakcí. Model hierarchie reakcí představuje posloupnosti učení-cítění-konání; konání-cítění-učení; a učení-konání-cítění. (viz. Obrázek č. 6)



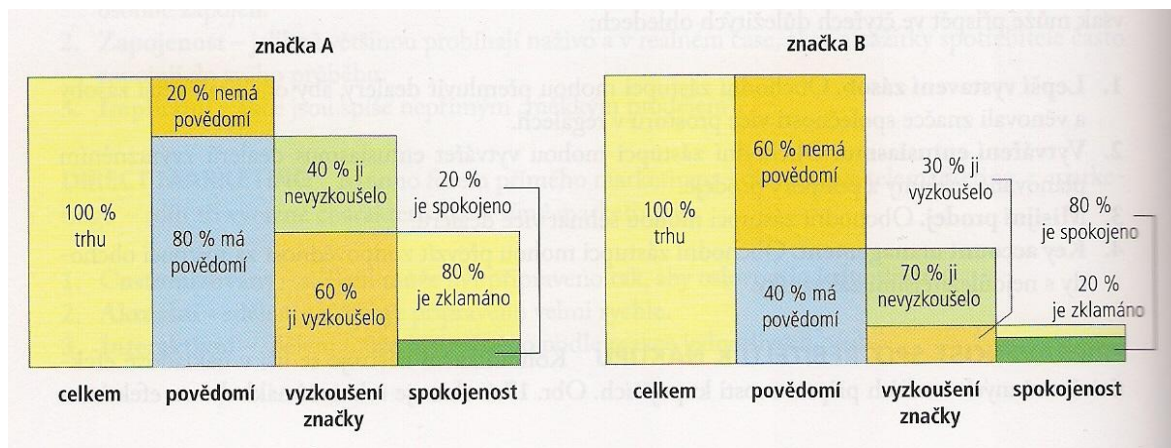
Obr. 6. Modely hierarchie reakcí – mikromodel (Keller, Kotler, 2007, s. 578)

Marketingová strategie by měla být ideální reklamní kampaní značky, a měla by zajistit, aby správný spotřebitel byl vystaven správnému sdělení na správném místě a ve správné době; reklama samotná vedla k tomu, že spotřebitel věnuje reklamě pozornost, ale ta ho neruší od vnímání zamýšleného sdělení; reklama řádně odrážela úroveň porozumění spotřebitele produktu a značce; reklama správně positionovala značku ve smyslu žádoucích a poskytnutelných bodů rozdílu a bodů shody; reklama motivovala spotřebitele k úvahám o koupi značky; reklama vytvořila silné asociace značky s veškerými úchvatnými efekty této komunikace a měla tak vliv ve chvíli, kdy spotřebitel bude zvažovat nákup. (Keller, Kotler, 2007)

1.5 Měření účinnosti komunikační strategie

Komunikační strategie může být účinná v případě, že bude společnost myslet na peníze. Jak píše D. Taylor (2007) při identifikaci účinné komunikační strategie musíte především pamatovat, že úlohou reklamy, designu a dalších částí marketingového mixu je více prodat a více vydělat. „Mezi propagací a komunikací neexistuje rozdíl. Veškerý marketing by měla být propagace!“ (Taylor, 2007, s. 183)

Měření účinnosti komunikační strategie neboli jejích výsledků, je procesem, kdy společnosti nejčastěji v rámci měření dostávají do rukou výstupy komunikačních strategií a výdaje. Problémem ovšem je, že společnosti by spíše potřebovali znát výsledky a příjmy komunikačních strategií. Tohoto mohou společnosti docílit měřením dopadu komunikační strategie a její implementace na cílového zákazníka. Například „členové této cílové skupiny jsou dotazováni, zda poznávají nebo si pamatují sdělení, kolikrát ho viděli, které pointy si pamatují, jaké mají ze sdělení pocity a na jejich předchozí a současné názory na produkt a společnost. Pracovník odpovědný za komunikaci by měl zároveň měřit behaviorální veličiny reakce veřejnosti, například kolik lidí si produkt skutečně koupilo, má ho rádo a mluvilo o něm s ostatními.“ (Keller, Kotler, 2007, s. 596) Obrázek č. 7. ilustruje současné stavy zákazníků vzhledem ke dvěma značkám. Na základě obrázku lze vyhodnotit, že 80% spotřebitelů celkového trhu má povědomí o značce A, 60% je vyzkoušelo a pouze 20% z těch, kteří ji vyzkoušeli, s ní bylo spokojeno. (Keller, Kotler 2007, s. 596). Jak P. KOTLER dále popisuje, to naznačuje, že program komunikace je účinný při vytváření povědomí, ale produkt nesplňuje očekávání spotřebitelů. „V kontrastu s tím pouze 40% spotřebitelů celkového trhu má povědomí o značce B a pouze 30% jí vyzkoušelo, ale 80% těch, kteří ji vyzkoušeli, s ní bylo spokojeno. V tomto případě potřebuje být program komunikace posílen, aby mohla být využita síla značky.“ (Keller, Kotler, 2007, s. 597)



Obr. 7. Současné stavy spotřebitelů vzhledem ke dvěma značkám (Keller, Kotler, 2007, s. 596)

Měřit účinnost komunikační strategie lze ovšem i dalšími způsoby. Jedním ze způsobů měření účinnosti komunikační strategie je výzkum komunikačního efektu. Výzkum komunikačního efektu se orientuje na to, zda reklama značky komunikuje účinně. Jak píše P. Kotler a Keller (2007), tento výzkum se nezabývá testováním textu, a může být proveden před umístěním reklamy do médií, anebo i poté, kdy je reklama otištěna nebo odvysílána. Tento výzkum lze realizovat třemi metodami. První metodou je metoda zpětné vazby spotřebitelů, která se následujícími otázkami, jak je P. Kotler (2007) popisuje, dotazuje spotřebitelů na jejich reakce na navrhovanou reklamu. Jaké hlavní sdělení jste si odnesli z této reklamy? Co si myslíte, že zadavatel reklamy chce, abyste věděli, věřili nebo udělali? Jaká je pravděpodobnost, že vás tato reklama ovlivní, abyste podle ní jednali? Co je podle vás v reklamě dobré a co působí špatně? Jaký máte z reklamy pocit? Jaké je nejlepší místo, kde vás může toto sdělení oslovit? Kde byste si reklamy s největší pravděpodobností všimli a věnovali jí pozornost? Kde byste se nacházeli, kdybyste učinili rozhodnutí o tomto jednání? Portfoliové testy jsou druhou metodou výzkumu komunikačního efektu a vyžadují od spotřebitelů, aby se dívali na portfolio reklam nebo si je poslechli. „Pak jsou spotřebitelé požádáni, aby si vzpomněli na všechny reklamy a jejich obsah, ať již s pomocí tazatele, nebo bez něj. Zapamatovaná úroveň ukazuje schopnost reklamy vyniknout tak, aby bylo její sdělení srozumitelné a zapamatovatelné.“ (Keller, Kotler, 2007, s. 621) Třetí metodou výzkumu komunikačního efektu jsou laboratorní testy. „Laboratorní testy používají zařízení k měření fyziologických reakcí na reklamu – jako je srdeční tep, krevní tlak, rozšíření panenek, galvanická reakce pokožky, pocení.“ (Keller, Kotler, 2007, 621)

Dalším ze způsobů měření účinnosti komunikační strategie je výzkum dopadu na obrat. Tento výzkum se zabývá tím, kolik obratu je vygenerováno díky reklamě, která zvýší povědomí o značce o 20% a referenci značky o 10%? Obecně je obtížné změřit dopad reklamy na obrat než její komunikační dopad, jak píše P. Kotler a Keller. (2007) „Prodeje jsou ovlivněny mnoha faktory, například vlastností produktu, cenou a dostupností, stejně jako vlivem konkurenčních aktivit. Čím menší nebo větší je říditelnost těchto faktorů, tím jednodušší je měřitelnost jejich dopadu na obrat.“ (Keller, Kotler, 2007, 622-623) Dopad na obrat lze nejlépe měřit u přímého marketingu, jak píše P. Kotler.

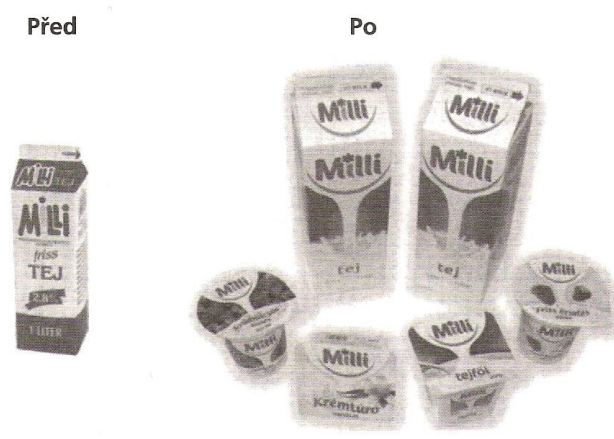
Metod jak měřit účinnost komunikační strategie je celá řada. Firma Information Resource zvolila například následující metodu. „Firma Information Resource nabízí službu zvanou BehaviorScan, která poskytuje marketérům v USA data týkající se účinnosti reklamy na základě sledování spotřebitelských nákupů spojených s určitou reklamou. Spotřebitelé na testovaných trzích, jež se upíší ke členství v panelu IRI Shoppers Hotline, souhlasí s tím, že jejich aktivity jsou nahrávány na mikropočítač, který zaznamenává, kdy je zapnuta televize, která konkrétní stanice, zatímco elektronické skenery zaznamenávají UPC kódy při nákupu jejich domácností v supermarketu. IRI má schopnost vysílat různé reklamní spoty pro různé domácnosti. Tato společnost provádí testy v místě prodeje ve většině prodejních sítí a na většině území USA za účelem zkoumání efektů propagace, vystavení, kuponů, vlastností prodejny a obalu výrobku.“ (Keller, Kotler, 2007, s. 623)

V rámci měření účinnosti komunikační strategie lze realizovat tzv. analýzu vizuálních vlastností a hodnot značky ve srovnání s vizí značky. Tuto analýzu lze podložit kombinací odborných posudků a spotřebitelského průzkumu a může se týkat čtyř hlavních oblastí, jak je popisuje D. Taylor (2007):

- *Zachovat*: barevnou, hravou stránku identity značky.
- *Zbavit se*: dětského, nevyzrálého typu písma, jenž neodpovídá kvalitě.
- *Přidat*: Informace o kvalitě produktu, především o „obsahu čerstvého mléka Milli“.
- *Posílit*: diferenciaci jednotlivých variant produktu.

Na základě této analýzy a výsledků procesu měření účinnosti marketingové strategie lze sestavit nový design značky orientující se na nové poznatky z měření. Nový design na základě analýzy vizuálních vlastností a hodnot značky vytvořila také značka Milli. „Nový design zahrnoval identitu značky, která si zachovávala neformální a barevný ráz, ale záro-

veň podporovala tvrzení o kvalitě a jako novinku uváděla „zobáček“ pro pohodlnější nalévání produktu z krabice, coby pomůcku pro vizualizaci ideje „čerstvého mléka uvnitř“. Nový design podával ve spotřebitelském průzkumu vynikající výkony, zvýšil preference značky Milli ve srovnání s domácí konkurencí a dokonce i s jogurty Danone, které masivně investuje do reklamy. Skvělé výsledky přinesla rovněž kvalitativní studie, podle níž nový design vyzařoval pocit čerstvého a vysoce kvalitního produktu.“ (Taylor, 2007, s. 182) Nový design se zaměřil na výsledky zmiňované analýzy, to znamená na zachování barevné, hravé stránky loga a narážek na přírodní původ; posílení jasné komunikace jednotlivých variant produktů, pocitu „domácí“ značky; zbavení se špatné kvality tisku a dětského, nevyzrálého loga; a přidání informace: vyrobeno z čerstvého mléka Milli, „mezinárodní kvalita“. Tento nový design značky, který společnosti pomohl vytvořit systém měření účinnosti komunikační strategie značky, ilustruje obrázek č. 8.



Obr. 8. Nová identita a obaly značky Milli
(Taylor, 2007 s. 18)

1.6 Budování a udržení hodnoty značky

Jelikož je značka stálým aktivem společnosti, je potřeba ji neustále budovat a udržovat tak její hodnotu. „Posilování hodnoty značky (*brand reinforcement*) si vyžaduje inovaci a relevanci napříč marketingovým programem. Marketéři jsou nuceni uvádět na trh nové výrobky a provádět nové marketingové aktivity, aby plně uspokojili cílové trhy. Značka se neustále musí pohybovat vpřed – ale pohybovat se vpřed ve správném směru. Marketing musí nacházet nové a neodolatelné nabídky a způsoby, jak je zavádět na trh. Značky, jimž se to nedařilo, jako je Kmart, Levi Strauss, Montgomery Ward, Oldsmobile, Polaroid, zjišťují, že ztrácejí vedení na trhu, nebo se z toho dokonce vytrácejí.“ (Keller, Kotler, 2007, s. 329)

Pokud však nedojde ke změně marketingového prostředí, není vždy nutné se vzdalovat a odchylovat od současného scénáře značky. „Ve snaze oslovit jiné zákazníky, odchýlila se na konci devadesátých let 20. století společnost Volvo od své tradice bezpečnosti a začala stavět na zábavě z řízení, rychlosti a výkonu. Společnost Volvo, kterou v roce 1999 získal Ford, se vzdala své reklamní kampaně ReVOLVOlution a ve snaze zvednout propadající se obrat se vrátila ke svým kořenům. Positioning značky Volvo byl však aktualizován na „aktivní bezpečnost“, aby tak překročil svou hranatou, masivní image „pasivní bezpečnosti“. S uváděním nových výrobků na trh, které maximalizovaly bezpečnost, ale přitom zdůrazňovali i styl, výkon a luxus docílilo Volvo v roce 2003 rekordního obratu.“ (Keller, Kotler, 2007, s. 330)

Značka by měla v rámci svého času reagovat na změny ve vkusu a preferencích zákazníků, například jak uvádí K. L. Keller (2007) na příkladu značky Marlboro. „Philip Morris soustředila své marketingové komunikace značky Marlboro výhradně na westernovou image kovboje. Ironií je, že Marlboro byla kdysi značkou zacílenou na ženy. V bujarých dvacátých letech se cigarety Marlboro vyráběly s růžově zbarvenou špičkou, aby na nich nebyl vidět červený otisk rtěnky. Značka tehdy používala reklamy se sloganem „Mild as May“ („Jemné, jako májový deštík“). Když se v padesátých letech staly oblíbenými cigarety s filtrem, Philip Morris se rozhodla změnit positioning značky, jež tehdy bojovala o život. Balení bylo změněno, objevila se na něm černobílá grafika značky a změnila se i krabička s horním otevíráním. Autentické westernové image se dosáhlo s pomocí skutečných kovbojů z westernových rančů. Od poloviny sedmdesátých let byla Marlboro vnímána v Americe jako značka č. 1. Romantickou image drsného kovboje od té doby převzal celý svět, dokonce se, když byly reklamy na cigarety zakázány v rádiu a televizi, úspěšně přenesla na billboardy a tištěné reklamy.“ (Keller, 2007, s. 658) To znamená, že by značka měla posilovat svoji hodnotu a to například průběžným přehodnocováním otázek, které popisuje K. L. Keller (2007): Jaké produkty značka představuje, jaké benefity poskytuje a jaké potřeby uspokojuje? Např. Nutri-Grain expandovala z cereálií do cereálních tyčinek a dalších produktů, čímž posílila svou pověst „výrobce zdravé snídaně a přesnídávky“. Jak může značka učinit tyto produkty nadřazenými? Jaké silné, příznivé a jedinečné asociace se značkami existují v myslích spotřebitelů? Např. díky rozvoji produktu a úspěšnému zavedení extenzí

značek je dne Black & Decker vnímána jako firma, která nabízí „inovativní design“ u svých malých nástrojů.

Značka by se dále měla soustředit na své oživení v průběhu času. Jak již bylo psáno, právě změny v zákaznickém vkusu a preferencích, nebo dokonce vznik nových technologií a konkurence mohou ovlivnit osud a vývoj značky. Jak již bylo zmíněno na některých příkladech, některé značky se i přes snahu posilování jejich hodnoty museli vrátit ke starým kořenům, resp. ke starým zdrojům. Jiným značkám naopak pomohlo zavedení nových zdrojů. Ba dokonce ani návrat ke kořenům nebo objev nových kořenů nemusí pomoci. V tomto případě se doporučuje úprava portfolia.

Úprava portfolia značky je mnohdy mnohem důležitější než jiné posílení či oživení, které jindy nepomůže. Jak píše P. Kotler a Keller (2007) zvrátit trend upadající značky si vyžaduje buď „návrat ke kořenům a obnovení zdrojů hodnoty značky, nebo objev nových zdrojů hodnoty značky. Jedná se o tzv. revitalizaci značky, jejichž strategií existuje celá řada. „Všeobecně však existují dva přístupy, jak osvěžit staré zdroje hodnoty značky nebo vytvořit nové zdroje, podle P. Kotlera:

1. Rozšířit hloubku nebo šířku znalosti značky zvýšením schopností vybavení si a rozpoznání značky u spotřebitelů v průběhu nákupu nebo spotřeby.
2. Zlepšit sílu, příznivost a jedinečnost asociací značky vytvářením image značky. Tento přístup může využívat programy zaměřené na existující nebo nové značkové asociace.“ (Keller, Kotler, 2007, s. 333)

Úprava portfolia vyžaduje odstranění dlouhodobého pohledu na značku. Jak píše K. L. Keller (2007), součástí této dlouhodobé perspektivy je nutnost pečlivého zvážení role různých značek a vztahů mezi nimi v portfoliu v průběhu času. Úpravou portfolia si prošla i značka Old Spice, která „musela bojovat s problémem, že jej mladí spotřebitelé vnímali jako „tátnkovu vodu po holení“. Jak řekl jeden z pracovníků marketingu P&G: „Všimli jsme si, že je potřeba změny, abychom přilákali mladou generaci uživatelů. Zároveň si nechtěli zneprátnit již existující spotřebitele.“ K oživení značky byla v roce 1993 spuštěna nová kampaň s velkými náklady. Nové televizní reklamy se vyhnuly image „pískajícího námořníka“ a ukázaly – s pomocí rychlého střihu – aktivní, současné muže. Old Spice se také stala

sponzorem několika volejbalových turnajů. Po výrobní stránce začala P&G silně podporovat rychle se prodávající a mladší deodoranty Old Spice High Endurance, včetně podznačky Red Zone.“ (Keller, 2007, s. 688)

Pro udržení hodnoty značky doporučuje D. Aaker v průběhu času měnit identitu nebo pozici značky nejenom v období krize značky. „Samozřejmě existují kontexty, v jejichž rámci by identita, pozice, nebo provedení měly být změněny – vlastně situace, kdy pokračování v nesprávné nebo neúčinné strategii by mohlo znamenat katastrofu.“ (Aaker, 2003, s. 188)

D. Aaker (2003) uvádí několik důvodů, proč je dobré značku měnit v průběhu jejího trvání. Prvním důvodem je to, že provedení identity značky nebylo dostatečně koncipováno. Jak D. Aaker (2003) píše, špatně koncipovanou nebo zaměřenou identitu/provedení lze obvykle rychle diagnostikovat pomocí zájmů zákazníků, vnímání značky, přístupu ke značce a podle prodeje. Špatný prodej a negativní trendy v podílu na trhu jsou obzvláště výrazným signálem. Druhým důvodem je to, že provedení identity značky je zastaralé. „I když identita/provedení fungují, trhy nejsou statické a značky neexistují v časových kapslích. Kontexty se mohou měnit. Vkus zákazníků a kultura společnosti se vyvíjí, technologie představují novou výzvu a konkurenti vstupují na trh a také jej opouští. Ano v prostředí obchodních značek může docházet k zásadním sponům paradigmat, výsledkem je, že identity/provedení, jež byly úspěšné, se najednou stávají neefektivními.“ (Aaker, 2003, s. 188)

Třetím důvodem provedení změny identity značky je situace, kdy značka oslovuje pouze omezený trh zákazníků. Jak D. Aaker (2003) píše, pokud identita/provedení fungují dobře, ale oslovují trh, který je velikostí omezený, nebo se zmenšuje, může to být důvod pro změnu identity tak, aby bylo možné dosáhnout širšího trhu. „Pozici značky lze změnit tak, aby oslovila jiný segment trhu, jak ukázala firma Johnson&Johnson, když redefinovala svůj dětský šampón jako výrobek pro všechny, kdo potřebují jemný šampón k dennímu použití. Trh lze rovněž rozdělit zavedením nového použití určitého výrobku. Klasickým příkladem je použití jedlé sody Arm&Hammer k odstranění zápachu z lednic.“ (Aaker, 2003, s. 189)

Předposledním důvodem, který D. Aaker (2003) zmiňuje je provádění značky, které je v dané době a za daných okolností nmoderní. Dokonce i identita, která je stále relevantní a smysluplná se může jevit jako staromódní a nezáživná. „V tomto případě značky Generál Electric se elektřina stala zastaralou koncepcí, která už nereprezentovala technologie a inovaci. Řešením značky GE bylo odstranit elektřinu ze jména značky a jejich sloganů a vyjá-

dřít nabídku hodnoty jiným způsobem. V rámci tohoto procesu byla koncepce elektřiny a její role v životě lidí (tedy jedním z prvků základní identity GE postupně vytlačena.“ (Aaker, 2003, s. 189) Posledním důvodem provedení změny identity značky je naprostá vyčerpanost značky.

Jak D. Aaker 2003 zmiňuje, automobilový průmysl je už delší dobu charakteristický velice podobnou reklamou zaměřenou na produkt (typickou hlavně pro tradiční výrobce z Detroitu a okolí) pokusem používat coby hlavní lákadlo cenu, reklamou prodeje, která často nezapadá do celkové strategie a účasti celé řady organizace zajišťujících komunikaci. Výsledkem je příliš často neefektivní a nekonzistentní poselství. „Jedním z praktických problémů budování a udržení hodnoty značky je tedy vyvinutí účinných forem komunikace konzistentních v čase v rámci různých médií.“ (Aaker, 2003, s. 51)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

2 ANALYTICKÁ ČÁST

Analytická část bude věnována klíčovým analýzám. Těmi jsou STEP analýza, Porterova pětifaktorová analýza, analýza současné marketingové komunikační strategie společnosti ZON, dále bude následovat dotazníkové šetření na zjištění podvědomí o značce a na úplný závěr bude sestavena SWOT analýza, která společnost upozorní na její silné a slabé stránky a naleznou její příležitosti a hrozby.

2.1 Popis společnosti ZON s. r. o.

Společnost ZON je společností s ručením omezeným, která působí na trhu více jak 130 let. Společnost vyrábí a distribuuje nealko nápoje, limonády, vody a sirupy. Míse společnosti je založena na vodě, z níž je nápoj vyráběn, která je základem kvalitního nápoje, jak společnost uvádí. „Celý sortiment vyrábíme z vody vhodné pro přípravu kojenecké stravy a nápojů z podzemních pramenů, jejíž složení se nemění již po 60 let, kdy ji sledujeme (průměrný roční obsah dusičnanů této vody je 7 mg/l, norma pro pitnou vodu je max. 50 mg/l, norma pro kojeneckou vodu max. 15 mg/l. Tato voda neobsahuje nadbytek solí a minerálů, proto je možno nápoje z ní vyrobené pít bez omezování jejich množství.“ (Zon, ©2012) Víze společnosti, neboli vymezení představy o směřování podniku a jeho budoucnosti, je oslovení většího počtu spotřebitelů nejenom na regionální úrovni. Strategickým cílem společnosti ZON s. r. o. je poté expanze na národní úroveň trhu.

Společnost ZON s. r. o. má sídlo v Třebíči, kraj Vysočina, na adrese Vítězslava Nezvala 34. "ZON" výroba nealkoholických nápojů a sirupů spol. s r.o. zkráceně "ZON". Tato spol. s r. o. je zapsána u Krajského soudu v Brně od roku 1993, se základním kapitálem 5.000.000,- Kč. Dle statistických údajů je velikostní kategorie společnosti dle počtu zaměstnanců mezi 25-49 v závislosti na flexibilitě poptávkového trhu.

„ZON spol. s r.o. vyrábí a dodává na tuzemský i exportní trh široký sortiment výrobků (nealkoholických nápojů, sirupů a stolních vod). Současně s touto činností nezapomíná na ochranu životního prostředí. Pro udržení současného postavení našich výrobků na trhu a zajištění spokojenosti zákazníků s našimi výrobky v otázce kvality, sortimentu, obalu a

rychlosti dodávek vedení společnosti vyhlásilo tuto politiku jakosti a ochrany životního prostředí na rok 2010:“ (Zon, ©2012)

- 1) Zvýšit produkci výroby výrobků.
- 2) Rozšířit sortimentní nabídku výrobků.
- 3) Udržet a zlepšit kvalitu výrobků, dodržovat v plné šíři legislativní požadavky v aktuálně platném znění.
- 4) Chovat se k životnímu prostředí ohleduplně a neustále zlepšovat systém EMS, a respektovat právní a jiné požadavky.
- 5) Realizovat kroky k preventivní ochraně životního prostředí.

Společnost ZON se cíleně orientuje na politiku jakosti a ochrany životního prostředí, a v tomto směru je dokonce nositelem certifikátu systému managementu jakosti. (viz. Obrázek č. 9).



Obr. 9. Certifikát managementu jakosti podniku (Zon, ©2012)

Společnost ZON nabízí výrobní řady produktů v těchto kategoriích:

- **Voda**

Celý sortiment nápojů vyrábí z vody vhodné pro přípravu kojenecké stravy a nápojů z podzemních pramenů, jejíž složení se nemění již po 60 let, kdy ho sledujeme (průměrný roční obsah dusičnanů této vody je 7 mg/l, norma pro pitnou vodu je max. 50 mg/l, norma pro kojeneckou vodu max. 15 mg/l).

Tato voda neobsahuje nadbytek solí a minerálů, proto je možno nápoje z ní vyrobené pít bez omezování jejich množství.

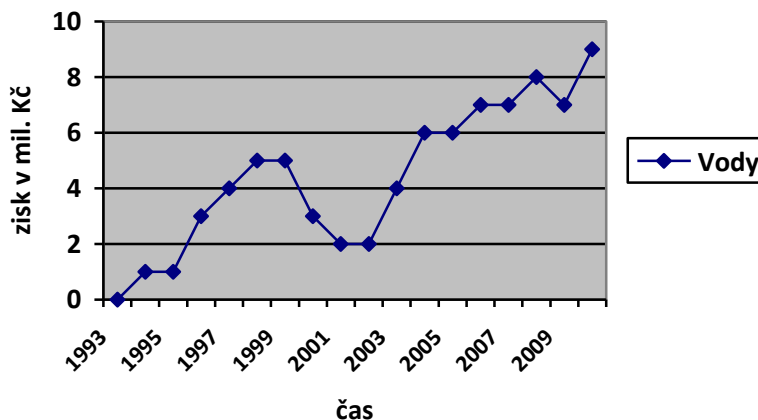
- **Sirupy**

Vyrábí výhradně teplou cestou s použitím nejkvalitnějších surovin. Sirupy jsou vyvinuty na základě více než stoletých zkušeností s výrobou limonád a pro přímý prodej z nich byly vybrány druhy nejvhodnější k všestrannému použití - tedy od přípravy nápojů z vody až po ochucování čajů a ledových tříští.

- **Nápoje ZON**

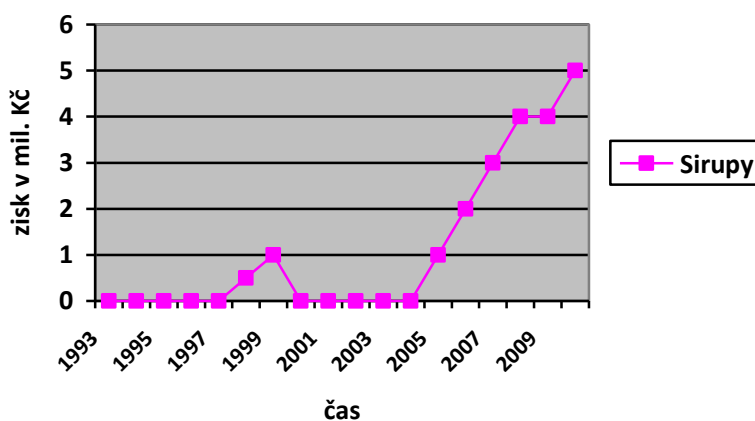
Snahou lidí v třebíčské zonce vždy bylo, aby nápoje z Třebíče patřily k tomu nejlepšímu, co může zákazník ochutnat. Oblíbenost nápojů ZON jak v historii, tak i dnešní době potvrzuje, že tato snaha je úspěšná. (Zon, © 2012)

Časové osy zmíněných kategorií produktů poté ilustrují grafy č. 1 – č. 3



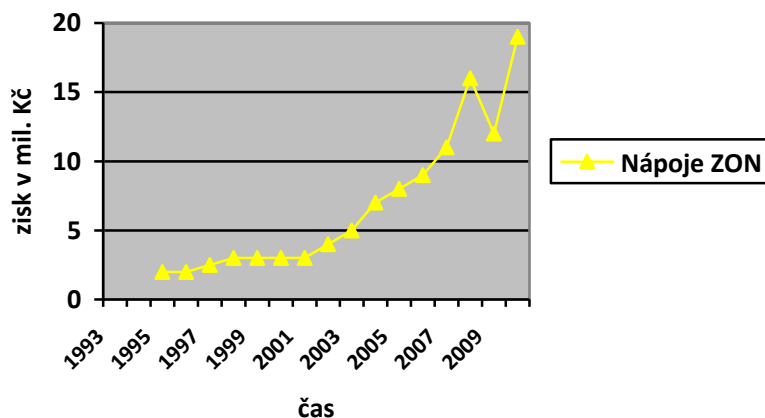
Graf 1. Časová osa – vody (vlastní zpracování)

Vody představují první kategorii produktů, která byla uvedena na trh v roce 1993 spolu se založením společnosti ZON s. r. o. Uvedení na trh bylo pro vody obdobím pomalého růstu po dobu tří let. Poté došlo k fázi růstu produkce až do roku 2000. V období let 2002 a 2003 společnost zaznamenala drastický propad její produkce, ovšem od roku 2004 postupně dochází k dalšímu růstu. V rámci vody lze hovořit o modelu vlny, který střídá růst a zralost. U vody lze ovšem pozorovat mírné odchylky v malých úpadcích, kdy obrat značně klesá, ale v rámci vlny jsou úpadky v poklesech růstu zralosti adekvátní.



Graf 2. Časová osa – sirupy (vlastní zpracování)

Sirupy představují druhou kategorii produktů, která byla uvedena na trh také v roce 1993 spolu se založením společnosti ZON s. r. o., a která představuje model opakovaného cyklu, kdy se střídá období zralosti, úpadku a opětovného růstu. V letech 1993 až 1997, a 2001 až 2005 ovšem docházelo k trvalému stavu tak, jak tomu bylo ve stádiu uvedení na trh. Za období rychlého tržního přijetí lze považovat až období roku 2005, kdy trvale dochází k růstu zralosti sirupů. Stagnaci růstu v letech 2008 a 2009 není potřeba brát nijak tragicky, jelikož tak, jako každému jinému trhu, i trhu sirupů klesla poptávka vlivem hospodářské krize.



Graf 3. Časová osa – nápoje (vlastní zpracování)

Naopak nápoje ZON jsou takovou kategorií produktů, která byla oproti ostatním produktům uvedena na trh později, a to až v roce 1995. Vývoj životního cyklu produktů nápoje ZON lze považovat za model velmi úspěšný, jelikož od jeho uvedení na trh dochází k neustále trvajícím růstu, vyjma období hospodářské krize.

Společnost ZON nabízí výrobní řady produktů ve třech zmíněných kategoriích, které poté detailně ilustruje obrázek č. 10 v příloze.

2.2 Historie značky

„Ve druhé polovině devatenáctého století se začala ve střední Evropě rozvíjet výroba stolních vod osvěžených oxidem uhličitým, jež později byly ochucovány ovocnými sirupy. Tím byl dán vznik výrobě sodových vod a limonád.

Jako jeden z prvních, již v květnu 1879 založil výrobu těchto nápojů v Třebíči zakladatel dnešní firmy “ZON” – pan Ferdinand Kubeš. Již v prvním roce vyrobil celkem 20 tisíc lahví sodových vod a limonád s použitím ovocných sirupů vlastní výroby. Obchodní zásadou bylo vyrábět kvalitní nápoje v nízkých cenách, aby byly dostupné nejširším vrstvám spotřebitelů.

Od roku 1901 je registrována ochranná známka ve formě hvězdice s iniciálami F. K. 1879, kterou jsou výrobky označovány dodnes. (viz. Obrázek č. 11). V témže roce byly výrobky vystaveny na mezinárodní výstavě v Paříži, kde byly oceněny zlatou medailí. To se stalo morálním závazkem pro rozvoj další výroby a obchodní činnosti.“ (Zon, ©2012)



Obr. 10. Registrovaná ochranná známka ve formě hvězdice s iniciálami F. K. 1879 (Zon, ©2012)

V tomto období se začala firma věnovat i marketingovým aktivitám, které ji měly ještě více dostat do podvědomí veřejnosti. Marketing se v té době orientoval na plakátovou propagaci, která jednoduchými logy a ilustrací informovala zákazníky na cílovém trhu o existenci značky “ZON” a jejích produktech, jak ilustruje obrázek č. 12 v příloze.

„Výrobní byly poté několikrát rozšířeny a zejména po 1. světové válce došlo k velké modernizaci výroby i prodeje a zkvalitnění služeb. Technologie byla zdokonalena pořízením umělého chlazení, instalací úpravní vody se sterilizací a moderního zařízení pro mytí a plnění lahví, byla zřízena i vlastní lisovna ovoce.

Od roku 1926 byl registrován nový název firmy “ZON”, což je zkratkou Zdravotní Osvěžující Nápoje, který se stal současně i druhou ochrannou známkou. V té době byly zavedeny láhve o objemu 0,33 lit. tvaru “ZON”, které jsou používány dodnes.

Firma zajišťovala vlastní výkup ovoce, zejména lesních malin a ve své lisovně vyráběla vysoce kvalitní surovinu pro výrobu malinových limonád i konzumních malinových sirupů, jež se dodávaly četným odběratelům v celé tehdejší ČSR. Kvalita těchto výrobků se stala legendou.

Limonády se tehdy prodávaly výhradně v restauracích a hostincích a měly být řádně chlazené. Aby tomu tak bylo, dodávala firma v létě na každých 100 odebraných lahví 10 kg umělého ledu zdarma. Vlastní výkup ovoce a provoz vlastní lisovny byly zárukou jakosti a limonády byly dodávány až 700 odběratelům.

Po 2. světové válce byla modernizována technologie sirupárny a lisovny. V roce 1949 byl podnik znárodněn a postupně přičleňován k různým národním podnikům. V padesátých letech byl sveden úspěšný boj o zachování vlastní výroby sirupů až s ústředními orgány.

Jakmile byly zakoupeny objekty sousední zlikvidované továrny, nastala od roku 1959 velká rekonstrukce a modernizace všech objektů, jež byly postupně dovybaveny novou technologií, s dokončením roku 1965.

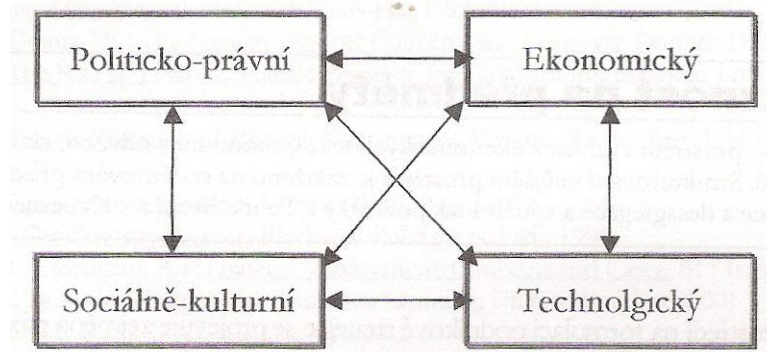
Další větší modernizace spojená s pořízením komplexní mechanizace a automatizace lahvárenského provozu a výstavba nových skladů proběhla v osmdesátých letech. V té době byl zrušen provoz vlastní lisovny a sirupárna je nyní zásobena polotovary od výrobců vyznačujících se vysokou kvalitou svých výrobků.

K 1. 3. 1993 byl podnik privatizován částečnou restitucí a odprodejem zbývajících státního majetku. Byla vytvořena spol. s.r.o., která je přímým pokračovatelem více jak 120ti-leté tradice firmy.“ (Zon, ©2012)

2.3 Situační analýzy

2.3.1 STEP analýza

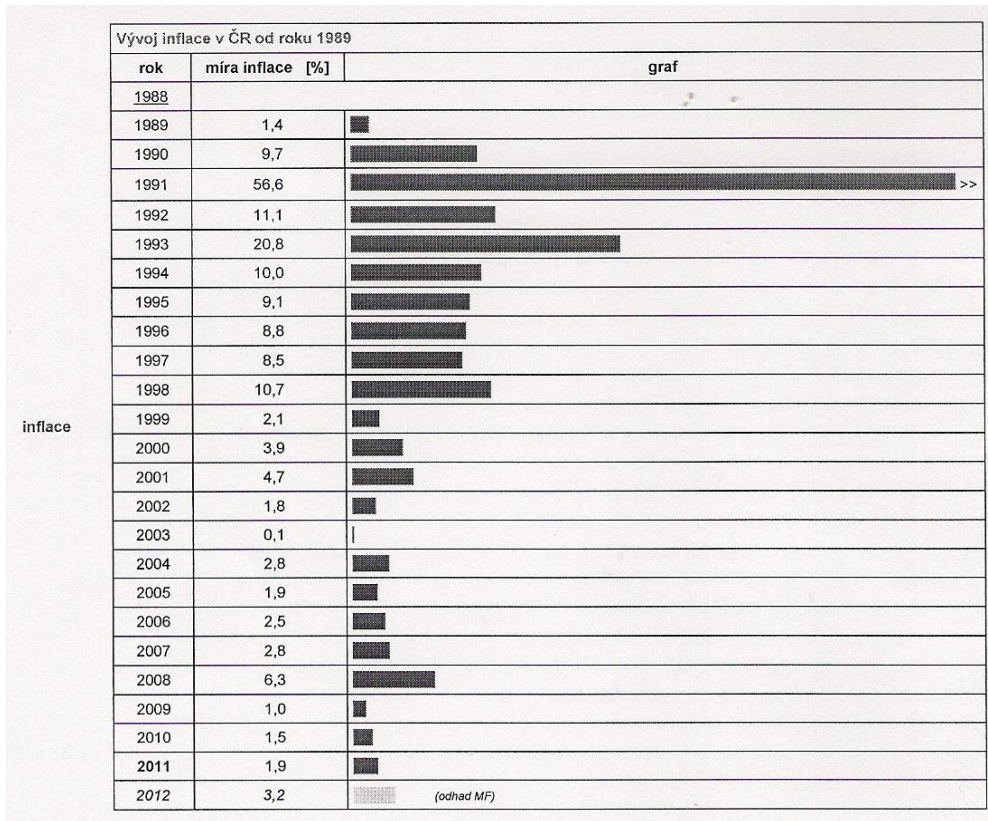
STEP analýza se věnuje vnějšmu prostředí společnosti ZON s. r. o. a to zejména segmentům politicko-právním, ekonomickým, technologickým a sociálně-kulturním podle obrázku č. 13.



Obr. 11. Segmenty vnějšího prostředí (Tichá, Hron, 2008, s. 72)

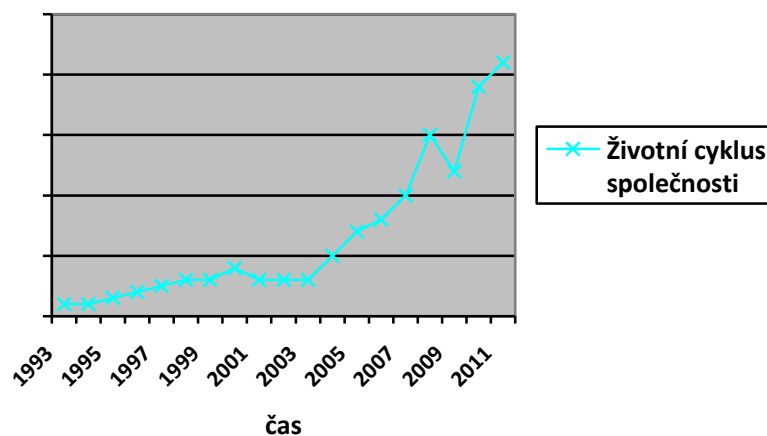
Politicko-právní prostředí společnosti ZON s. r. o. zahrnuje faktory, které souvisejí s distribucí moci mezi lidmi, včetně jednání místních i zahraničních vlád. Předmětem politicko-právního prostředí je zejména stabilita vlády, která v současné době, kdy se opět jedná o vyslovení nedůvěry současné vládě Petra Nečase z ODS, příliš stabilní není. Společnost ZON s. r. o. také ovlivňuje daňová politika, zejména změny v sazbách daně z přidané hodnoty, kdy se v roce 2012 snížená sazba DPH zvýšila z 10 na 14 procent a v roce 2013 se plánuje sjednocení snížené a základní daně z přidané hodnoty. Bude existovat jedna sazba daně ve výši 17,5 procenta. Právní oblast poté ovlivňuje společnost ZON s. r. o. zejména ve výrobě. Právní oblast se tedy týká norem pro pitnou vodu, kde v současné době je nařízeno max. 50 mg/l, norem pro kojeneckou vodu, kde v současné době je nařízeno max. 15 mg/l. Společnost ZON však dosahuje průměrného ročního obsahu dusičnanů této vody 7 mg/l.

Ekonomické prostředí společnosti ZON s. r. o. zahrnuje ty faktory, které souvisejí s toky peněz, zboží, služeb, informací a energií. Předmětem ekonomického prostředí je inflace, jejíž míra, podle dat Českého statistického úřadu, od roku 2009 mírně roste, přičemž v roce 2011 byla 1,9%. Podle odhadů Mladé fronty DNES by se mohla míra inflace v letošním roce pohybovat až okolo 3,2%, jak ilustruje obrázek č. 14. Český statistický úřad ovšem v posledních zprávách uvádí inflaci okolo 2,2%.



Obr. 12. Vývoj inflace v ČR (Estav, ©2000-2012)

Dalším předmětem ekonomického prostředí je životní cyklus společnosti ZON s. r. o., tj. založení podniku, růst, stabilizace, krize a zánik. Společnost ZON s. r. o. se v současné době po velké krizi a propadu v roce 2009 nachází ve fázi růstu, jak ilustruje graf. č. 4.



Graf 4. Životní cyklus společnosti (vlastní zpracování)

Technologické prostředí společnosti ZON s. r. o. poté zahrnuje ty faktory, které souvisejí s vývojem výrobních prostředků, materiálů, procesů a know-how. Předmětem technologického prostředí jsou výrobní prostory a technologie výroby nealko nápojů „ZONky“. Jedná se zejména o mechanizaci a automatizaci lahvárenského provozu, a dále o provoz lisovny a sirupárny.

Sociálně-kulturní prostředí společnosti ZON s. r. o. zahrnuje faktory související se způsobem života lidí včetně jejich životních hodnot. Pokud je obyvatelstvo dosti mobilní, může se dostat do styku s nealko nápoji společnosti ZON, které zatím nejsou distribuovány po celém území České republiky. Velkou roli při spotřebě těchto nápojů také hraje demografie, distribuce příjmů, životní styl spotřebitelů a úroveň vzdělání. Podle posledních údajů Českého statistického úřadu ze dne 13. 3. 2012 došlo v roce 2011 opět k výraznému poklesu počtu dětí v České republice. Pokud chce společnost ZON s. r. o. expandovat na ostatní regionální trhy mimo Třebíčska, jsou pro ni demografické změny dlouhodobě ovlivňujícím faktorem. „V loňském roce přirozenou měrou přibýlo 1,8 tisíce osob, což však bylo o 8,5 tisíce méně než o rok dříve (důsledek výrazného poklesu narozených dětí). Počet přistěhovalých byl vyšší než počet vystěhovalých o 16,9 tisíce. Oproti roku 2010 byl loni nižší počet sňatků, ale i rozvodů. Na konci roku 2011 žilo v České republice 10 504,2 tisíce osob. Počet obyvatel je výsledkem bilance, která navazuje na výsledky sčítání lidu, které se uskutečnilo k 26. 3. 2011.“ (CZSO, ©2012) (Viz. Obrázek č. 15).

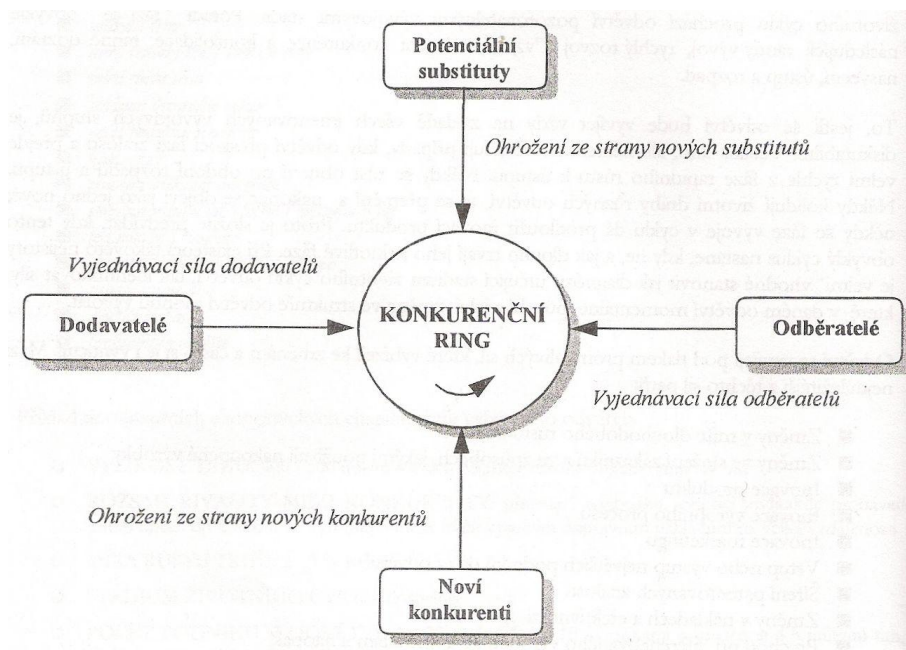
Ukazatel	Počet absolutně (rok) <i>Absolute numbers (year)</i>			Počet na 1 000 obyvatel <i>Numbers per 1,000 inhabitants</i>	
	2010	2011 ^{p)}	rozdíl <i>difference</i> 2011 ^{p)} - 2010	2010	2011 ^{p,***)}
Sňatky	46 746	45 137	-1 609	4,4	4,3
Rozvody	30 783	28 113	-2 670	2,9	2,7
Živě narození	117 153	108 673	-8 480	11,1	10,4
z toho mimo manželství*)	47 164	45 421	-1 743	40,3	41,8
Zemřelí	106 844	106 848	4	10,2	10,2
z toho do 1 roku**)	313	298	-15	2,7	2,7
Potraty celkem	39 273	38 864	-409	3,7	3,7
umělá přerušení těhotenství	23 998	24 055	57	2,3	2,3
Přistěhovalí	30 515	22 590	-7 925	2,9	2,2
Vystěhovalí	14 867	5 701	-9 166	1,4	0,5
Přirozený přírůstek	10 309	1 825	-8 484	1,0	0,2
Přírůstek stěhováním	15 648	16 889	1 241	1,5	1,6

Celkový přírůstek	25 957	18 714	-7 243	2,5	1,8
Počet obyvatel k 31.12.***)	10 532 770	10 504 203	-28 567	x	x
Střední stav obyvatelstva***)	10 517 247	10 495 430	-21 817	x	x

Obr. 13. Demografie ČR (Český statistický úřad, ©2012)

2.3.2 Porterův model

Porterův model vychází z konkurenčních sil společnosti ZON s. r. o., přičemž stav konkurence v průmyslu nealko nápojů závisí na působení pěti základních sil, jak charakterizuje obrázek č. 16.



Obr. 14. Porterův model (Tichá, Hron, 2008, s. 80)

Potenciální substituty, neboli ohrožení ze strany nových konkurentů, může v případě společnosti ZON s. r. o. nastat nejenom na regionálním trhu Třebíčska, ale i v rámci celé České republiky. Vážnost takového ohrožení závisí na bariérách vstupu do tohoto odvětví, které kromě dodržování norem obsahu dusičnanů ve vodě a kromě managementu kvality jakosti, nejsou tak velké. Míra růstu odvětví je tedy velká a potenciální konkurent by mohl zhoršit finanční situaci společnosti ZON s. r. o.

Dodavatelé, a jejich vyjednávací síla, může demonstrovat snížení kvality dodávané vody, nebo zvýšení její ceny. Síla dodavatelů vody je tedy v případě společnosti ZON s. r. o. velká i z toho důvodu, že jejich dodávka není vázaná na dodávky z jiných odvětví. Dokonce toto odvětví společnosti ZON s. r. o. není jediným odvětvím, kam dodavatel vodu dodává.

Odběratelé a jejich vyjednávací síla může obdobně jako u dodavatelů významným způsobem ovlivňovat odvětví společnosti ZON s. r. o. Pro odběratele je významným faktorem cena, čímž se snižuje jejich vyjednávací síla. Odběratele společnosti ZON s. r. o. většinou představují maloobchodníci, kteří se chovají stejným způsobem jako koncový spotřebitel. Odběratele společnosti ZON s. r. o. poté ilustruje obrázek č. 17.

Kde koupit ZON:

<i>kraj</i>	<i>místo</i>	<i>velkoobchod</i>	<i>telefon</i>
Jihočeský	Český Krumlov	Hameco Evr.	380 711 964
	Jindřichův Hradec	Kapitán JH	384 322 260
Jihomoravský	Střelice u Brna	JASO nápoje	547 239 127, 547 239 284
	Brno	Maneo	541 226 794
	Břeclav	Ravel	519 371 045
	Hodonín	RYAS	518 352 626, 723 331 659
	Kunovice	Starobrnno	572 433 661
	Znojmo	ALFA	515 225 027
	Znojmo	Vrtal	515 027 221, 602 546 150
	Karlovarský	Sokolov	Konzult
Královéhradecký	Jaroměř	TRIO	777 627 323
	Náchod	Škoda	491 433 090
Moravskoslezský	Hlučín	Matýsek	603 750 844
	Ostrava	Hlobil	
	Ostrava	Fontána	596 623 552
	Jeseník	Fontána	584 452 589
	Šumperk	Fontána	583 214 290
Olomoucký	Olomouc	Fontána	585 423 772, 724 776 997
	Olomouc	BIKOS CZ	585 312 060
	Olomouc	Vrtal	777 741 467, 585 421 276
Pardubický	Chrudim	Pramen CZ	469 623 746
	Chrudim	TABACO CZ	776 654 372
	Svitavy	Kavalír	461 530 973, 461 531 196
	Třemošnice	Nevečeřalová	775 950 138
	Hlinsko	Horzenberger	603 888 122

	Horní Újezd	Hotovčín	776 490 392
Plzeňský	Plzeň	Pavel Bárta	377 423 339
	Tachov	TC Tachov	374 722 064
Praha	Praha	Obch. sklady	241 716 244
	Praha	Z-market	www.z-market.cz
	Velké Přítočno	Klauda	605 205 041
Středočeský	Suchdol u K. Hory	Drahota	327 596 168 (212)
Vysočina	Třebíč	Pavel Brabec	723 464 001
	Třebíč	JIPA	777 863 209
	Třebíč	Vrtal	575 688 709
	Havlíčkův Brod	Pramen CZ	569 427 055
	Jihlava	Vrtal	567 211 024
	Jihlava	Florian	775 307 311
	Jihlava	Schwarz&Co.	567 309 975
	Jihlava	JAS CR	567 563 534
	Měřín	Homola	566 544 567
	Nový Rychnov	Dana Hernova	728 768 000
	Ostrov n. Osl.	Jednota Žďár	566 678 411
	Telč	Brabec	567 211 039
	Žďár nad Sázavou	Antonín Fiala	608 821 251
	Želiv	Tomáš Petruš	723 464 001
Zlínský	Valašské Meziříčí	Fontána	571 622 104
	Zlín	Fontána	577 522 271
	Kroměříž	Fontána	573 336 222
	Holešov	Luko	573 396 017

Obr. 15. Odběratelé značky ZON (Zon, ©2012)

Rivalita je mezi existujícími konkurenty na dnešním trhu v rámci tohoto odvětví výroby balených vod, sirupů a nealko nápojů obrovská. Z řad regionálních výrobců na Třebíčsku však konkurenta společnosti ZON s. r. o. nenajdeme. Na národní úrovni je poté celá řada konkurentů. Mezi největší národní výrobce nealko nápojů patří zejména Karlovarské minerální vody. „Karlovarské minerální vody, a.s. jsou největším výrobcem minerálních a pramenitých vod v České republice. Společnost založil v roce 1873 karlovarský rodák Heinrich Mattoni. Současnou podobu získala v 90. letech díky výrazným investicím nových majitelů.

Karlovarské minerální vody v současné době stáčí minerální a pramenité vody značek Mattoni, Magnesia a Aquila, které vyváží do 20 zemí světa. Společnost se významně podílí na

kulturním, sportovním, ale i společenském životě v České republice. Podporuje také projekty spojené s ochranou přírody a otázkou ekologie.

Karlovarské minerální vody věnují nejvyšší úsilí budování světoznámých značek s výrazným image, které budou přispívat ke zvyšování kvality a kultury pití nejen v České republice. Profesionální přístup společnosti i jejích zaměstnanců k otázce kvality produktů byl mnohokrát uznán řadou ocenění a také tím, že se Mattoni stala oficiální vodou předsednictví ČR v Radě EU.

Karlovarské minerální vody zaměstnávají na 350 lidí. Tým špičkových pracovníků společně s jasnou vizí se velmi významně podílí na úspěchu společnosti.“ (Mattoni, © 2008)

2.4 Analýza její současné marketingové komunikační strategie

Již v teoretické části diplomové práce je charakterizována marketingová komunikační strategie, jejíž součástí je strategický cíl a strategické cesty, kterými je cíl naplněn, cílové skupiny spotřebitelů, komunikační mix a termíny. V této souvislosti lze v rámci společnosti ZON s. r. o. definovat strategický cíl společnosti: **Udržení současného postavení výrobků značky „ZON“ na trhu a zajištění spokojenosti zákazníků s těmito výrobky v otázce kvality, sortimentu, obalu a rychlosti dodávek.** Tento strategický cíl chce společnost naplnit následujícími pěti strategickými kroky:

- 1) Zvýšit produkci výroby výrobků.
- 2) Rozšířit sortimentní nabídku výrobků.
- 3) Udržet a zlepšit kvalitu výrobků, dodržovat v plné šíři legislativní požadavky v aktuálně platném znění.
- 4) Chovat se k životnímu prostředí ohleduplně a neustále zlepšovat systém EMS, a respektovat právní a jiné požadavky.
- 5) Realizovat kroky k preventivní ochraně životního prostředí.

Je ovšem pravdou, že tyto zmíněné strategické kroky jsou spíše postupy orientující se na dosažení managementu jakosti, nikoliv orientující se na zvýšení povědomí o značce, které by právě zvýšilo i produkci výroby, jíž chce společnost dosáhnout (viz. Krok č. 1).

K tomu, aby společnost ZON s. r. o. mohla plnit zmíněné strategické kroky a uspokojovat tak své cílové spotřebitele pracuje s níže uvedenými nástroji komunikačního mixu, přičemž mezi cílové spotřebitele se řadí spotřebitelé regionálních trhů:

- **Jihomoravský kraj** Střelice u Brna, Brno, Břeclav, Hodonín, Kunovice, Znojmo
- **Karlovarský kraj** Sokolov
- **Královéhradecký kraj** Jaroměř, Náchod
- **Moravskoslezský kraj** Hlučín, Ostrava, Jeseník, Šumperk
- **Olomoucký kraj** Olomouc
- **Pardubický kraj** Chrudim, Svitavy, Třemošnice, Hlinsko, Horní Újezd
- **Plzeňský kraj** Plzeň, Tachov
- **Praha kraj** Praha, Velké Přítočno
- **Středočeský kraj** Suchdol u K. Hory Drahotá
- **Vysočina kraj** Třebíč, Havlíčkův Brod, Jihlava, Měříň, Nový Rychnov, Ostrov n. Osl., Telč, Žďár nad Sázavou, Želiv
- **Zlínský kraj** Valašské Meziříčí, Zlín, Kroměříž, Holešov

V rámci nástrojů komunikačního mixu využívá v současné době společnost ZON s. r. o. převážně reklamu. Jedná o tiskovou reklamu regionálního listu Západní Moravy. (viz. Obrázek č. 18). Tuto formu reklamy využívá společnost ZON s. r. o. zřídka a to tehdy, když obměňuje svůj sortiment, např. v současné době nabízí spotřebitelům stále oblíbenější typ nápoje - nesyčené čiré ochucené vody. Jedná se o nápoje, které neobsahují kysličník uhličitý ani barviva a jsou slazené výhradně cukrem. Tento typ nápoje začala společnost dodávat na trh 1. 5. 2011.



Obr. 16. Horácké noviny – reklama
(Horácké noviny 2012)

Mezi další využívanou formu reklamy patří billboardy, které si společnost pronajímá v rámci výše uvedených krajů dvakrát do roka na dobu 30 dnů (viz. Koncoví spotřebitelé regionálních trhů). Tato reklama má přitom 1x do roka následující grafickou podobu jak ji znázorňuje obrázek č. 19, přičemž druhá realizovaná reklama na billboardech většinou informuje o novém sortimentu značky „ZON“ a tak mění i svoji grafiku.



Obr. 17. Billboardová reklama (Zon, ©2012)

Mezi poslední formy využívané reklamy určené k propagaci značky „ZON“ se řadí oficiální web společnosti www.zon.cz, a propagační portál VISIT TŘEBÍČ, kde společnost prezentuje historická řemesla tohoto regionu Třebíčska, ve kterém sídlí. Sílu značky ZON a její prestiž danou její historií prezentuje následujícím reklamním článkem: „V roce 1879 založil v Třebíči její rodák Ferdinand Kubeš živnost na výrobu sodové vody pod názvem „Továrna na vodu sodovou, šumící limonády a šťávy ovocné, Ferdinand Kubeš Třebíč“. V počátcích výroby byla celá třebíčská sodovkárna umístěna ve velmi malých prostorách a většina prací byla prováděna ručně. V roce založení firmy bylo vyrobeno 19 055 kusů lahví

sodové vody a vody s přísadou sirupu – limonády. V dalším roce se vyrobilo již 31 198 lahví a výroba postupně stoupala až do roku 1902. Od roku 1901 je registrována ochranná známka ve tvaru hvězdice s iniciálami FK 1879, kterou jsou zdejší výrobky označovány dodnes. Téhož roku byla kvalita výrobků oceněna Zlatou medailí na mezinárodní výstavě nealkoholických nápojů v Paříži a řadou dalších uznání na výstavách tuzemských. S velkými hospodářskými těžkostmi prožívala firma období první světové války, kdy došlo, hlavně díky nedostatku surovin a kvalifikovaných zaměstnanců, k omezení výroby a odbytu, který klesl hluboko pod rok 1914. Poválečná konjunktura a poměrně příznivé hospodářské poměry v nové Československé republice byly patrné i v hospodářském vývoji firmy. K obtížné hospodářské situaci dochází na počátku 30. let. Krize doléhá na koupeschopnost obyvatelstva a odbyt prudce klesá, a to až na úroveň první poloviny 20. let. Díky těmto skutečnostem se nedaří dostát závazkům u finančních ústavů, splátky úvěrů jsou za cenu zvýšeného úroku odloženy a firma vykazuje ztrátu. V roce 1926 zaregistrovala firma slovní ochrannou známku „ZON“, což je zkratka pro zdravotní osvěžující nápoj a zároveň změnila svoje obchodní jméno na „ZON, továrna na zužitkování ovoce, umělý led a uhličitý nápoj Ferdinand Kubeš a syn“. Postupně se rozšiřovaly výrobní prostory, mechanizována byla výroba i prodej, zkvalitňovali se služby. Přichází rok 1934 a s ním konečně i postupné zlepšování výroby. Velkého vývojového kroku bylo dosaženo v letech 1936 – 37, kdy byl dokončen moderní skupinový vodovod města Třebíče, který do města přivedl vysoce kvalitní vodu z heraltických lesních pramenišť. Koncem 30. a začátkem 40. let začíná vzrůstat odbyt a realizují se další rozvojové záměry. V poválečném období zůstává trend výroby limonád na průměru 4 miliony lahví za rok. V roce 1948 je na firmu uvalena národní správa a s účinností od 1. 7. 1949 je firma ZON znárodněna a závod ZON je pro svou povahu výroby, jež má charakter výroby konzervářské, začleněn do národního podniku Fruta Brno jako závod 09. Se svou sodovkárenskou výrobou je v rámci velkých konzervářských podniků v celém státě poněkud osamocen a rovněž nevhodné geografické umístění mimo brněnský kraj způsobuje, že Fruta ztrácí o závod zájem a investuje zde jen to nejnutnější. Výroba stagnuje, v letech 1948 – 52 se vyrábí čtyři milióny lahví ročně, což odpovídá průměru z let čtyřicátých. V roce 1952 byl závod začleněn k Moravským lihovarům v Brně. Ovšem převažující ekonomická stagnace pokračovala. Díky cílevědomým snahám tehdejšího vedení, které je stále v rukách rodiny Kubešů, dochází pomalu k oživení výroby a zlepšování jakosti, která byla korunována úspěchem na mezinárodní přehlídce nealkoholických nápojů v prosinci 1955 v Praze, kde ve skupině limonád získala

Zonka se svojí naprosto běžnou limonádou vyrobenou z domácí suroviny – jablka – první místo. Poté byl závod ZON Třebíč v rámci provádění specializace podniků místního hospodářství v roce 1957 v jihlavském kraji vybrán do postavení základního závodu, Sodovkárny a cukrárny. V novém podniku začal závod ZON s postupnou rekonstrukcí a modernizací. Závod ZON tak po všech peripetiích nabídl spotřebiteli skutečně osvěžující nápoj, v němž si ovocná šťáva uchovala až do stádia hotového výrobku svoje původní, ničím nezkraslené vlastnosti. Od 1. Ledna 1961 přechází závod ZON do podniku Jihomoravské pivovary v Brně. Na rozdíl od všech ostatních závodů pouze v Třebíči je vůdčím provozem sodovkárna, nikoliv pivovar. Od roku 1963 až do roku 1967 se zvyšovala roční výroba limonád z 10 na 15 milionů lahví. Organizačně je v této době začleněn závod v Třebíči jako provoz závodu Jihlava. Konec 60. a začátek 70. let lze hodnotit jako období úpadku, který je překonán ale již v 70. a 80. letech díky výrobním, technickým a organizačním zlepšením, prováděným vlastními silami. V centrálně řízené ekonomice a rajonizaci sodovkárenských provozů dochází k pravidelnému zvyšování plánu výroby a provoz ZON Třebíč se dostává koncem 80. let na samotnou hranici svých výrobních možností, avšak bez tolik potřebných investičních prostředků do technologických zařízení. Po roce 1989 zůstává provoz ZON Třebíč součástí státního podniku Pivovary a sodovkárny Brno. Příprava privatizačních záměrů státního podniku postupuje jen velmi zvolna a tomu je podřízen i rozvoj jednotlivých organizačních jednotek podniku. Zonka zůstává i nadále provozem závodu Jihlava a v prvních porevolučních letech nedochází na rozdíl od pivovarů, k žádnému investičnímu rozvoji ani modernizaci technologie. Restituční zákony z roku 1991 vytvořily právní rámec pro oprávnění nároky bývalého majitele, a proto se Ferdinand Kubeš pouští do rozsáhlé práce spojené s privatizací Zonky. V závěru roku 1992 je dokončen a schválen privatizační projekt, jímž je provoz ZON privatizován dílčí restitucí a dokoupením zbývajících státního majetku. K 1. Březnu 1993 vzniká firma „ZON“ – výroba nealkoholických nápojů a sirupů spol. s.r.o., jejímž jednatelem sestávají Ferdinand Kubeš a jeho syn Ing. Ferdinand Kubeš. Oba jednatele se spolu s vedoucím provozu, technickým mistrem a všemi zaměstnanci firmy pouští do složité práce v nových podmínkách tržní ekonomiky. Vedle splácení úvěru za státní majetek se postupně daří řešit nejdůležitější investiční záměry, které v 80. letech státní podnik už nerealizoval. Výsledkem nových rozvojových směrů (zavedení nových myček, nákup nových lahví a přepravek, investice do etiketových strojů, vybudování nové neutralizační stanice louhových odpadových vod s automatickým provozem, rekonstrukce vodovodního přivaděče heraltické vody, ...) je pozvednutí technologické úrovně a kvality

výrobků firmy. Od poloviny 90. let investuje firma i do rozvoje služeb, vytváří úsek prodeje a navazuje rozsáhlé kontakty s velkodistribučními firmami a nově vznikajícími obchodními řetězci s cílem odbytově pokrýt celé území republiky. Postupným investováním do výrobní technologie si firma vytváří další možnosti rozšiřování výrobního sortimentu.“ (Visittrebic, © 2011)

2.5 Primární výzkum o povědomí značky ZON

Primární výzkum o povědomí značky „ZON“ se orientuje na koncové spotřebitele těchto nealkoholických nápojů, a je realizován mezi 100 spotřebiteli na Třebíčsku a mezi 100 spotřebiteli náhodně oslovených v Brně, Ostravě, Českých Budějovických a v Praze. Výsledky tohoto náhodného anonymního dotazování jsou níže statisticky vyhodnoceny s následnou popisnou analýzou zjištěných dat. Primární výzkum má potvrdit, nebo vyvrátit následující hypotézu: Marketingová komunikační strategie značky ZON je natolik efektivní, že portfolio značky je známé na celostátní úrovni spotřebitelů a přispívá tak k efektivní produkci výrobků a efektivitě firmy.

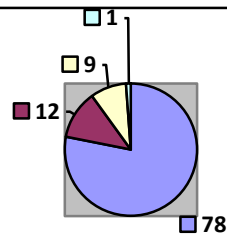
2.5.1 Analýza dat

1. Znáte výrobky značky ZON zobrazené na obrázku?
 - a) ano, kupuji výrobky ZON (*přejděte prosím k otázce č. 4 - 10*)
 - b) ano, ochutnal(a) jsem výrobky ZON, ale sám (sama) je nekupuji (*pokračujte prosím otázkami č. 3, 5 - 10*)
 - c) ano, vím o nich, ale zatím jsem je neochutnal(a) (*pokračujte prosím otázkami č. 3, 5 - 10*)
 - d) ne (*pokračujte prosím otázkami č. 2 - 3, 5, 7 - 10*)



Spotřebitelé Třebíč

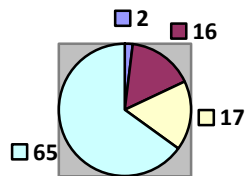
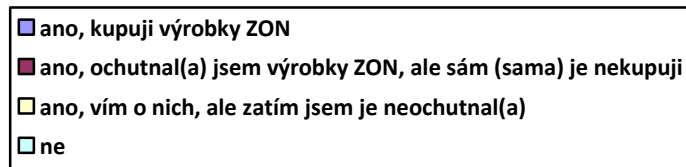
- ano, kupuji výrobky ZON
- ano, ochutnal(a) jsem výrobky ZON, ale sám (sama) je nekupuji
- ano, vím o nich, ale zatím jsem je neochutnal(a)
- ne



Graf 5. Otázka č. 1/Třebíč (vlastní zpracování)

Je více než jasné, že v rámci regionu Třebíčska je známost těchto výrobků značky „ZON“ velká, přičemž tyto výrobky kupuje 78% spotřebitelů. (viz. Graf č. 5). 12% spotřebitelů v rámci primárního výzkumu odpovědělo, že výrobky značky „ZON“ ochutnalo, ale nenakupuje je a 9% „ZONku“ neochutnalo a nenakupuje ji. Podstatným zjištěním však je, že 99% dotázaných spotřebitelů z Třebíčského regionu zná značku „ZON“.

Spotřebitelé ostatní města ČR

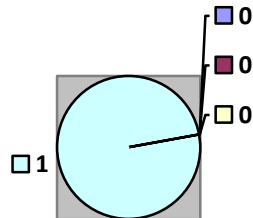
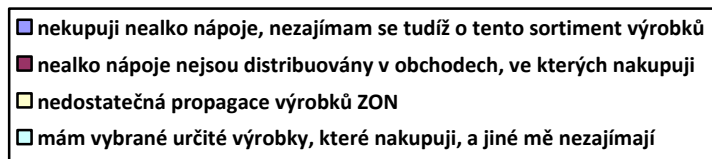


Graf 6. Otázka č. 1/ČR (vlastní zpracování)

Oproti spotřebitelům Třebíčska však značku „ZON“ nezná až 65% spotřebitelů v rámci dotázaných měst České republiky, jak znázorňuje graf č. 6. Výrobky značky „ZON“ zná pouze 35% spotřebitelů, přičemž z toho 2% spotřebitelů je nakupuje, 16% spotřebitelů se značkou přišlo do styku a 17% spotřebitelů značku pouze zná, ale nepřišlo s ní do styku.

2. Co si myslíte, že je důvodem, že výrobky značky ZON neznáte?
 - a) nekupuji nealko nápoje, nezajímám se tudíž o tento sortiment výrobků (přejděte prosím k otázce č. 7)
 - b) nealko nápoje nejsou distribuovány v obchodech, ve kterých nakupuji
 - c) nedostatečná propagace výrobků ZON
 - d) mám vybrané určité výrobky, které nakupuji, a jiné mě nezajímají

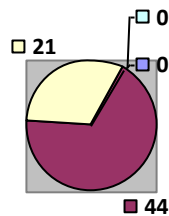
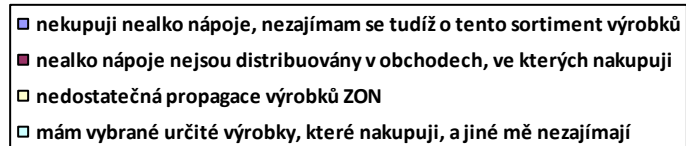
Spotřebitelé Třebíč



Graf 7. Otázka č. 2/Třebíč (vlastní zpracování)

Analýzou této otázky, která byla určena těm respondentům, kteří neznají výrobky značky „ZON“, bylo zjištěno, že daný spotřebitel Třebíčského trhu si myslí, že značku nezná, jelikož nakupuje vybrané druhy značek a o ostatních výrobcích nepohlíží. (viz. Graf č. 7).

Spotřebitelé ostatní města ČR

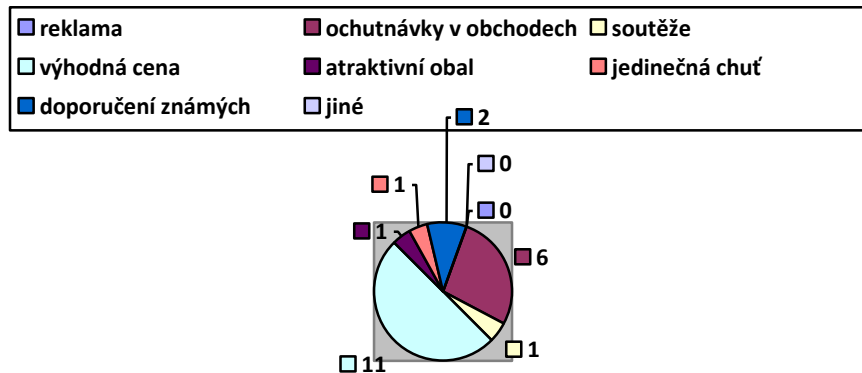


Graf 8. Otázka č. 2/ČR (vlastní zpracování)

V rámci ostatních dotázaných měst České republiky bylo zjištěno, že nezná značku „ZON“ až 65% spotřebitelů, přičemž hlavním důvodem proč značku neznají, je zřejmě to, že tyto nealko nápoje „ZONky“ nejsou distribuovány v obchodech, ve kterých dotázaní spotřebitelé nakupují. Dalším často se vyskytujícím důvodem neznalosti značky je nedostatečná propagace výrobků této značky na trhu. (viz. Graf č. 8).

3. Co by Vás dle Vašeho názoru přimělo ke koupi nealko nápojů ZON? (možno uvést více odpovědí)
- a) reklama
 - [1] reklama v médiích (obecně)
 - [2] v televizi
 - [3] v celostátním tisku
 - [4] v regionálním tisku
 - [5] v časopisech pro ženy
 - [6] v celostátním rozhlase
 - [7] v regionálním rozhlase
 - [8] venkovní reklama
 - [9] reklamní letáčky
 - b) ochutnávky v obchodech
 - c) soutěže
 - d) výhodná cena
 - e) atraktivní obal
 - f) jedinečná chuť
 - g) doporučení známých
 - h) jiné,

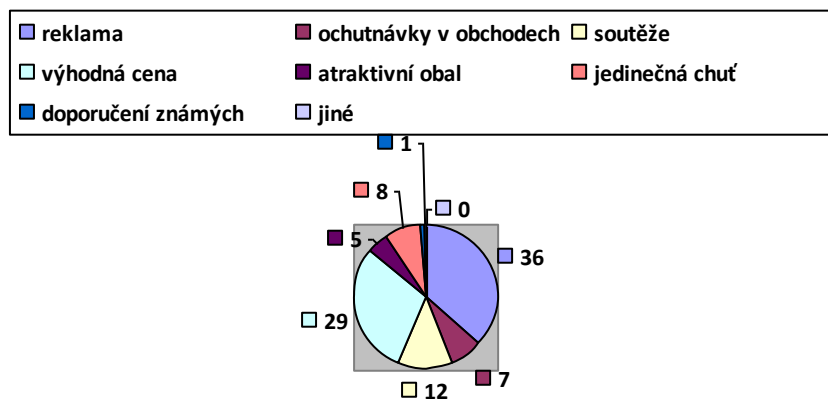
Spotřebitelé Třebíč



Graf 9. Otázka č. 3/Třebíč (vlastní zpracování)

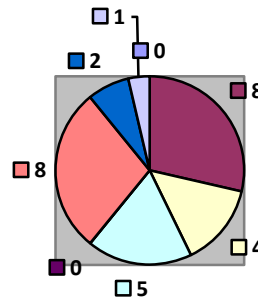
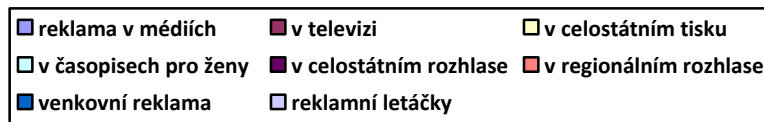
Ti spotřebitelé Třebíčského trhu, kteří znají výrobky značky „ZON“, ale nenakupují je, by nejvíce přiměla ke koupi výhodná cen, ale také ochutnávky v obchodech by ovlivnily jejich nákupní rozhodování. (viz. Graf č. 9).

Spotřebitelé ostatní města ČR



Graf 10. Otázka č. 3/ČR (vlastní zpracování)

Naopak spotřebitelé ostatních trhů, kteří značku nenakupují, by přiměla k její koupi také výhodná cena, ale převážně reklama. (viz. Graf č. 10). Graf č. 11 poté ilustruje typy reklam, které mají největší vliv na nákupní chování spotřebitelů národního trhu, přičemž reklama v regionálním rozhlase a v televizi má dle výzkumu největší vliv na nákupní rozhodování.

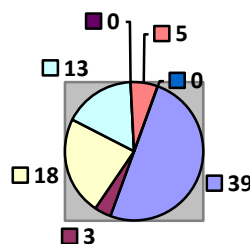
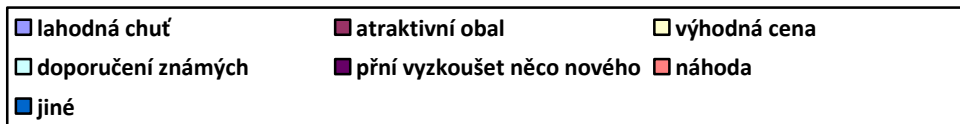


Graf 11 Členění reklamy/ČR (vlastní zpracování)

4. Co Vás přimělo ke koupi výrobků značky ZON?

- a) lahodná chuť
- b) atraktivní obal
- c) výhodná cena
- d) doporučení známých
- e) přání vyzkoušet něco nového
- f) náhoda
- g) jiné.....

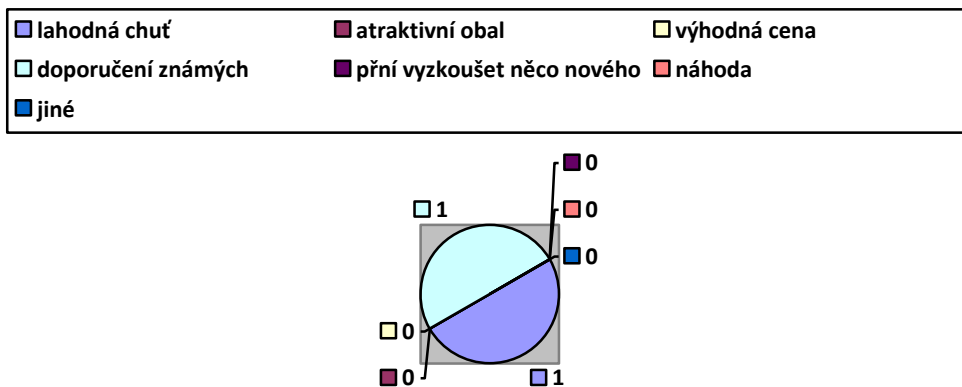
Spotřebitelé Třebíč



Graf 12. Otázka č. 4/Třebíč (vlastní zpracování)

Primární výzkum dále zjišťoval faktory, které ovlivňují nákupní chování těch spotřebitelů, kteří jsou zvyklí značku „ZON“ nakupovat. Bylo zjištěno, že spotřebitelé Třebíčska nakupují značku kvůli její lahodné chuti a výhodné ceně, přičemž i doporučení známých hraje velkou roli. (viz. Graf č. 12). V rámci národního trhu nakupují značku pouze dva spotřebitelé, konkrétně z Brna. (viz. Graf č. 13). První spotřebitel nakupuje značku díky její lahodné chuti, ale uvedl, že je trvale žijící v Třebíči a v Brně pouze pracuje. Druhý spotřebitel národního trhu uvedl doporučení známých trvale žijících na Třebíčsku jako faktor, kvůli kterému nakupuje tuto značku. Na základě realizovaného výzkumu se dá tedy říci, že ti, co značku nakupují, jsou převážně spotřebitelé Třebíčského regionu.

Spotřebitelé ostatní města ČR

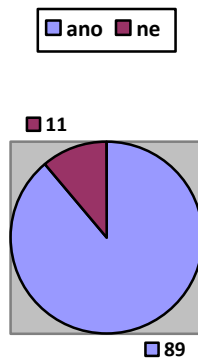


Graf 13. Otázka č. 4/ČR (vlastní zpracování)

5. Hodláte nakupovat výrobky značky ZON a proč?

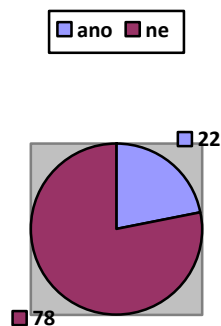
a) ano,

b) ne,

Spotřebitelé Třebíč

Graf 14. Otázka č.
5/Třebíč (vlastní
zpracování)

Primární výzkum dále zjišťoval možnou poptávku po výrobcích značky „ZON“. V rámci Třebíčského trhu je poptávka po těchto výrobcích obrovská. (viz. Graf č. 14). Avšak v rámci ostatních trhů dotazových měst České republiky je poptávka velmi malá (viz. Graf č. 15), čemuž odpovídají předchozí zjištění o nízké reklamě značky.

Spotřebitelé ostatní města ČR

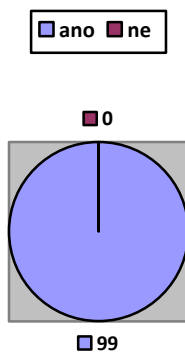
Graf 15. Otázka č. 5/ČR (vlastní
zpracování)

6. Víte, odkud pochází výrobky značky ZON

a) ano

b) ne

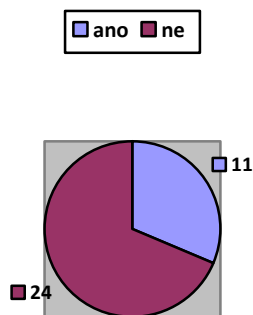
Spotřebitelé Třebíč



Graf 16. Otázka č. 6/Třebíč (vlastní zpracování)

Zjištění znalosti destinace značky u spotřebitelů je také účinným nástrojem pro tvorbu návrhové části diplomové práce. Ti spotřebitelé Třebíčského trhu, kteří značku nakupují, také vědí, odkud značka pochází, což není překvapujícím zjištěním. (viz. Graf č. 16).

Spotřebitelé ostatní města ČR



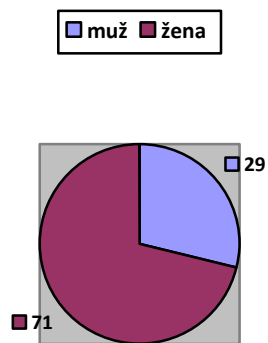
Graf 17. Otázka č. 6/ČR (vlastní zpracování)

Ovšem spotřebitelé ostatních dotazovaných trhů v rámci České republiky, kteří byt' značku nenakupují, ale někdy se s ní setkaly, nebo ji znají, z větší části nevědí, odkud pochází její výrobky a kde se vyrábí. (viz. Graf č. 17).

7. Vaše pohlaví

- a) muž
- b) žena

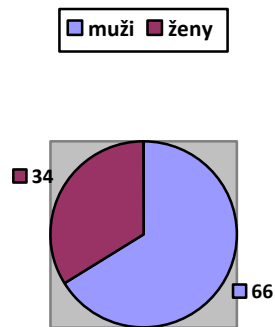
Spotřebitelé Třebíč



*Graf 18. Otázka č.
7/Třebíč (vlastní
zpracování)*

Na Třebíčském trhu bylo náhodným způsobem osloveno 71% žen a 29% mužů, jak ilustruje graf č. 18. Naopak na ostatních trzích České republiky v rámci dotazovaných měst bylo náhodným způsobem osloveno 66% mužů a 34% žen, přičemž jejich sociální úroveň je uvedena v rámci další analýzy.

Spotřebitelé ostatní města ČR

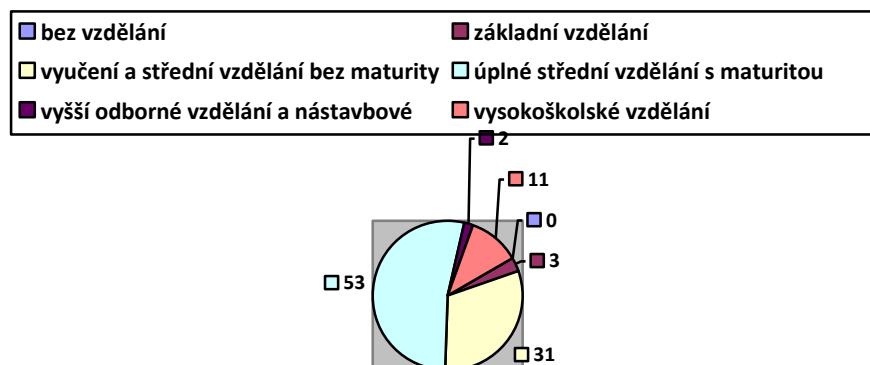


Graf 19. Otázka č. 7/ČR (vlastní zpracování)

8. Jaká je úroveň Vašeho vzdělání?

- bez vzdělání
- základní vzdělání
- vyučení a střední odborné vzdělání bez maturity
- úplné střední vzdělání s maturitou
- vyšší odborné vzdělání a nástavbové
- vysokoškolské vzdělání

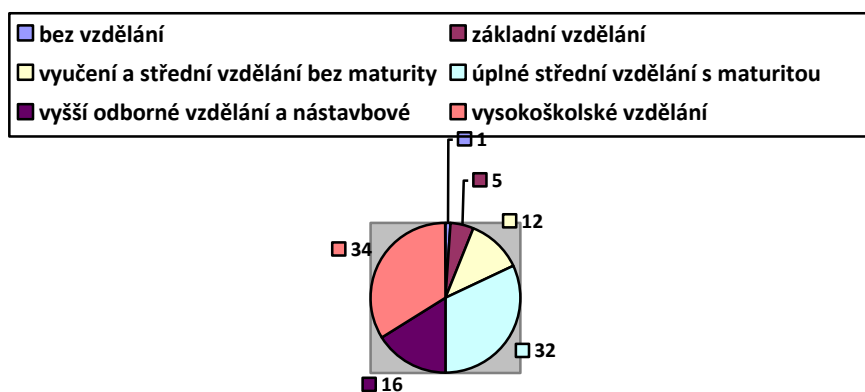
Spotřebitelé Třebíč



Graf 20. Otázka č. 8/Třebíč (vlastní zpracování)

Úroveň vzdělání dotázaných spotřebitelů místního trhu je z větší části úplná střední s maturitou (tj. 53% dotázaných spotřebitelů). Mezi dotazovanými spotřebiteli byly také vyučení respondenti (tj. 31% dotázaných spotřebitelů) a respondenti s vysokoškolským vzděláním (tj. 11% dotázaných spotřebitelů). 3% respondentů se základním vzděláním a 2% respondentů s vyšším vzděláním tvořily minimum spotřebitelů, přičemž bez vzdělání nebyl osloven ani jeden respondent. (viz. Graf č. 20).

Spotřebitelé ostatní města ČR



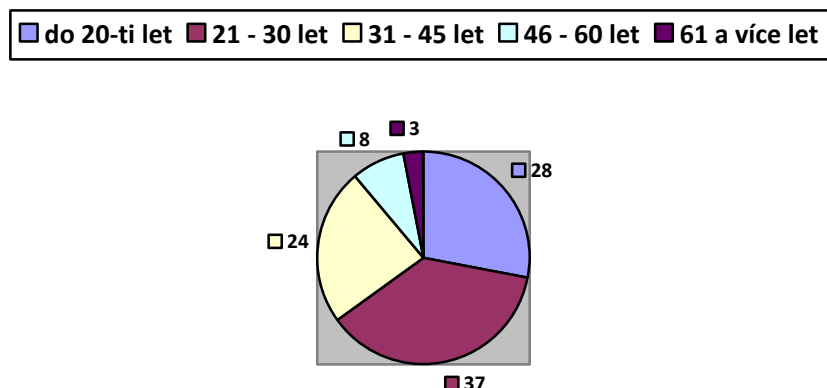
Graf 21. Otázka č. 8/ČR (vlastní zpracování)

Úroveň vzdělání dotázaných spotřebitelů národního trhu je poté spíše vysokoškolská (tj. 34% dotázaných spotřebitelů) a úplná střední s maturitou (tj. 32% dotázaných spotřebitelů). Vyšší odborné vzdělání měla také větší část dotázaných spotřebitelů (tj. 16% dotázaných spotřebitelů). Menší podíl respondentů lze poté zaznamenat u vyučených (tj. 12% dotázaných spotřebitelů), jakožto u menší úrovně vzdělání. Mezi respondenty bylo i 5% spotřebitelů se základním vzděláním a 1% spotřebitelů bez vzdělání. (viz. Graf č. 21).

9. Věková kategorie

- a) do 20-ti let
- b) 21 – 30 let
- c) 31 – 45 let
- d) 46 – 60 let
- e) 61 a více let

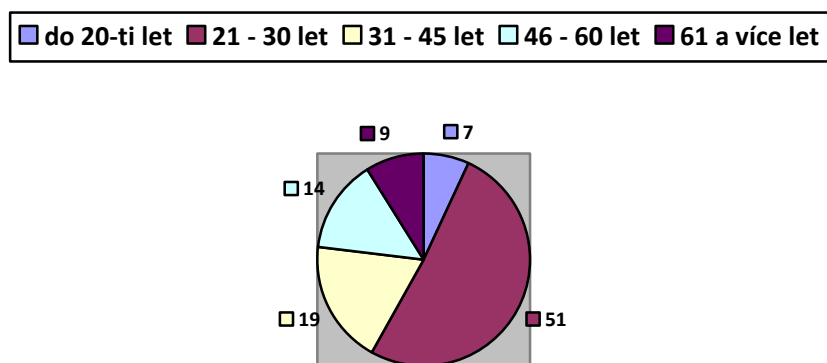
Spotřebitelé Třebíč



Graf 22. Otázka č. 9/Třebíč (vlastní zpracování)

V rámci Třebíčského trhu představují věkovou kategorii oslovených spotřebitelů z větší části mladí lidé od 21 do 30let (tj. 37% dotázaných spotřebitelů). Větší část tvoří i věková kategorie do 20 let (tj. 28% dotázaných spotřebitelů) a věková kategorie 31 až 45 let (tj. 24% dotázaných spotřebitelů). Menší zastoupení mezi respondenty poté představují postarší lidé ve věku 46 až 60 let (tj. 8% dotázaných spotřebitelů) a důchodci ve věku nad 61 let (tj. 3% dotázaných spotřebitelů). (viz. Graf č. 22).

Spotřebitelé ostatní města ČR



Graf 23. Otázka č. 9/ČR (vlastní zpracování)

Avšak i v rámci národního trhu představují věkovou kategorii oslovených spotřebitelů z větší části mladí lidé od 21 do 30let (tj. 51% dotázaných spotřebitelů). Mnohem menší zastoupení má poté střední generace věkové kategorie 31 až 45 let (tj. 19% dotázaných

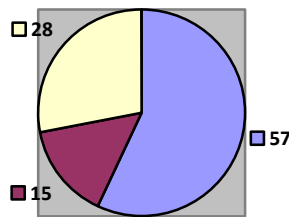
spotřebitelů), dále generace věkové kategorie 46 až 60let (tj. 14% dotázaných spotřebitelů), generace věkové kategorie nad 61 let (tj. 9% dotázaných spotřebitelů) a generace věkové kategorie mladých lidí do věku 20 let (tj. pouze 7% dotázaných spotřebitelů). (viz. Graf č. 23).

10. Jak se podílíte na nakupování nealko nápojů ve Vaší domácnosti?

- a) podílím zcela sám (sama)
- b) podílím se částečně
- c) nepodílím se vůbec

Spotřebitelé Třebíč

■ podílím zcela sám (sama) ■ podílím částečně □ nepodílím vůbec

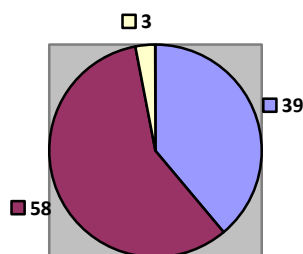


Graf 24. Otázka č. 10/Třebíč (vlastní zpracování)

Oslovení spotřebitelé Třebíčského trhu se z 57% zcela sami podílejí na nakupování nealko nápojů ve své domácnosti. Je ovšem pravdou, že zbylých 28% spotřebitelů tohoto regionálního trhu vůbec nealko nápoje nenakupuje, tzn. nepodílí se na nákupech v domácnosti a 15% se poté podílí na nákupech částečně. (viz. Graf č. 24).

Spotřebitelé ostatní města ČR

■ podílím zcela sám (sama) ■ podílím částečně □ nepodílím vůbec

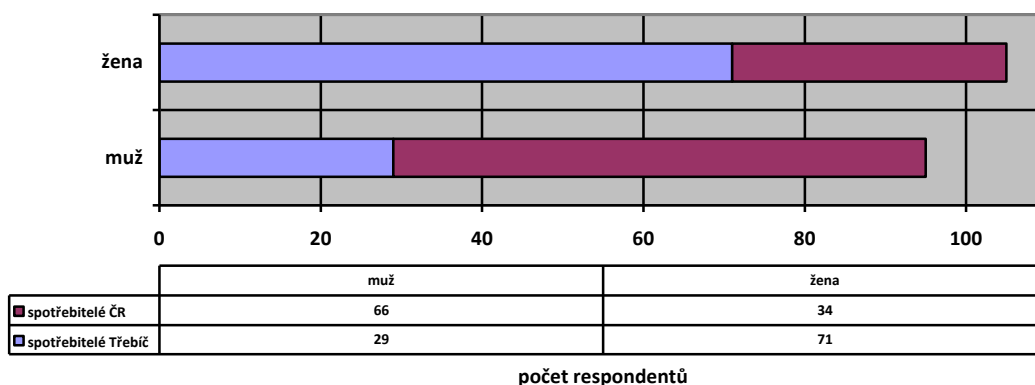


Graf 25. Otázka č. 10/ČR (vlastní zpracování)

Naopak spotřebitelé národního trhu v rámci oslovených trhů Brněnského, Ostravského, Česko Budějovického a Prahy se z 58% pouze částečně podílí na nákupech nealko nápojů v domácnostech. Zbýlých 39% oslovených spotřebitelů se poté podílí zcela sami na nákupech a pouze 3% spotřebitelů se na nákupech nepodílí vůbec. (viz. Graf č. 25).

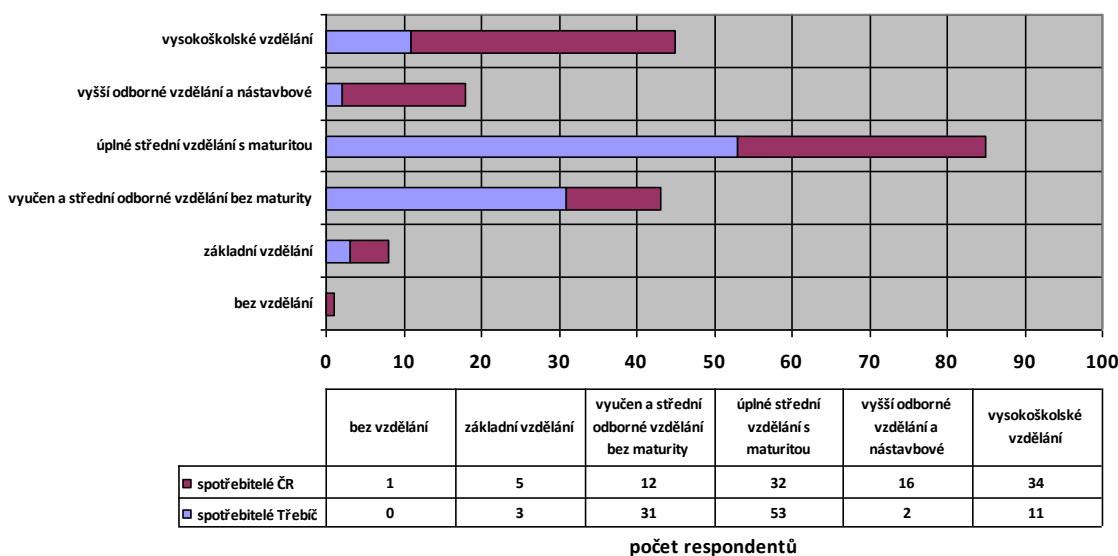
2.5.2 Vyhodnocení výzkumu

Primární výzkum o povědomí značky „ZON“ se orientoval na koncové spotřebitele nealkoholických nápojů, a byl realizován mezi 100 spotřebiteli Třebíčského trhu a mezi 100 spotřebiteli trhů Brněnského, Ostravského, Česko Budějovického a Prahy. Náhodným způsobem bylo ze vzorku 200 respondentů osloveno 95 mužů a 105 žen, přičemž ženy tvořily větší kategorii na Třebíčském trhu, jak znázorňuje graf č. 26.



Graf 26. Pohlaví respondentů (vlastní zpracování)

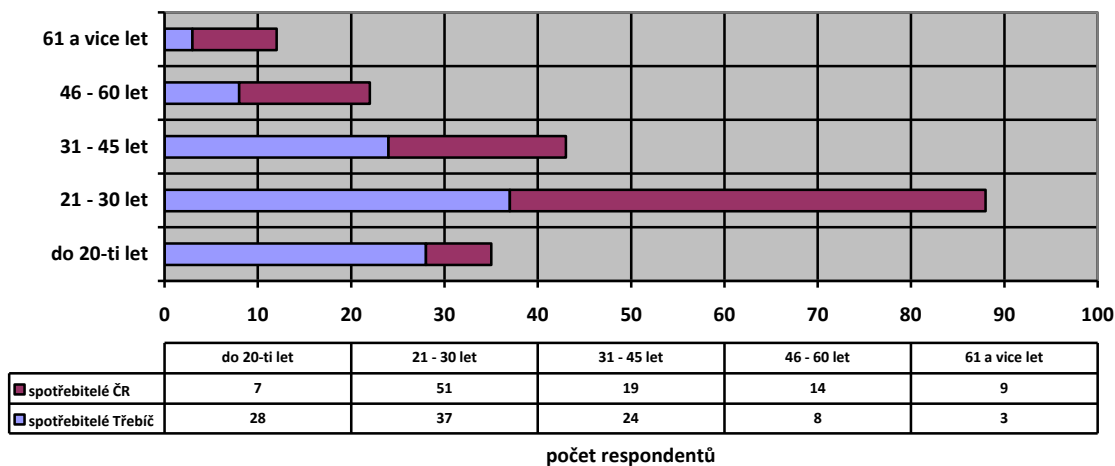
Mezi respondenty byly z větší části spotřebitelé s úrovní úplného středního vzdělání s maturitou (tj. 85 respondentů), dále spotřebitelé s vysokoškolským vzděláním (tj. 45 respondentů) a spotřebitelé vyučení (tj. 43 respondentů). Respondentů s vyšším odborným vzděláním poté tvořilo 18 spotřebitelů a zbylých osm respondentů byly spotřebitelé se základním vzděláním. V rámci primárního výzkumu však by osloven i jeden respondent bez vzdělání a to konkrétně v Ostravě. (viz. Graf č. 27).



Graf 27. Úroveň vzdělání respondentů (vlastní zpracování)

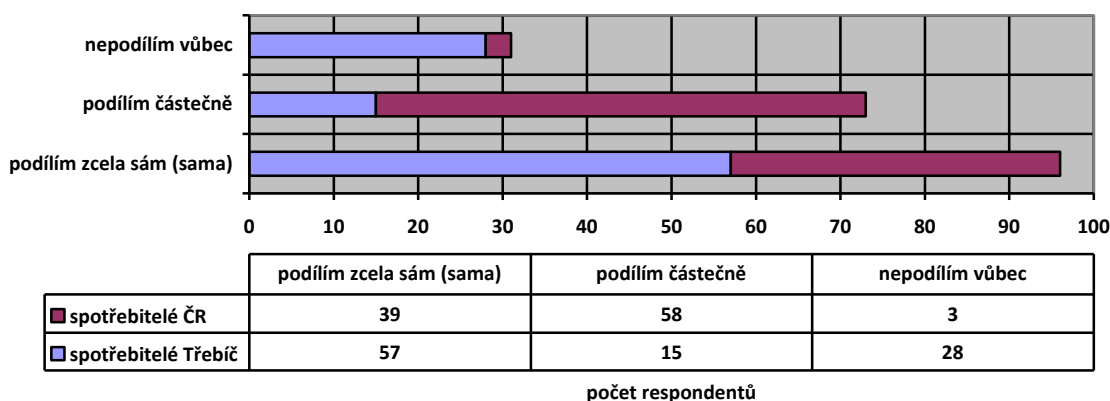
Nejpočetněji zastoupenou věkovou kategorií dotázaných respondentů představovala kategorie ve věku 21 až 30 let (tj. 88 respondentů) a věková kategorie 31 až 45 let (tj. 43 re-

spodentů). V méně početném zastoupení byli náhodným způsobem osloveni mladí lidé do 20 let (tj. 35 respondentů) a dále střední generace ve věku 46 až 60 let (tj. 22 respondentů). Nejméně zastoupenou věkovou kategorií poté představovali důchodci nad 65 let (tj. 12 respondentů), jak znázorňuje graf č. 28.



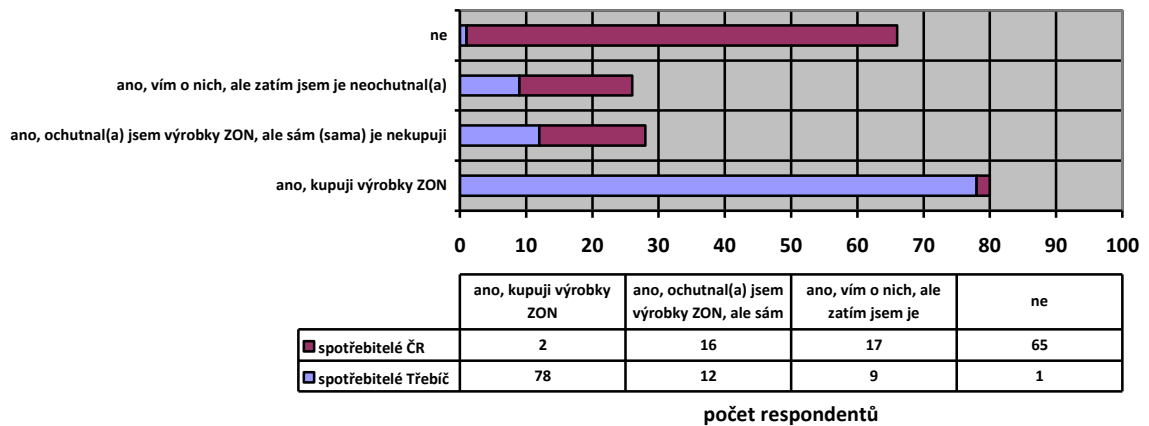
Graf 28. Věk respondentů (vlastní zpracování)

Primární výzkum se dále zaměřoval na zjištění stavů, jak se dotazovaní spotřebitelé podílejí na nákupech nealko nápojů v rámci svých domácností. Bylo zjištěno, že spotřebitelé Třebíčského regionu se z větší části zcela sami podílí na nákupech, přičemž spotřebitelé trhů Brněnského, Ostravského, Česko Budějovického a Prahy se podílejí na nákupech z větší části částečně. (viz. Graf č. 29)



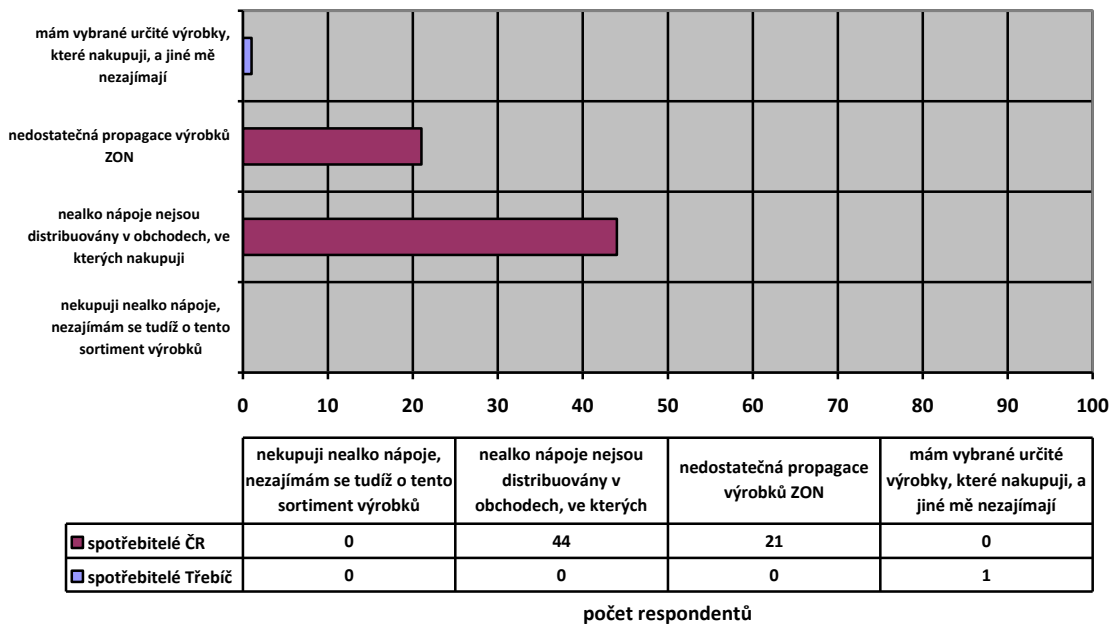
Graf 29. Podíl na nákupech (vlastní zpracování)

V rámci závěrečného zhodnocení dosažených výsledků je možné konstatovat, že značku „ZON“ logicky znají více spotřebitelé Třebíčského trhu, než spotřebitelé trhů Brněnského, Ostravského, Česko Budějovického a v Prahy, jak ilustruje graf č. 30.



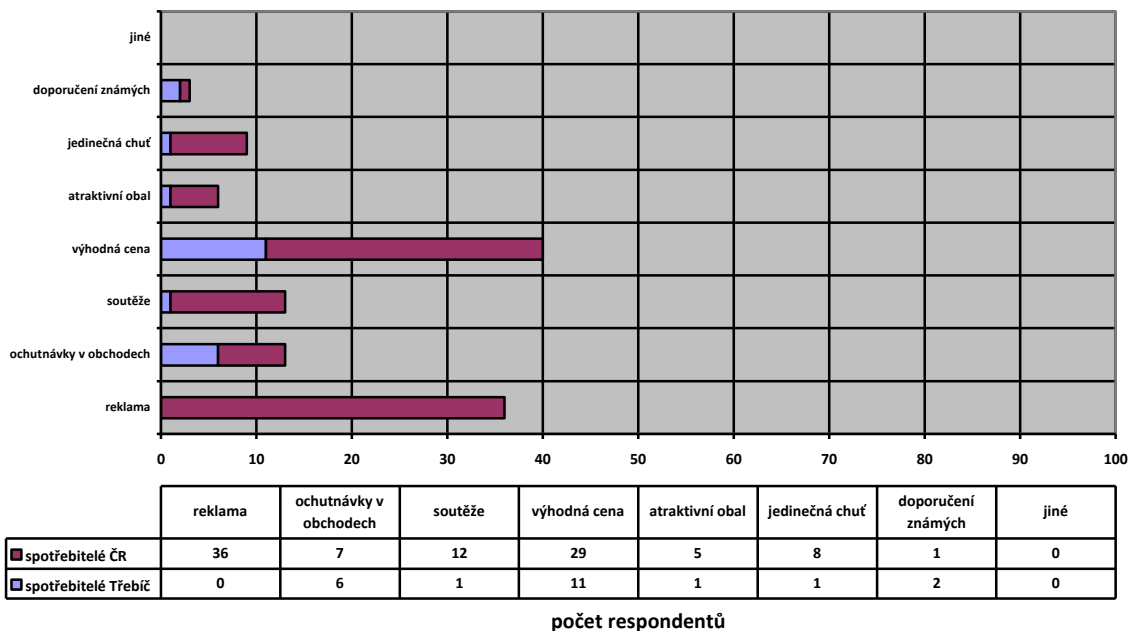
Graf 30. Známost značky (vlastní zpracování)

Jelikož v Českých Budějovicích, jako v jednom z dotazovaných měst primárního výzkumu, není distribuční síť značky „ZON“, je logické, že respondenti z velké části mohli reagovat na neznalost značky tím, že v obchodech, ve kterých nakupují, není tato značka dostupná. Zbylá část dotazovaných respondentů trhů Brněnského, Ostravského a Prahy se domnívá, že značku nezná, jelikož má nedostatečnou propagaci. (viz. Graf č. 31).



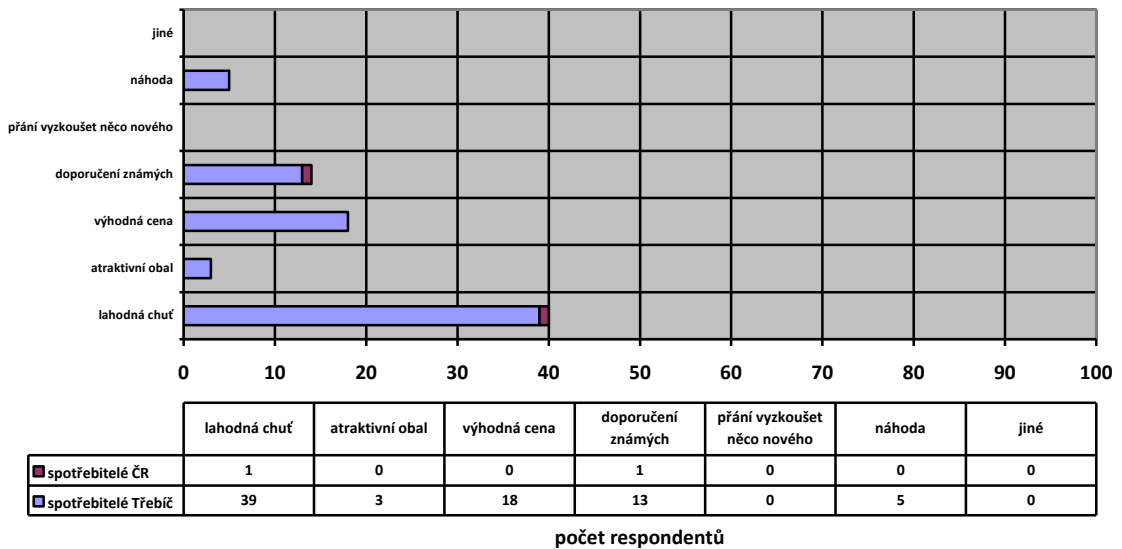
Graf 31. Důvody neznámosti značky (vlastní zpracování)

Primárním výzkumem bylo také zjištěno, že v případě, že by ti, kteří doposud nenakupují značku „ZON“ měli k její koupi příležitost, ovlivnila by jejich nákupní rozhodování cena a reklama, jak znázorňuje graf č. 32.



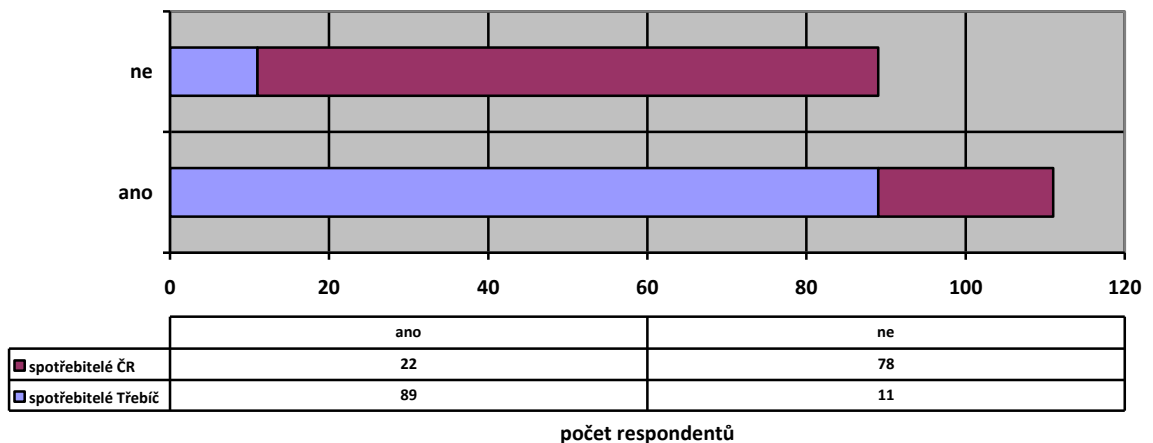
Graf 32. Marketingové aktivity ovlivňující nákupní rozhodování (vlastní zpracování)

Naopak ti spotřebitelé, kteří značku nakupují, ovlivňuje jejich nákupní rozhodování její lahodná chuť a výhodná cena. (viz. Graf č. 33). Výzkumem bylo ovšem zjištěno, že ti, co značku pravidelně nakupují, jsou převážně spotřebitelé Třebíčského regionu.



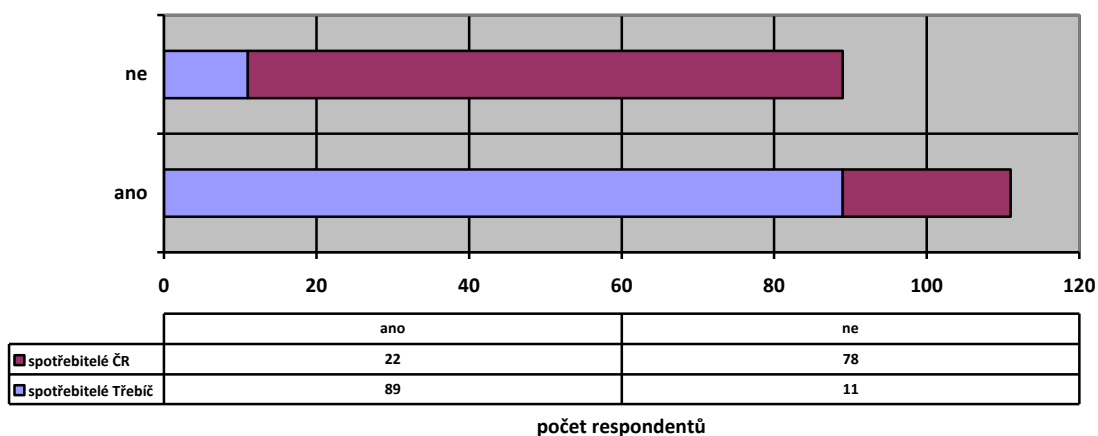
Graf 33. Důvody nakupování značky „ZON“ (vlastní zpracování)

Primární výzkum se dále zabýval odhadem poptávky po značce. Bylo zjištěno, že v nejbližším období může společnost ZON, s. r. o. očekávat mírný nárůst poptávky ze strany spotřebitelů Třebíčského trhu, nikoliv ze strany ostatních spotřebitelů trhů Brněnského, Ostravského, Česko Budějovického a v Prahy, jak ilustruje graf č. 34.



Graf 34. Poptávka po značce (vlastní zpracování)

Nejenom poptávka po značce může pomoci navrhnout společnosti ZON, s. r. o. komunikační strategii, ale také znalost destinace značky, tzn., odkud pochází a kde se vyrábí. Dotazovaní spotřebitelé trhů Brněnského, Ostravského, Česko Budějovického a Prahy bohužel neznají původ značky (viz. Graf č. 35), čímž se potvrzuje zjištěná skutečnost, že značka má na těchto trzích nízkou reklamu.



Graf 35. Znalost destinace značky (vlastní zpracování)

Primárním výzkumem má být potvrzena, nebo vyvrácena následující hypotéza: Marketingová komunikační strategie značky ZON je natolik efektivní, že portfolio značky je známé na celostátní úrovni spotřebitelů a přispívá tak k efektivní produkci výrobků a efektivitě firmy. K tomu, aby tato hypotéza mohla být verifikována, byl výzkum realizován jak na místním regionálním trhu, tak i v rámci ostatních trhů České republiky. Primárním výzkumem bylo zjištěno, že znalost značky „ZON“ je v rámci celostátní úrovně spotřebitelů velmi mizivá, jelikož 65% dotázaných spotřebitelů na celostátní úrovni značku nezná a také ji nehodlá nakupovat, jelikož není dostatečně propagována, anebo není distribuována do obchodů, ve kterých tito spotřebitelé nakupují.

2.6 SWOT analýza

Silné stránky společnosti ZON s. r. o.

- Dobrá pověst u odběratelů
- Kompetentnost v odvětví
- Uznávaná pozice v rámci regionálního trhu Třebíčska
- Adekvátní stabilita společnosti – nyní fáze růstu
- Dlouholetá historie na trhu

Slabé stránky společnosti ZON s. r. o.

- Slabá pozice na národním trhu
- Nedokonalá distribuční síť
- Podprůměrné marketingové schopnosti

Příležitosti společnosti ZON s. r. o.

- Získat další skupiny spotřebitelů
- Vstoupit na nové regionální trhy ČR
- Překonání obchodních bariér na případných zahraničních trzích

Ohrožení společnosti ZON s. r. o.

- Konkurence ze strany národních výrobců nealko nápojů
- Nepříznivý vývoj vlády
- Nepříznivý vývoj změn v dani z přidané hodnoty
- Rostoucí síla jiných dodavatelů
- Nepříznivé demografické změny

Závěrem SWOT analýzy lze říci, že vzhledem k dlouholeté historii společnosti na regionálním trhu vychází značka ze stabilního vývoje. Značka ZON se dokonce v současné době nachází ve fázi svého růstu, jak ukázaly analýzy. Naopak vzhledem k nedokonalé distribuční

síti a podprůměrným marketingovým schopnostem společnosti je značka v rozvoji na národním trhu ve stále trvající stagnaci.

2.6.1 Matematický model analýzy SWOT

Pro shrnutí SWOT analýzy jsou její části zapsány do matematického modelu s využitím znamének plus a mínus:

- + slabší kladná spojitost
- ++ silná oboustranná kladná spojitost
- - slabší záporná spojitost
- -- silná oboustranná záporná spojitost
- 0 nulový oboustranný poměr (Vašítková, 2008)

Z níže uvedené tabulky lze vyčíst, že největšími příležitostmi pro společnost ZON je získat a obsluhovat další skupiny spotřebitelů a vstup na nové regionální trhy v ČR. Mezi nejvýznamnější hrozby se řadí stále rostoucí síla jiných dodavatelů a konkurence ze strany národních výrobců nealko nápojů.

Tab. I Matematický model SWOT analýzy (vlastní zpracování)

		O			T				Σ	
		Obsluhovat další skupiny spotřebitelů	Vstoupit na nové regionální trhy ČR	Překonání obchodních bariér na zahr. trzích	Konkurence ze strany národních výrobců nealko nápojů	Nepříznivý vývoj vlády	Nepříznivý vývoj změn v dani z přidané hodnoty	Rostoucí síla dodavatelů		Nepříznivé demografické změny
S	Dobrá pověst u odběratelů	+	++	+	-	0	0	--	0	1
	Kompetentnost v odvětví	+	+	+	-	0	0	-	0	1
	Uznávaná pozice v rámci regionálního trhu Třebíčska	++	++	0	--	0	0	-	-	0
	Adekvátní stabilita společnosti – nyní fáze růstu	++	+	+	-	-	0	--	0	0
	Dlouholetá historie na trhu	+	+	+	-	0	0	-	0	1
W	Slabá pozice na národním trhu	-	-	--	--	-	-	+	-	-7
	Nedokonalá distribuční síť	--	--	-	+	0	0	+	-	-4
	Podprůměrné marketingové schopnosti	--	--	-	+	0	0	--	0	-6
Σ		2	2	0	-4	-2	-1	-5	-3	
Pořadí		1	1	2	2	4	5	1	3	

3 PROJEKT

Projekt se na základě realizovaných analýz a výzkumu zabývá návrhem inovované marketingové komunikační strategie značky ZON, přičemž tato navržená strategie bude dále podrobena nákladové, časové a rizikové analýze. Cílem celého projektu je zvýšení povědomí o značce ZON na celorepublikové úrovni.

3.1 Akční plány

Akční plány se orientují na to, co se bude měnit, kdo to bude inovovat, kdy se inovace uskuteční a za kolik peněz. Akční plány jsou zobrazeny v následující tabulce, která koreponduje s navrženou komunikační strategií značky „ZON“. (viz. Kap. 3.2).

Tab. II Akční plány (vlastní zpracování)

AKČNÍ PLÁNY na období jednoho roku odpovědný manažer pro styk s veřejností			
Co	Kdo	Kdy	Za kolik
Reklama	Manažer pro styk s veřejností		
návrh nových katalogů a obalů		červen – červenec 2012	15.000,-
realizace 1 rok 6 měsíců 450 katalogů/měs. dalších 6 měsíců 2100 ks/m		srpen – srpen 2013	1ks katalogu 15,-
návrh billboardů		srpen 2012	10.000,-
realizace 12 billboardů za 1 rok		září – září 2013	1ks polep billboardu: 2.500,- 1x pronájem: průměr 10.000,-
rádio		září 2012	100.000,-
návrh tiskové reklamy		květen 2012	15.000,-
realizace 4x za měsíc ve 14 krajích, 3 vybrané měsíce		Červen, září 2012 a květen 2013	50.000Kč/měs. (celá republika)
Podpora prodeje		Manažer reklamy	
soutěže na víčkách obalů	červenec - září		náklady 15.000,- /měs.
sponzoring sportovních událostí	říjen 2012		0,8,-/víčko
výroba 500tis. víček/soutěž			
Události	Manažer reklamy		
účast na festivalech a majálesech (min. 14)		Červenec – srpen 2013	náklady 30.000,- /festival
outdoorové rodinné akce 3x		červenec – říjen 2012	7.000Kč/akce
tisková konference	Asistentka reklamy	září 2012	12.000Kč

Přímý marketing	Asistentka reklamy		
e-shop (jednor. vytvoření)		říjen 2012	10.000,-
Osobní prodej	Personální ředitel, obchodní ředitel		
obchodních zástupci		Červenec - červenec 2013	12.000 mzda + 6.000 auto +1.000 telefon

3.2 Návrh marketingové komunikační strategie značky ZON

Kvalitu marketingové komunikační strategie je možné dosáhnout následujícím postupem tvorby komunikační strategie značky. Prvním krokem je stanovení cíle, cílové skupiny a dále stanovení akčních plánů (viz. Kap. 3.1). Současně navrženým strategickým cílem značky „ZON“ je zvýšení povědomí o značce a to zejména na celostátní úrovni v rámci koncových spotřebitelů regionálních trhů (tj. 14 krajů České republiky). V podstatě komunikací lze docílit posílení silných stránek značky a přehlušení slabých stránek značky (viz. Kap. 2.3.3). To znamená posílení dobré pověsti u odběratelů na celostátní úrovni, snížení slabé pozice na tomto trhu a zvýšení úrovně marketingových aktivit následujícími nástroji komunikačního mixu **navrženými na období jednoho roku:**

- 1. Reklama** - O televizní reklamě nebude prozatím uvažováno z důvodu vysokých nákladů. Později při výrazném zvýšení zisku z této kampaně by se však o ní dalo uvažovat.

Dále je doporučována tisková reklama v regionálních novinách zveřejňovaná týdně (týdeník) ve vybraném periodiku po celé republice. Až by bylo dosaženo zvýšení zisku o 25%, bude reklama vpuštěna do dalších celostátních deníků. Je důležité také stanovit období realizace tištěné reklamy a to na červen a září 2012 a poté květen 2013. Převážná většina lidí v tomto období je ještě doma, chodí do práce, nejsou na dovolených,... Teplé měsíce, kdy každý vyhledává příjemné osvěžení ať už ve formě upravené zdravé vody či slazených limonád.

Lze uvažovat samozřejmě o reklamě v rádiu (na jeden měsíc), kde se bude především soutěžit a to o bezplatný pitný režim pro výherce.

Vhodným nízkonákladovým nástrojem reklamy jsou také katalogy nabízených výrobků značky ZON ať tištěné nebo online. Tento nástroj by především využívali obchodní zástupci při svých jednání.

Jelikož se značka v současné době prezentuje regionálními billboardy v krajích, kam prozatím dodává, je navrženo rozšíření těchto lokací spolu s plánovým rozšířením trhů na všechny kraje České republiky včetně hlavního města Prahy po dobu jednoho roku. V rámci akčních plánů je navržena realizace alespoň 1 billboardu na 1 kraj x 12 krajů (tzn. mimo Vysočiny a Jihomoravského kraje, kde značku a firmu spotřebitelé dobře znají). Billboardy je vhodné umístit u velkých obchodních center, hlavních silničních spojů a dálnic.

- 2. Podpora prodeje** – Mezi podporu prodeje lze zařadit veškeré soutěže, které by společnost realizovala např. prostřednictvím výherních kódů na spodní straně víček nealko nápojů po dobu čtyřech měsíců v nákladech 500tis. víček za měsíc. Výhry by poté představovaly ty ceny, na které by společnost získala sponzory, tedy sponzorské dary.

Dále již zmiňovaná soutěž v rádiu trvající jeden měsíc o bezplatný pitný režim.

Společnost ZON by mohla sponzorovat i sportovní aktivity jako jsou třeba volejbalové turnaje, cyklistické maratony aj. akce pořádané v rámci celé České republiky.

- 3. Události (eventy;events) a zážitky** – Účast na regionálních majálesových festivalech (např. Brno, Praha, Ostrava, Pardubice, Hradec Králové, Plzeň, Opava, Vyškov, České Budějovice, Humpolec, Dvůr Králové nad Labem, Třebíč aj.). Účast na těchto festivalech by byla financována společností, jejímž účelem je vytvářet každodenní nebo zvláštní interakce spojené se značkou, tedy limonád. Na těchto festivalech by mohly být pořádány soutěžní, herní aktivity na místě.

Také je možné zrealizovat tiskovou konferenci na představení např. nové příchutě zdravé limonády, jejímž cílem je ještě větší medializace značky a produktů bez dalších souvisejících nákladů (možnost vysoké úspory finančních prostředků). O realizaci tiskové konference by se postarala najatá PR agentura, která by sezvala novináře ze zajímavých periodik, známou osobnost na podporu značky a celou akci by podpořila svým jménem. Výstupem z tiskové konference by byla široká medializa-

ce, následně za každý vyšlý článek by se zaplatilo určité předem domluvené procento PR agentuře (blíže v nákladové analýze).

4. **Direct (přímý) marketing** – V rámci přímého marketingu je navrhováno zveřejnění nově vytvořených online katalogů na webových stránkách společnosti a vytvoření elektronického nakupování. Elektronické nakupování by umožnilo nově vzniklým odběratelům ČR lepší dostupnost k nabízeným výrobkům.

5. **Osobní prodej** – V tomto případě by se jednalo především o nábor třech nových obchodních zástupců na pilotní regiony Olomoucko, Vysočina a Jihomoravský kraj (tzn. prvních šest měsíců bude sledován prodej v nejbližších regionech od Třebíčska, a pokud se zvýší počet prodejních míst, tento model bude aplikován i na ostatní kraje České republiky a tím se obchodní zástupci rozrostou na max. 14 osob). Inzerce na nová pracovní místa bude vložena na internetový portál Jobs.cz. Cílem je z přihlášených obchodních zástupců vytřídit jen naprosto nezajímavé životopisy a s ostatními se setkat na výběrovém řízení. Budou se vybírat mimo jiné lidé, kteří mají svůj automobil a kteří jsou ochotni pracovat na živnostenský list. Společnost ZON by tak mohla ušetřit značné finanční prostředky na nákup automobilů. Obchodníkům by však společnost přispívala určitou částku na provoz automobilu a mobilní telefon (náklady vyčísleny podrobně v nákladové analýze).
Obchodní zástupce by navázal telefonicky prvotní kontakt se zástupci pohostinství, obchodu s lokálními potravinami a jinými potencionálními odběrateli ve svém svěřeném kraji, domluvil by si osobní schůzku, na kterou by měl připravenou prezentaci o firmě a výrobcích. Právě zde by se využily nově navržené tištěné katalogy zboží či reklamní předměty.

3.3 Měření účinnosti navržené marketingové komunikační strategie

3.3.1 Časová analýza

CPM slouží pomocí metody síťové analýzy pro sestavení plánu sousledu po sobě navazujících marketingových činností nově navržené komunikační strategie značky ZON v rámci akčních plánů. Tabulka zahrnuje všechny činnosti, které se budou muset uskutečnit, aby společnost ZON dosáhla svého cíle (viz. Tabulka č. III).

Tab. III Metoda CPM (vlastní zpracování)

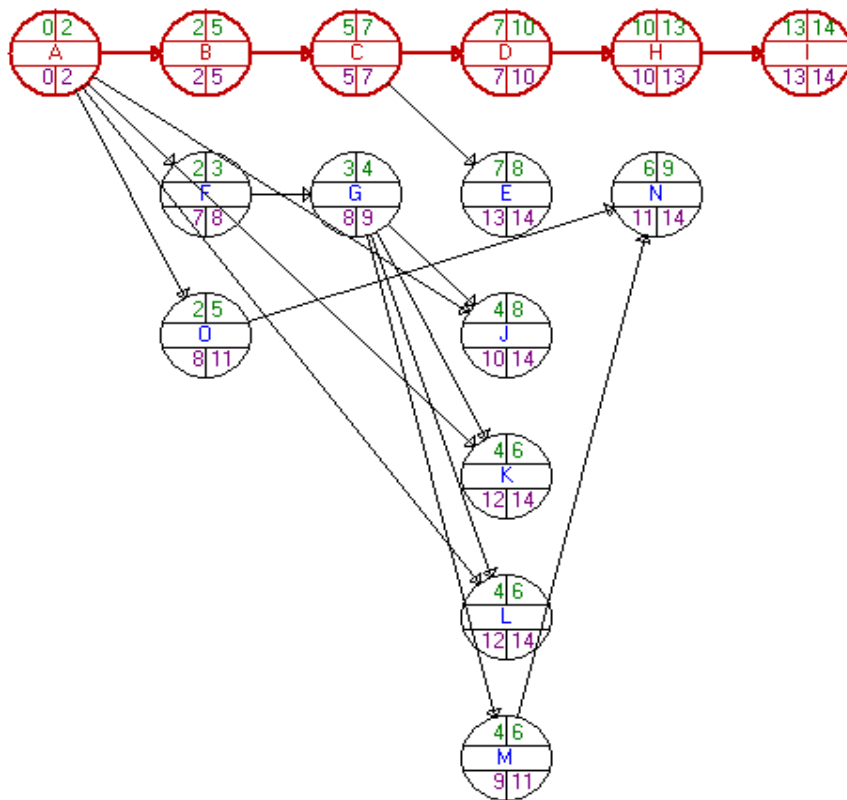
Činnost		Předchozí činnost	Doba trvání (v týdnech)
A	Návrh nových katalogů a obalů	-	2
B	Realizace katalogů	A	3
C	Návrh billboardů	B	2
D	Realizace billboardů	C	3
E	Kampaň v rádiu	C	1
F	Návrh tiskové reklamy	A	1
G	Tisková reklama	F	1
H	Výroba víček	D	3
I	Soutěž na víčkách	H	1
J	Sponzoring sportovních akcí	G, A	4
K	Účast na festivalech, majálesech	G, A	2
L	Outdoorové rodinné akce	G, A	2
M	Tisková konference	G	2
N	E-shop	M, O	3
O	Nábor obchodních zástupců	A	3

Díky využití programu WinQSB, kam bylo vloženo 15 činností, vznikla níže uvedená tabulka vyjadřující ty činnosti, které tvoří kritickou cestu, tedy nejkratší dobu realizace projektu. Z uvedeného lze vyčíst možnost jeho uskutečnění do 14 týdnů.

Tab. IV Program WinQSB (vlastní zpracování)

04-29-2012 16:23:29	Activity Name	On Critical Path	Activity Time	Earliest Start	Earliest Finish	Latest Start	Latest Finish	Slack (LS-ES)
1	A	Yes	2	0	2	0	2	0
2	B	Yes	3	2	5	2	5	0
3	C	Yes	2	5	7	5	7	0
4	D	Yes	3	7	10	7	10	0
5	E	no	1	7	8	13	14	6
6	F	no	1	2	3	7	8	5
7	G	no	1	3	4	8	9	5
8	H	Yes	3	10	13	10	13	0
9	I	Yes	1	13	14	13	14	0
10	J	no	4	4	8	10	14	6
11	K	no	2	4	6	12	14	8
12	L	no	2	4	6	12	14	8
13	M	no	2	4	6	9	11	5
14	N	no	3	6	9	11	14	5
15	O	no	3	2	5	8	11	6
	Project	Completion	Time	=	14	weeks		
	Number of	Critical	Path(s)	=	1			

Graf, který vyjadřuje jednu kritickou cestu projektu, byl taktéž vytvořen za pomoci programu WinQSB. Zobrazený graf určuje i časovou rezervu projektu. Tu představují činnosti E, F, G, J, K, L, M, N, O.



Graf 36. Znalost destinace značky (vlastní zpracování)

3.3.2 Nákladová analýza

Ve stanoveném projektu bude nákladová analýza rozdělena na dílčí analýzy podle jednotlivých prvků komunikačního mixu.

Tab. V Nákladovost reklamy (vlastní zpracování)

Reklama	Náklad
Návrh nových katalogů a obalů	15.000 Kč
Prvních 6 měsíců tisk 450 katalogů/měs. (pro 3 obch. zástupce) Dalších 6 měsíců 2.100ks/m (14 obch. zástupců)	1 ks 15 Kč 40.500 Kč (1. půlrok) 189.000 Kč (2. půlrok)
Návrh billboardů	10 000 Kč
Realizace 12 billboardů za celý rok	1,470 tis Kč
Soutěž v rádiu	50.000 Kč

Návrh tiskové reklamy	15.000 Kč
Realizace tiskové reklamy	150.000 Kč
Celkem	1.939.500 Kč

Velkou položku rozpočtu u reklamy činí realizace billboardové kampaně v rámci celé České republiky a mzdy obchodních zástupců. Billboardy jsou navrženy pro celou republiku, ale vzhledem k ušetření nákladů je možné kraj Vysočiny (Třebíčsko, původ společnosti ZON a její silné působení) a Jihomoravský kraj zatím z této kampaně vypustit. Dále pro ušetření nákladů je možné nejprve realizaci billboardů učinit pouze v krajích testovaných pilotním programem pro podporu činnosti obchodních zástupců. Nicméně ideální by však byla již navržená realizace v celé republice s četností vyšší jak jeden billboard na kraj. Bohužel náklady jsou omezujícím důležitým prvkem celé kampaně.

Největší položku rozpočtu činí náklady na lidský faktor, tedy mzdy a příspěvky na automobil a telefon. Tyto výdaje porostou lineárně s časem a s příjmy z pracovních aktivit obchodních zástupců, tzn., že nezatíží firmu hned od začátku v celém jejich rozsahu.

Tab. VI Nákladovost podpory prodeje (vlastní zpracování)

Podpora prodeje	Náklad
Sponzoring sportovních událostí	30.000 Kč
Výroba 500tis ks víček na soutěž	400.000 Kč
Celkem	430.000 Kč

Pro zviditelnění značky je možné sponzorovat sportovní aktivity a především se zaměřit na podporu a vyzdvižení faktu, že jsou veškeré limonády vyráběny z natolik zdravé vody, která je vhodná i pro kojence. (Mattoni v současné době medializuje slovo „ekoefektivní“, bylo by dobré zaútočit i tímto „zdravým“ směrem).

Značnou položku u podpory prodeje činí náklad na výrobu označených víček potřebných pro soutěž, která bude medializovaná rádiem. Jak už bylo uvedeno výše, první tři výherci by mohli získat např. pitný režim na měsíc zdarma.

Tab. VII Nákladovost událostí (vlastní zpracování)

Události	Náklad
Účast na festivalech a majálesech 14x	420.000 Kč
Outdoorové rodinné akce 3x	21.000 Kč
Tisková konference	12.000 + 2.000 provize = 14.000Kč
Celkem	455.000 Kč

Dobrým efektivním prostředkem pro další zvýšení povědomí o značce ZON je uspořádání tiskové konference. Tato činnost není příliš nákladná a zajišťuje články v různých periodikách za téměř nulové následné náklady.

Tab. VIII Nákladovost přímého prodeje (vlastní zpracování)

Přímý prodej	Náklad
Inzerce pracovních míst na Jobs.cz	20.000 Kč
Obchodní zástupci- (mzda+příspěvky)	12.000 +6.000 auto+1.000 telefon= 19.000Kč/m + případně určité % z obratu 342.000 Kč (1. půlrok) 1,596 tis Kč (2. půlrok)
Celkem	1.958.000 Kč

Fáze náboru a počtu obchodních zástupců byla již popsána výše. Jen je nutné připomenout, že celková částka 1,958 tis Kč/rok na přímý prodej není hned od začátku realizace projektu. Nýbrž tento náklad roste v čase se zvyšujícím se příjmem z obchodních činností zástupců.

Tab. IX Odhad celkových nákladů (vlastní zpracování)

Komunikační mix	Náklad
Reklama	1.939.500 Kč
Podpora prodeje	430.000 Kč
Události	455.000 Kč
Přímý marketing	10.000 Kč
Osobní prodej	1.958.000 Kč
Celkem	4.792.500 Kč

Komunikační kampaň lze však rozdělit do dvou základních variant, které jsou ovlivněny počtem přijatých obchodních zástupců. První varianta byla rozepsána a vykalkulována výše. Tzn., uvažujeme o pilotním programu, kdy se na první půlrok přijmou tři obchodní zástupci do nejbližších krajů. Pokud se jejich obchodní výsledky osvědčí, přijme se do společnosti jedenáct dalších obchodních zástupců se stejnými platebními podmínkami. Nicméně společnost má dostatek času (půl roku) na kalkulaci, zda je pro ni tato varianta ekonomicky vhodná či nikoli. Tedy výdaje na lidské zdroje porostou lineárně s časem a s příjmy z obchodních aktivit.

Pokud by se první varianta po pilotním programu neosvědčila, přijali by se jen dva obchodní zástupci a to na Čechy a Moravu dohromady. Jejich cílem by bylo navázat spolupráci přímo se supermarketky. V této variantě by se tedy jednalo o značné **snížení nákladů na lidské zdroje a to celkem o 1.482.000Kč na rok**. Nicméně je zde velké riziko vytvoření kontraktu pouze s několika velkými odběrateli, a pokud by jeden odběratel ukončil spolupráci se společností ZON, mohlo by to znamenat velké problémy.

3.3.3 Riziková analýza

Tato kapitola je věnována rizikům, která mohou ovlivnit či úplně znemožnit realizaci marketingové komunikační strategie. Před zahájením realizace projektu, je nutné, aby si společnost ZON uvědomila i rizika, která mohou nastat a následně se připravila na jejich případnou eliminaci.

Rizika jsou následující:

- Nedostatek finančních prostředků
- Překročení plánovaných nákladů
- Nedostatek kvalitních lidských zdrojů
- Regionální rozdíly tržního chování
- Vysoká cena produktů
- Nesplnění plánu projektu

Rozdělení rizik do skupin:

- Skupina A - nízké riziko: 0,06 - 0,20
- Skupina B - střední riziko: 0,21 - 0,39
- Skupina C - vysoké riziko: 0,40 - 0,56

Tab. X Riziková analýza (vlastní zpracování)

Riziko	Pravděpodobnost výskytu rizika			Stupeň rizika			Výsledek	Sk.
	Nízká 0,3	Střední 0,5	Vysoká 0,7	Nízká 0,2	Střední 0,5	Vysoká 0,8		
Nedostatek finančních prostředků		X				X	0,4	C
Překročení plánovaných nákladů		X				X	0,4	C
Nedostatek kvalitních lidských zdrojů	X					X	0,24	B
Regionální rozdíly tržního chování		X			X		0,25	B
Vysoká cena produktů	X				X		0,15	A
Nesplnění plánu projektu	X				X		0,15	A

3.3.3.1 Způsob vyloučení rizik

Poté co společnost vypočítá výsledky rizik a zařadí je do skupin, musí navrhnout eliminaci rizik vysokých, středních a na konec rizik nízkých.

Vyloučení vysokých rizik

Nedostatek finančních prostředků

- předpřipravený úvěr
- rezervní fond, ze kterého by se případně mohly čerpat finanční prostředky
- automaticky bude připraveno o 10% více kapitálu, než je uvedeno v kalkulaci

Překročení plánovaných nákladů

- nákladové milníky na 70%, 80%, 90% finančních prostředků určených na projekt (tzn., zda v této fázi odpovídá čerpání s plněním plánu, pokud by čerpání nesouhlasilo, je potřeba zjistit proč a vykonat nápravná opatření)
- náklady a plnění projektu budou během realizace kontrolovat dvě na sobě nezávislé osoby
- vhodně a ekonomicky zvolit položky vyžadující náklad

Vyloučení středních rizik*Nedostatek kvalitních lidských zdrojů*

- využití personálních outsourcingových společností
- nábor v silnějších regionech
- headhunting (určitá efektivní možnost získat kvalitního a zajímavého obchodníka do společnosti)

Regionální rozdíly tržního chování

- rozdílná produktová nabídka (vodu kupují všude, ale v Praze např. nebudou chtít žlutou limonádu, proto zde nebude ani nabízena)
- region se může lidsky posílit nebo naopak dva kraje bude obhospodařovat jen jeden obchodní zástupce

Vyloučení nízkých rizik*Vysoká cena produktů*

- toto riziko dokáže ovlivnit management

Nesplnění plánu projektu

- na realizaci bude dohlížet druhá nezávislá osoba
- časová rezerva plánu
- finanční rezerva plánu

ZÁVĚR

Diplomová práce byla členěna do tří částí. V rámci teoretické části byla zpracována kritická rešerše k tématům značky (viz. Kap. 1). V rámci praktické části byla zpracována analýza společnosti ZON s. r. o. (viz. Kap. 2.1-2.4), primární výzkum o povědomí značky ZON (viz. Kap. 2.5) a navržena inovovaná marketingová komunikační strategie značky ZON (viz. Kap. 3.2). Návrhem inovované marketingové komunikační strategie značky ZON se mi podařilo naplnit cíl diplomové práce, který zněl: Cílem diplomové práce je navrhnout projekt inovace marketingové komunikační strategie značky ZON, za pomoci analytických metod a technik. Navržený projekt inovované marketingové komunikační strategie značky ZON byl také podroben nákladové, časové a rizikové analýze (viz. Kap. 3.3).

V této souvislosti byla v úvodu diplomové práce formulována hypotéza, která je primárním výzkumem o povědomí značky ZON vyvrácena. Vyvrácená hypotéza zní: Marketingová komunikační strategie značky ZON není natolik efektivní, že portfolio značky není známé na celostátní úrovni spotřebitelů a nepřispívá tak k efektivní produkci výrobků a efektivitě firmy. Primárním výzkumem bylo totiž zjištěno, že znalost značky ZON je v rámci celostátní úrovně spotřebitelů velmi mizivá, jelikož 65% dotázaných spotřebitelů na celostátní úrovni značku nezná. V této souvislosti byl v rámci návrhu projektu navržen nový strategický cíl značky ZON. Dlouhodobým cílem značky ZON spol. s. r. o. je zvýšení podvědomí o značce a to zejména na celostátní úrovni. Tento cíl lze považovat za cíl strategický, jelikož nízké povědomí značky ZON nepřispívá k efektivní produkci výrobků a je jej potřeba zvýšit tak, aby byla společnost a značka konkurenceschopná i v rámci silné národní konkurence (viz. Karlovarské minerální vody, a.s.). V rámci návrhu projektu bylo dále navrženo posílení dobré pověsti značky ZON u odběratelů na celostátní úrovni, snížení slabé pozice na tomto trhu a zvýšení úrovně marketingových aktivit nástroji komunikačního mixu (tzn. tiskové reklamy zveřejňované v regionálních denících, sponzoring sportovních aktivit, realizace tiskové konference; soutěže; účast na regionálních festivalech; online katalogy na webových stránkách společnosti, a elektronického nakupování; nábor obchodních zástupců). V projektu byl navržený plán podroben především finančním nákladům a došlo i k definování rizik, které mohou při realizaci nastat. Jako nedílnou součástí projektu samozřejmě následovaly i kroky, které by vedly k jejich eliminaci.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

AAKER, David, 2003. *Brand building*. 1. vyd. Brno: Computer Press. 312 s. ISBN 80-7226-885-6.

HESKOVÁ, Marie, 2008. *Brand management - Značka jako nehmotné aktivum firmy*. 1. vyd. Mladá Boleslav: Škoda Auto Vysoká škola. 37 s. ISBN: 978-80-87042-18-2.

KELLER, Kevin Lane, 2007. *Strategické řízení značky*. 1. vyd. Praha: Grada. 796 s. ISBN: 978-80-247-1481-3.

KOTLER, Philip a Kevin Lane, KELLER, 2007. *Marketing Management*. 12. vyd. Praha: Grada. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

PŘIBOVÁ, Marie, et al., 2000. *Strategické řízení značky: brand management*. 1. vyd. Praha: EKOPRESS. 148 s. ISBN 80-86119-27-0.

SIMOVÁ, Jozefína, 1996. *Marketingový výzkum trhu*. 1. vyd. Liberec: Technická univerzita v Liberci. 72 s. ISBN 80-7083-201-0.

STRŽÍTESKÁ, Michaela, 2009. *Balanced scorecard as an innovative instrument*. 1. vyd. Pardubice: Univerzita Pardubice. 31 s. ISBN 978-80-7395-153-5.

SVOBODA, Václav, 2006. *Public relations: moderně a účinně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. 244 s. ISBN 80-247-0564-8.

TAYLOR, David, 2007. *Brand management*. 1. vyd. Brno: Computer Press. 226 s. ISBN 978-80-251-1818-4.

THADDEUS, Mallya, 2006. *Strategic management*. 1. vyd. Brno: Vysoké učení technické. 119 s. ISBN 80-214-3236-5.

Internetové zdroje:

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, ©2012. Publikace: Stav a pohyb obyvatelstva v ČR 1. až 4. čtvrtletí 2011. Czso.cz [online]. [cit. 2012-03-20]. Dostupné z <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/informace/coby031312.doc>.

ESTAV, ©2000-2012. Estav.cz [online]. [cit. 2012-03-24]. Dostupné z <http://www.estav.cz/finance/inflace.html>.

HORÁCKÉ NOVINY, 2012. Horacke-noviny.cz [online]. [cit. 2012-03-24]. Dostupné z <http://www.horacke-noviny.com/aktuality.html>.

MATTONI, ©2008. Mattoni.cz [online]. [cit. 2012-03-20]. Dostupné z <http://www.mattoni.cz/cz/o-spolecnosti>.

VISIT TŘEBÍČ, 2012. Visittrebic.eu [online]. [cit. 2012-02-02]. Dostupné z <http://www.visittrebic.eu/historicka-remesla/sodovkarenstvi-a-zon/>.

ZON, © 2012. Zon.cz [online]. [cit. 2012-02-02]. Dostupné z <http://www.zon.cz/index.php?nid=8232&lid=cs&oid=1575140>.

ZON, © 2012. Zon.cz [online]. [cit. 2012-02-03]. Dostupné z <http://www.zon.cz/index.php?nid=8232&lid=cs&oid=1569442>.

ZON, © 2012. Zon.cz [online]. [cit. 2012-02-04]. Dostupné z <http://www.zon.cz/index.php?nid=8232&lid=cs&oid=1548856>.

ZON, © 2012. Zon.cz [online]. [cit. 2012-02-09]. Dostupné z <http://www.zon.cz/index.php?nid=8232&lid=CZ&oid=1574997>.

ZON, © 2012. Zon.cz [online]. [cit. 2012-03-10]. Dostupné z <http://www.zon.cz/index.php?nid=8232&lid=cs&oid=1569429>.

ZON, © 2012. Zon.cz [online]. [cit. 2012-03-11]. Dostupné z <http://www.zon.cz/index.php?nid=8232&lid=cs&oid=1569439>.

ZON, © 2012. Zon.cz [online]. [cit. 2012-03-20]. Dostupné z <http://www.zon.cz/index.php?nid=8232&lid=cs&oid=1569489>.

ZON, © 2012. Zon.cz [online]. [cit. 2012-03-23]. Dostupné z <http://www.zon.cz/index.php?nid=8232&lid=cs&oid=1548856>.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

PR Public relations

WW World wide web

W

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obr. 1. Proces strategického řízení značky – Positioning (Keller, 2007, s. 73)</i>	16
<i>Obr. 2. Osobnost značky vytváří hodnotu značky (Aaker, 2003, s. 133)</i>	17
<i>Obr. 3. Kritéria pro výběr prvků značky (Keller, 2007, s. 205)</i>	22
<i>Obr. 4. Globální prodej značky Dove (Taylor, 2007, s. 59)</i>	25
<i>Obr. 5. Prvky komunikačního procesu – makromodel (Keller, Kotler, 2007, s. 577)</i>	30
<i>Obr. 6. Modely hierarchie reakcí – mikromodel (Keller, Kotler, 2007, s. 578)</i>	31
<i>Obr. 7. Současné stavy spotřebitelů vzhledem ke dvěma značkám (Keller, Kotler, 2007, s. 596)</i>	33
<i>Obr. 8. Nová identita a obaly značky Milli (Taylor, 2007 s. 18)</i>	35
<i>Obr. 9. Certifikát managementu jakosti podniku (Zon, ©2012)</i>	42
<i>Obr. 11. Registrovaná ochranná známka ve formě hvězdice s iniciálami F. K. 1879 (Zon, ©2012)</i>	46
<i>Obr. 13. Segmenty vnějšího prostředí (Tichá, Hron, 2008, s. 72)</i>	48
<i>Obr. 14. Vývoj inflace v ČR (Estav, ©2000-2012)</i>	49
<i>Obr. 15. Demografie ČR (Český statistický úřad, ©2012)</i>	51
<i>Obr. 16. Porterův model (Tichá, Hron, 2008, s. 80)</i>	51
<i>Obr. 17. Odběratelé značky ZON (Zon, ©2012)</i>	53
<i>Obr. 18. Horácké noviny – reklama (Horácké noviny 2012)</i>	56
<i>Obr. 19. Billboardová reklama (Zon, ©2012)</i>	56
<i>Obr. 10. Celý sortiment (Zon, ©2012)</i>	110
<i>Obr. 12. Plakát rok 1905 (Zon, © 2012)</i>	111

SEZNAM GRAFŮ

<i>Graf 1. Časová osa – vody (vlastní zpracování)</i>	43
<i>Graf 2. Časová osa – sirupy (vlastní zpracování)</i>	44
<i>Graf 3. Časová osa – nápoje (vlastní zpracování)</i>	45
<i>Graf 4. Životní cyklus společnosti (vlastní zpracování)</i>	49
<i>Graf 5. Otázka č. 1/Třebíč (vlastní zpracování)</i>	60
<i>Graf 6. Otázka č. 1/ČR (vlastní zpracování)</i>	61
<i>Graf 7. Otázka č. 2/Třebíč (vlastní zpracování)</i>	62
<i>Graf 8. Otázka č. 2/ČR (vlastní zpracování)</i>	62
<i>Graf 9. Otázka č. 3/Třebíč (vlastní zpracování)</i>	64
<i>Graf 10. Otázka č. 3/ČR (vlastní zpracování)</i>	64
<i>Graf 11 Členění reklamy/ČR (vlastní zpracování)</i>	65
<i>Graf 12. Otázka č. 4/Třebíč (vlastní zpracování)</i>	65
<i>Graf 13. Otázka č. 4/ČR (vlastní zpracování)</i>	66
<i>Graf 14. Otázka č. 5/Třebíč (vlastní zpracování)</i>	67
<i>Graf 15. Otázka č. 5/ČR (vlastní zpracování)</i>	67
<i>Graf 16. Otázka č. 6/Třebíč (vlastní zpracování)</i>	68
<i>Graf 17. Otázka č. 6/ČR (vlastní zpracování)</i>	68
<i>Graf 18. Otázka č. 7/Třebíč (vlastní zpracování)</i>	69
<i>Graf 19. Otázka č. 7/ČR (vlastní zpracování)</i>	70
<i>Graf 20. Otázka č. 8/Třebíč (vlastní zpracování)</i>	70
<i>Graf 21. Otázka č. 8/ČR (vlastní zpracování)</i>	71
<i>Graf 22. Otázka č. 9/Třebíč (vlastní zpracování)</i>	72
<i>Graf 23. Otázka č. 9/ČR (vlastní zpracování)</i>	72
<i>Graf 24. Otázka č. 10/Třebíč (vlastní zpracování)</i>	73
<i>Graf 25. Otázka č. 10/ČR (vlastní zpracování)</i>	74
<i>Graf 26. Pohlaví respondentů (vlastní zpracování)</i>	75
<i>Graf 27. Úroveň vzdělání respondentů (vlastní zpracování)</i>	75
<i>Graf 28. Věk respondentů (vlastní zpracování)</i>	76
<i>Graf 29. Podíl na nákupech (vlastní zpracování)</i>	76
<i>Graf 30. Známost značky (vlastní zpracování)</i>	77
<i>Graf 31. Důvody neznámosti značky (vlastní zpracování)</i>	78

<i>Graf 32. Marketingové aktivity ovlivňující nákupní rozhodování (vlastní zpracování)</i>	<i>78</i>
<i>Graf 33. Důvody nakupování značky „ZON“ (vlastní zpracování)</i>	<i>79</i>
<i>Graf 34. Poptávka po značce (vlastní zpracování)</i>	<i>79</i>
<i>Graf 35. Znalost destinace značky (vlastní zpracování)</i>	<i>80</i>
<i>Graf 36. Znalost destinace značky (vlastní zpracování)</i>	<i>90</i>

SEZNAM TABULEK

<i>Tab. I Matematický model SWOT analýzy (vlastní zpracování)</i>	82
<i>Tab. II Akční plány (vlastní zpracování).....</i>	84
<i>Tab. III Metoda CPM (vlastní zpracování).....</i>	88
<i>Tab. IV Program WinQSB (vlastní zpracování)</i>	89
<i>Tab. V Nákladovost reklamy (vlastní zpracování)</i>	90
<i>Tab. VI Nákladovost podpory prodeje (vlastní zpracování)</i>	91
<i>Tab. VII Nákladovost událostí (vlastní zpracování)</i>	92
<i>Tab. VIII Nákladovost přímého prodeje (vlastní zpracování)</i>	92
<i>Tab. IX Odhad celkových nákladů (vlastní zpracování)</i>	92
<i>Tab. X Riziková analýza (vlastní zpracování).....</i>	95

SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA P1: DOTAZNÍK

PŘÍLOHA P2: SORTIMENT

PŘÍLOHA P3: MARKETING ROKU 1905

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK

Vážená paní, vážený pane,

jsem studentkou 5. ročníku Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně. V tomto závěrečném roce je mým úkolem zpracovat diplomovou práci na téma „Projekt marketingové komunikační strategie značky ZON spol. s r. o.“.

Pro zpracování této práce jsou klíčové informace získané dotazníkovým šetřením. Dostává se Vám do rukou dotazník, jehož cílem je analýza známosti značky ZON. Chtěla bych Vás proto požádat, zda byste tento dotazník mohl(a) vyplnit a přispět tak svými odpověďmi kvalitnějšímu a objektivnějšímu zpracování mé diplomové práce. Údaje získané jeho vyhodnocením by měly posloužit k inovaci marketingové komunikační strategie značky ZON.

Při vyplňování dotazníku zakroužkujte odpověď ANO x NE, u otevřených otázek sdělte svůj názor na otázku, a u zbylých otázek zakroužkujte tu, ke které se přikláníte.

Dotazník je anonymní, nikam neuvádějte své osobní údaje.

Předem Vám děkuji za Vaši spolupráci

Bc. Martina Botková



1. Znáte výrobky značky ZON zobrazené na obrázku?
 - a) ano, kupuji výrobky ZON *(přejděte prosím k otázce č. 4)*
 - b) ano, ochutnal(a) jsem výrobky ZON, ale sám (sama) je nekupuji *(pokračujte prosím otázkami č. 3, 5 – 10)*
 - c) ano, vím o nich, ale zatím jsem je neochutnal(a) *(pokračujte prosím otázkami č. 3, 5 – 10)*
 - d) ne *(pokračujte prosím otázkami č. 2 - 3, 5, 7 – 10)*

2. Co si myslíte, že je důvodem, že výrobky značky ZON neznáte?
 - a) nekupuji nealko nápoje, nezajímám se tudíž o tento sortiment výrobků *(přejděte prosím k otázce č. 7)*
 - b) nealko nápoje nejsou distribuovány v obchodech, ve kterých nakupuji
 - c) nedostatečná propagace výrobků ZON
 - d) mám vybrané určité výrobky, které nakupuji, a jiné mě nezajímají

3. Co by Vás dle Vašeho názoru přimělo ke koupi nealko nápojů ZON? *(možno uvést více odpovědí)*
 - a) reklama
 - [1] reklama v médiích (obecně)
 - [2] v televizi
 - [3] v celostátním tisku
 - [4] v regionálním tisku
 - [5] v časopisech pro ženy
 - [6] v celostátním rozhlase
 - [7] v regionálním rozhlase
 - [8] venkovní reklama
 - [9] reklamní letáčky
 - b) ochutnávky v obchodech
 - c) soutěže
 - d) výhodná cena
 - e) atraktivní obal

- f) jedinečná chuť
- g) doporučení známých
- h) jiné,

4. Co Vás přimělo ke koupi výrobků značky ZON?

- a. lahodná chuť
- b. atraktivní obal
- c. výhodná cena
- d. doporučení známých
- e. přání vyzkoušet něco nového
- f. náhoda
- g. jiné.....

5. Hodláte nakupovat výrobky značky ZON a proč?

- a. ano,
- b. ne,

6. Víte, odkud pochází výrobky značky ZON

- a. ano
- b. ne

7. Vaše pohlaví

- c) muž
- d) žena

8. Jaká je úroveň Vašeho vzdělání?

- g) bez vzdělání
- h) základní vzdělání
- i) vyučení a střední odborné vzdělání bez maturity
- j) úplné střední vzdělání s maturitou
- k) vyšší odborné vzdělání a nástavbové
- l) vysokoškolské vzdělání

9. Věková kategorie

- a. do 20-ti let
- b. 21 – 30 let
- c. 31 – 45 let
- d. 46 – 60 let
- e. 61 a více let

10. Jak se podílíte na nakupování nealko nápojů ve Vaší domácnosti?

- d) podílím zcela sám (sama)
- e) podílím částečně
- f) nepodílím vůbec

Datum vyplnění dotazník:

Kraj vyplnění dotazníku:

Děkuji Vám za Vaši ochotu při vyplnění tohoto dotazníku.

Jméno.....

PŘÍLOHA P 2: SORTIMENT

Založeno 1879

ZON[®]

OCHRANĚNÁ ZNAČKA

Tradice výroby již 130 let
Celý sortiment vyrábíme z kvalitní heraltické vody z podzemních pramenů

Nápoje 0,5 l PET - sycené i nesycené slazené výhradně cukrem
Sycené: Malina, Oranž, Cola, Laguna, Citron, Límečka, Címo, Medová, Energy drink Wing
Nesycené: Multivitamin, Píříčko Měručka, Píříčko Višňová cola, Píříčko Bylinka / Balené vody: Neperlivá voda, Jemně perlivá voda, Perlivá voda

Nápoje 0,33 l vratné sklo - sycené i nesycené slazené výhradně cukrem
Sycené: Malina, Jablko, Oranž, Nord cola, Laguna, Čirý citron, Tonic
Nesycené: Multivitamin Oranž / Balené vody: Sodová voda

Sudové limonády KEG 30 a 50 litrů
slazené výhradně cukrem
Címo, ZON kola, Malina

Limonády PLUS 2 litry PET
Oranž, Citron, Cola

Limonády Klasik 2 litry PET
Címo, Malina, Tonic, Lesní směs

Sirupy kanistry 3 litry
slazené výhradně cukrem, bez chemických barvív a konzervantů
Malina extra, Citron extra, Oranž extra, Lesní směs extra, Espresso extra

Balené vody
Neperlivá voda 0,5 a 1,5 l PET, Jemně perlivá 0,5 a 1,5 l PET, Perlivá voda 0,5 a 1,5 l PET, Sodová voda 0,33 l sklo a 2 l PET

Multivitamíny 2 litry PET
Oranž, Černý rybíz, Multivitamin

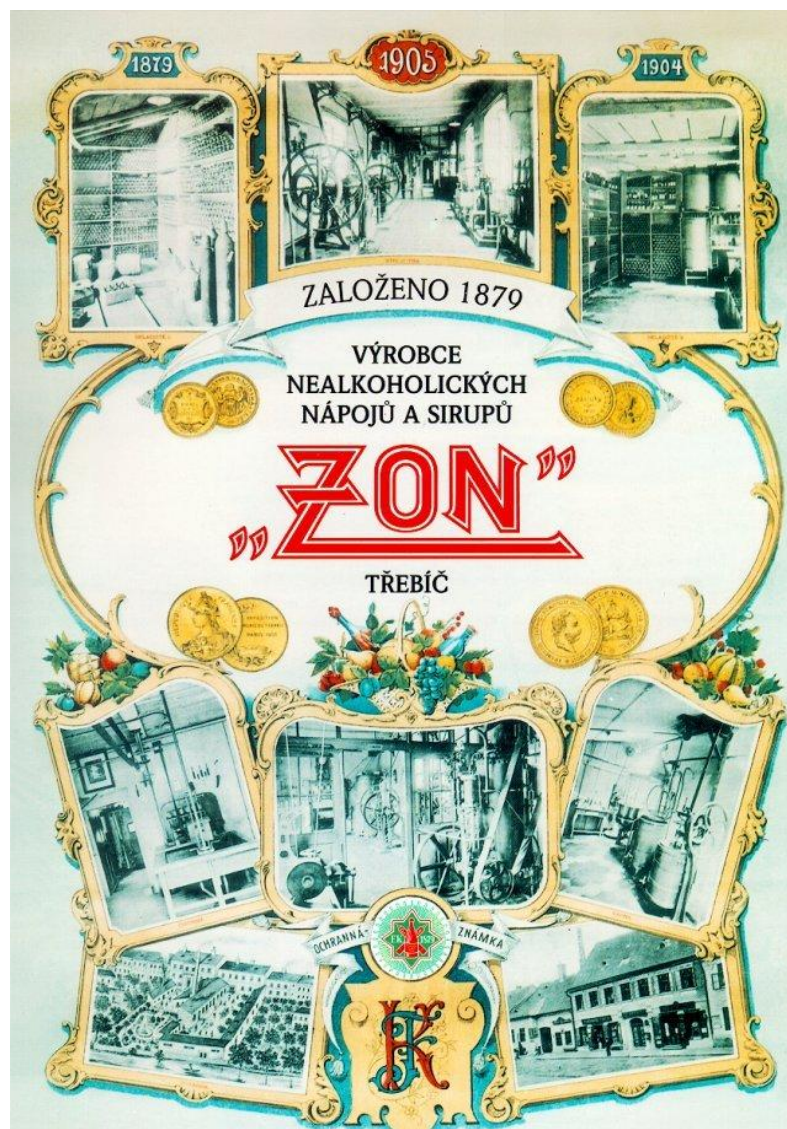
Sirupy kanistry 1 litr
slazené výhradně cukrem, bez chemických barvív a konzervantů
Malina extra, Citron extra, Oranž extra, Lesní směs extra, Espresso extra

Směs sirupů 0,5 l PET
slazené výhradně cukrem, bez chemických barvív a konzervantů
Malina + Oranž + Lesní směs + Citron

Sirupy kanistry 5 a 10 l
Oranž, Citron, Cola, Malina, Címo, Jablko, Laguna, Medová

Obr. 18. Celý sortiment (Zon, ©2012)

PŘÍLOHA P 3: MARKETING ROKU 1905



Obr. 19. Plakát rok 1905 (Zon, © 2012)