

# Návrh komunikačních aktivit pro snowboardovou firmu Frople

Bc. Jan Střelec

---

Diplomová práce  
2007

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací  
Ústav marketingových komunikací  
akademický rok: 2006/2007

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Jan STŘELEČEK**  
Studijní program: **N 7202 Mediální a komunikační studia**  
Studijní obor: **Marketingové komunikace**

Téma práce: **Návrh komunikačních aktivit pro snowboardovou firmu Frople**

### Zásady pro vypracování:

1. Definujte teoretickou základnu marketingových komunikací, popište jednotlivé části, které jsou využívány v oděvním průmyslu. Popište pojmy kultura, subkultura, sociální skupina. Vymezte pojem "subkultura boardových sportů".
2. Analyzujte subkulturu boardových sportů, její sociální projevy, popište tuto subkulturu jako cílovou skupinu.
3. Analyzujte trh a tržní subjekty, které se na tuto cílovou skupinu zaměřují, jakým způsobem s ní komunikují.
4. Analyzujte pozici společnosti Frople na trhu a její současné marketingové komunikace.
5. Na základě analýz navrhnete novou komunikační strategii, která povede k posílení vnímání u cílové skupiny.

Rozsah práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

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

**ZYMAN, S., BROTT, A. Konec reklamy, jak jsme ji doposud znali. 1. vyd. Praha: Management Press, 2006. 256 s. ISBN 80-7261-107-0**

**KOTLER, P. Marketing Management (10. rozšířené vydání). 1. vyd. Praha, Grada Publishing, spol. s r. o. 2001. Počet stran 719. ISBN 80-247-0016-6**

Vedoucí diplomové práce:

**Mgr. Štěpán Prachař**

Ústav marketingových komunikací

Datum zadání diplomové práce:

**15. ledna 2007**


Termín odevzdání diplomové práce:

**20. dubna 2007**

Ve Zlině dne 15. ledna 2007

  
doc. Ing. Jaroslav Světlík, Ph.D.  
*děkan*



  
PhDr. Magda Gregarová  
*ředitel ústavu*

## **ABSTRAKT**

Tato diplomová práce se věnuje specifickému stylu a pojetí komunikace značek skateboardového a snowboardového průmyslu. Praktická část představuje historicko-kulturní kontext boardových sportů včetně specifík cílové skupiny. Životní filozofie a styl spotřebitelů se významným způsobem promítá do marketingových komunikací značek působících v tomto odvětví. Cílem této práce je návrh vhodné komunikační strategie pro českou snowboardovou firmu Frople. Ta vychází především z analýzy konkurenčního prostředí. Řešení pro malou českou firmu představují dva návrhy kampaně z nichž každá vychází z jiných nároků na rozpočet.

Klíčová slova:

Marketingový mix, oděvní průmysl, propagace, značka, image, segmentace, cílová skupina, kultura, subkultura, sociální skupina, konkurence, snowboard, skateboard, propagační kampaň, Frople.

## **ABSTRACT**

This dissertation is devoted to specific style and conception of brand communication in skateboarding and snowboarding industry. The practical part presents historical and cultural context of boarding sports, including their specific target groups. The philosophy and lifestyle of consumers is significantly reflected in marketing communications of brands in this business branch. The aim of this dissertation is to prepare suitable communication strategy for Czech snowboard brand Frople. This, above all comes out from analysis of competition environment. Treatment for this small Czech company present two campaign concepts, where each of them respects different budget requirements.

Keywords:

Marketing mix, clothing industry, promotion, brand, image, segmentation, target group, culture, subculture, social group, competition, snowboard, skateboard, advertising campaign, Frople.

Chtěl bych zde velmi poděkovat rodině za podporu a trpělivost.

## OBSAH

<b>ÚVOD.....</b>	<b>8</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST .....</b>	<b>9</b>
<b>1 MARKETINGOVÝ MIX V RÁMCI ODĚVNÍHO PRŮMYSLU.....</b>	<b>10</b>
1.1 MARKETINGOVÝ MIX .....	10
1.1.1 Product .....	11
1.1.2 Price.....	12
1.1.3 Place .....	13
1.1.4 Promotion.....	14
<b>2 KOMUNIKČNÍ MIX ODĚVNÍHO PRŮMYSLU .....</b>	<b>15</b>
2.1 REKLAMA.....	15
2.2 PODPORA PRODEJE .....	15
2.3 OSOBNÍ PRODEJ .....	16
2.4 PUBLIC RELATIONS.....	16
2.5 PŘÍMÝ MARKETING.....	17
2.6 NOVÉ FORMY MARKETINGU .....	18
2.6.1 Virální marketing .....	18
2.6.2 Guerillový marketing .....	19
<b>3 ZNAČKA A JEJÍ VÝZNAM V ODĚVNÍM PRŮMYSLU .....</b>	<b>20</b>
3.1 ZNAČKA .....	20
3.1.1 Image značky .....	21
<b>4 SEGMENTACE SPOTŘEBNÍCH TRHŮ ODĚVNÍHO PRŮMYSLU .....</b>	<b>24</b>
4.1 SEGMENTACE SPOTŘEBNÍCH TRHŮ .....	24
4.2 SPOLEČENSKO-KULTURNÍ SEGMENTACE.....	25
4.2.1 Kultura.....	27
4.2.2 Subkultura .....	28
4.2.3 Sociální skupiny .....	29
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>31</b>
<b>5 BOARDOVÉ SUBKULTURY .....</b>	<b>32</b>
5.1 HISTORIE BOARDOVÝCH SUBKULTUR.....	32
5.2 SOCIÁLNÍ PROJEVY BOARDOVÝCH SUBKULTUR .....	34
5.2.1 Filosofie a hodnoty.....	34
5.2.2 Móda .....	36
<b>6 BOARDOVÉ SUBKULTURY JAKO CÍLOVÁ SKUPINA.....</b>	<b>37</b>
6.1 SOUČASNÉ TENDENCE MLADÝCH .....	37
6.2 PŘÍZIVCI BOARDOVÝCH SPORTŮ JAKO CÍLOVÁ SKUPINA.....	39
6.2.1 Ortodoxní “rider” .....	39
6.2.2 Rekreační typ .....	40

<b>7</b>	<b>MARKETINGOVÝ MIX BOARDOVÝCH ZNAČEK.....</b>	<b>41</b>
7.1	FILOZOFIE AUTENTIČNOSTI BOARDOVÝCH ZNAČEK.....	41
7.2	PRODUKT .....	42
7.3	MÍSTO PRODEJE .....	43
7.4	KOMUNIKAČNÍ MIX .....	44
7.4.1	Reklama.....	44
7.4.2	Sponzoring .....	45
7.4.3	Podpora prodeje .....	46
7.5	CASE STUDY – VSTUP NIKE NA BOARDOVÝ TRH .....	48
<b>8</b>	<b>KONKURENČNÍ PROSTŘEDÍ ZNAČKY FROPLE .....</b>	<b>50</b>
8.1	KONKURENCE V ODVĚTVÍ.....	50
8.1.1	Mapa tržního bojiště.....	51
8.2	KONKURENCE ZÁKAZNÍKŮ .....	61
8.3	KONKURENCE DODAVATELŮ .....	61
8.4	KONKURENCE SUBSTITUTŮ .....	61
8.5	KONKURENCE POTENCIÁLNÍCH UCHAZEČŮ O VSTUP DO ODVĚTVÍ .....	61
<b>III</b>	<b>PROJEKTOVÁ ČÁST.....</b>	<b>63</b>
<b>9</b>	<b>ANALÝZA ZNAČKY FROPLE.....</b>	<b>64</b>
9.1	HISTORIE ZNAČKY FROPLE.....	64
9.2	MARKETINGOVÝ MIX ZNAČKY FROPLE (4P) .....	64
<b>10</b>	<b>KOMUNIKAČNÍ CÍL .....</b>	<b>68</b>
10.1	KONCEPT PRKÝNKO .....	68
10.2	KONCEPT FROPLE SPIRIT .....	73
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>82</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>84</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>85</b>

## ÚVOD

Skateboarding a snowboarding dlouho platily za sporty vymezující se vůči většinové společnosti. Od druhé poloviny devadesátých let lze pozorovat komercializaci této subkultury. Za výrazné podpory médií se boardingové sporty staly novým životním stylem soudobé generace mládeže, kterou lákal právě negativní postoj vůči mainstreamové kultuře a možnost nalezení vlastního osobitého stylu.

Trh a marketingoví odborníci dokázali esenci rebelie a vzdoru úspěšně zhodnotit, a z původní subkultury vytvořit masový obchod od módy přes hudební žánry po sportovní vybavení. Také díky tomu se zájem o boardingovou kulturu přesunul k daleko širšímu spektru zákazníků než jen k aktivním účastníkům těchto sportů.

Přesto se boardingovému průmyslu povedlo zachovat specifické rysy komunikace, které vycházejí buď přímo nebo alespoň ideově z původní filosofie a postojů boardových subkultur.

Pro svou práci jsem si záměrně zvolil firmu Frople, jelikož je to jeden z mála českých výrobců snowboardů, který se na českém trhu udržel i po masivní invazi zahraničních značek v polovině devadesátých let. Podnikatelská filosofie této značky odjakživa vycházela z upřednostňování kvalitní výroby před vynakládáním energie a nákladů na utváření marketingových strategií. V současné době je ovšem čím dál více zřejmé, že pod tlakem konkurence je v podstatě nemožné úspěšně uplatňovat tuto strategii. Cílem práce je tedy analyzovat současné konkurenční prostředí této firmy, obvyklé propagační a komunikační přístupy v boardovém průmyslu a na základě těchto poznatků navrhnout pro firmu Frople vhodnou komunikační strategii.



## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

# 1 MARKETINGOVÝ MIX V RÁMCI ODĚVNÍHO PRŮMYSLU

## 1.1 Marketingový mix

„Marketingový mix je soubor marketingových nástrojů, které firma využívá k tomu, aby dosáhla marketingových cílů na cílovém trhu.“<sup>1</sup>

Klasický model marketingového mixu tak jak jej v roce 1960 představil profesor Jerry McCarthy rozděluje tyto nástroje do čtyř základních skupin. Jedná se o známé 4P, zahrnující Product (produkt), Price (cena výrobku či služby), Place (místo distribuce) a Promotion (komunikace k zákazníkům). Později byly definovány další tři “P”, a to People (lidé), Physical evidence (fyzické důkazy) a Process (realizace).

<b>výrobek</b>	<b>cena</b>	<b>místo, distribuce</b>	<b>komunikace, propaga- ce, promotion</b>
<b>product</b>	<b>price</b>	<b>place</b>	<b>ce, promotion</b>
přínos	deklarovaná cena	cesty	reklama
vlastnosti	slevy	logistika	Public relations
varianty	úvěrové podmínky	sklady	sponzoring
kvalita	zvýhodnění	doprava	podpora prodeje
design	platební lhůty	sortiment	přímý marketing
značka		umístění	prodejní místa
balení			výstavy a veletrhy
služby			Osobní prodej
záruky			interaktivní marketing

Tab. 1. Čtyři P marketingového mixu

<sup>1</sup> KOTLER, Philip. *Marketing Management : 10. rozšířené vydání*. Doc. Ing. Václav Dolanský, Ing. Stanislav Jurnečka. 1st edition. Praha : Grada Publishing, 2001. 720 s. ISBN 80-247-0016-6, str. 32

Úspěšný marketing spočívá v umění přesně dávkovat jednotlivé prvky marketingového mixu působících na cílového zákazníka. K tomu je pro lepší porozumění samozřejmě nutné pohlédnout na situaci i z jeho strany. Obchodníkovy nástroje 4P u zákazníka odráží Consumer (spotřebitel místo produktu), Cost (zákazníkovy náklady), Convenience (pohodlí při nákupu) a Communication (komunikace). Tento přístup známý jako 4C definovali v roce 1992 autoři Shultry, Tannenbaum a Lauterborn.

### 1.1.1 Product

Základním nástrojem marketingového mixu je produkt, který představuje konkrétní nabídku firmy na trhu. Z analytického pohledu můžeme produkt rozdělit do tří úrovní: jádra, vlastního produktu a rozšířeného produktu. Jádro představuje základní užitek, který zákazníci kupují. Vlastní produkt je možno vyjádřit pěti charakteristickými znaky: úroveň kvality, provedením, stylem a jemu nadřazenému designu, značkou a obalem. Rozšířený produkt nabízí dodatečné služby nebo výhody.<sup>2</sup>

Zákazníci si vybírají mezi produkty ty, o kterých jsou přesvědčeni, že jim poskytnou největší hodnotu a uspokojení. Kotler pro tento účel definuje hodnotu jako poměr mezi tím, co zákazník získává a tím, co za to dává. Získává tím užitky, ale na ně musí vynaložit určité náklady. Užitky mají jak funkcionální, tak emocionální charakter, náklady jsou peňěžní, časové, energetické a psychické.<sup>3</sup>

Funkcionální užitky v oděvním průmyslu reflektuje kvalita použitých materiálů, jejich zpracování, odolnost. Vychází z účelu výrobku, tomu odpovídající praktičnosti a technologické kvalitě zpracování. Kvalita se stává jedním z hlavních nástrojů budování pozice na trhu. Z marketingového pohledu je taková, jakou ji vnímá zákazník. Svou důležitou roli zde proto také představuje tradice značky, země výroby oblečení, certifikáty kvality.

---

<sup>2</sup> FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Brno : Masarzkova univerzita , 1997. 147 s. ISBN 80-210-1461-X, str. 193, str. 129

<sup>3</sup> KOTLER, Philip. *Marketing Management : 10. rozšířené vydání*. Doc. Ing. Václav Dolanský, Ing. Stanislav Jurnečka. 1st edition. Praha : Grada Publishing, 2001. 720 s. ISBN 80-247-0016-6 ,str. 28

Emocionální užítky se u zákazníka přesouvají od čisté funkce a praktičnosti oděvu k jeho estetickým kvalitám, společenské prestiži a image značky konkrétního výrobku, která by také měla fungovat jako určitá záruka kvality. Významnými faktory jsou design, aktuální móda, osobní vkus, společenský význam jednotlivých značek, role, statusy.

Fáze životního cyklu výrobků:

1. *vývoj produktu* – zahrnuje nalezení a rozvinutí nápadu, zisk je v té době nulový, s postupující prací mimořádně rostou náklady
2. *uvvedení na trh* – provází pomalý růst prodeje, stále nulové zisky a vysoké náklady
3. *růst* – je charakterizován přijetím produktu na trhu a zvyšováním zisků
4. *zralost* – postupné zpomalení růstového tempa prodeje v důsledku nasycenosti trhu, vstupem konkurentů, stabilizovaný zisk začíná pomalu klesat, naopak vzrůstají náklady na podporu prodeje a další nástroje propagace
5. *pokles* – závěrečná fáze, kdy prodej a zisk dále klesají

V praxi nezačíná další inovační fáze až po skončení celého životního cyklu jednoho produktu, ale synchronně zde probíhají minimálně dva cykly, kdy nejpozději ve fázi zralosti jednoho produktu je již nejvyšší čas vyvíjet a připravovat produkt nový. Proto je velmi důležitou součástí nabídky vedle správného, zacíleného určení zákazníků také načasování jejich oslovení a představení nové nabídky.

### 1.1.2 Price

Cena výrobku je jediným prvkem marketingového mixu, který firmě vytváří příjmy a jako takový je proto důležitý při oslovování a komunikaci se zákazníky. Stanovení její výše ovlivňují interní a externí faktory. Do interních spadají náklady na výrobu produktu, jeho distribuci, prodej i propagaci. Obecně se dá říci, že limitují spodní cenovou hranici produktu. Naopak jeho horní hranici určují externí faktory, jako trh, konkurence a poptávka.

Poměr důležitosti funkcionálních a emocionálních užitek oděvu se u zákazníka odráží v jeho ochotě vynaložit tomu odpovídající náklady. Vzniká tak prostor na trhu pro oděvy luxusních značek s vybudovanou tradicí a cenou mnohonásobně překračující veške-

ré náklady na výrobek, a na druhé straně také pro více dostupné produkty, které mohou plnit stejný funkcionální účel, ovšem už tolik nenaplňují prestižní roli.

Výši ceny výrobku je možné určit pomocí modelu 3C:

1. Z poptávky zákazníků (customers' demand schedule)
2. Z nákladů (costs)
3. Z cen konkurence (competitors' price) <sup>4</sup>

Velikost ceny se také přirozeně odráží od životního cyklu produktu. Jeho zavedení bývá spojeno s vyšší cenou, která v průběhu životního cyklu a v případě módy odeznívání popularity postupně klesá.

### 1.1.3 Place

Charakter značky, její produkty a její orientace se musí také projevit v místě prodeje a stylu distribuce. V rámci distribučních kanálů se jako nejjednodušší forma jeví vlastní distribuce, která je v rukou samotného výrobce. V oděvním průmyslu většinou zaujímá formu od zásilkového a internetového prodeje, po budování vlastních obchodů. Další distribuční stupeň tvoří maloobchodníci, kteří zprostředkovávají prodejní mezičlánek mezi výrobcem a koncovým zákazníkem.

Cenové a kvalitativní rozmezí výrobků nás může zavést od prodejen Versace či Diora na slavných bulvárech světových metropolí do Holešovické tržnice nabízející svetříky Hugo Basse. S ohledem na módní oděvní průmysl předurčuje tvář a volbu místa prodeje segmentace a targeting značky na svou cílovou skupinu, který se jí i touto formou přizpůsobuje a vychází vstříc. Place, jakožto místo uskutečnění prodeje zboží hraje logicky velmi důležitou roli. Na zákazníky se prodejny snaží zapůsobit adekvátně řešeným prostředím, atmosférou a poskytnutím vhodného sortimentu. Vzhledem k rozmanitosti módních vlivů a cílových skupin tak vzniká spektrum stylově i značkově specializovaných obchodů. Mladí

---

<sup>4</sup> FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Brno : Masarzkova univerzita , 1997. 147 s. ISBN 80-210-1461-X, str. 193, str. 145

mohou projevit svůj vkus nebo určitou společenskou příslušnost volbou nákupu v odlišných typech obchodů (např. C&A, jiným vyhovují sportovní obchody značky Adidas, anebo “skateshopy” zaměřené na skateboardovou módu).

#### **1.1.4 Promotion**

Kvalitní, dostupný produkt a jeho příznivá cena ale nemusí vždy automaticky znamenat komerční úspěch. Marketingový mix využívá pěti základních nástrojů propagace, které významně napomáhají k uskutečnění prodeje. Rozhodnutí o výběru jednotlivých komunikačních kanálů by měla předcházet podrobná analýza cílové skupiny, která pomůže nalézt vhodná média a způsob jejich oslovení.

## 2 KOMUNIKČNÍ MIX ODĚVNÍHO PRŮMYSLU

### 2.1 Reklama

Působnost reklamy je poměrně široká. Může stimulovat ke koupi konkrétního produktu, stejně jako mít imageové poslání a budovat tak dlouhodobou náklonnost a věrnost zákazníků. Přes svůj poměrně široký dosah využívající masových sdělovacích prostředků spočívá její nevýhoda v jednostranném rázu komunikace a tedy nepřímé zpětné vazbě. Ve světě módy a oděvního průmyslu je to nicméně velmi preferovaný kanál, zejména v žánrových časopisech, kde se vedle klasických inzerátů objevují produkty oděvních značek jako součást článků a fotostories, mapujících aktuální trendy nebo konkrétní druh oblečení různých značek, které nezřídka doplňuje i jejich cena a místo prodeje. Dalšími oblíbenými reklamními formáty úspěšných značek jsou billboardy, citylighty, plakáty prezentující dokonalé módní fotografie, audiovizuální spoty v televizi a kinech, popřípadě netradiční média. Samozřejmě snad každé značky jsou dnes webové stránky představující firmu i její produkty.

Vizuální a obsahové pojetí reklamy stejně jako volba médií s vhodným frekvenčním nastavením musí být samozřejmě schopné zasáhnout vymezenou cílovou skupinu. Důraz se zde více než na technické parametry oděvů zaměřuje na komunikaci emocionálních užitků spojených s produktem či značkou, a to s výrazným přispěním faktu, že oblečení hraje důležitou společenskou roli.

Omezení komunikačních možností pro menší značky zpravidla přináší vysoké finanční náklady spojené s touto formou propagace.

### 2.2 Podpora prodeje

Podporou prodeje je možné zaměřit se na cílového zákazníka, obchodního zprostředkovatele a obchodní personál. V prvním případě povzbuzujeme prodej přímými formami, kdy je zákazník odměněn bezprostředně po splnění požadovaného úkolu, nebo podmínek (například při zakoupení dvou triček získává třetí zdarma). Nepřímé nástroje motivují zákazníka sbírat „doklady“ o nákupu zboží, jako například sbíráním bodů na věrnostní kartičky, kdy nárok na odměnu nastává po získání určitého počtu těchto bodů. Mezi

uplatňující se nástroje podpory prodeje zákazníků patří zmiňované věrnostní programy, sezónní slevy, módní přehlídky, veletrhy, výstavy a prezentace, soutěže, výherní loterie, prémie, popř. rabaty.

Podpora prodeje obchodu (maloobchodu, případně velkoobchodu) se může zaměřovat na finanční podporu, jako jsou kupní a obrátové slevy, slevy z opakovaných odběrů, merchandising, dále se může jednat o školení, udělování certifikátů a licencí prodejcům.<sup>5</sup>

Podpora prodeje obchodního personálu je zaměřena na zvýšení jeho výkonů a vědomostí o produktu. Kromě různých školení to mohou být například motivační soutěže v objemovém prodeji zboží apod.

### 2.3 Osobní prodej

Osobní prodej hraje v komunikačním podstatnou roli tím, že poskytuje interaktivní dialog s cílovým zákazníkem, a tedy i jeho okamžitou zpětnou vazbu. Díky tomu je prodejce schopen efektivněji přesvědčit zákazníka, nežli reklama a další jednosměrné komunikační kanály. Výhody osobního prodeje plynou jak pro kupujícího (má možnost poskytnutí informací od prodávajícího, demonstrace výrobu), tak pro prodejce, který může od zákazníka získat jeho názory na produkt a podněty pro inovace, důležité pro výrobce. Výrazně se v oděvním průmyslu uplatňuje při veletrzích, módních přehlídkách, eventech.

### 2.4 Public relations

Jednou z největších předností tohoto komunikačního nástroje je schopnost působit dostatečně věrohodně a oslovit tak i ty zákazníky, kteří jsou jinak těžko ovlivnitelní reklamou. Je to také poměrně levný a nevtíravý způsob, jak informovat o společenské uvědomělosti značky a posilovat tím její image ve vnímání veřejnosti a podnikovou identitu. Jako

---

<sup>5</sup> FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Brno : Masarzkova univerzita , 1997. 147 s. ISBN 80-210-1461-X, str. 196



prostředek k tomuto účelu se často využívají masová média, ale spíše ve formě neplace-  
ných zpráv a publicitou. Je možné sem zařadit:

- aktivní publicita – tiskové zprávy, konference, interview, články v tisku
- organizování událostí – předvádění nových kolekcí, oslavy, ocenění, atd.
- sponzoring – např. kulturních, sportovních či sociálních aktivit, jednotlivých osobností, charakter souvisí se zaměřením firmy
- reklama organizace – imageové spojení reklamy a PR, zaměřené na firmu jako celek.
- firemní časopisy – například lifestylové oděvní značky zaměřující se na mládež (boardo-  
vá značka Carhartt vydává časopis Rugged zaměřený na kulturu městské mládeže)

## 2.5 Přímý marketing

Přímý marketing vychází z co nejpřesněji definovaného segmentu a segmentace trhu. Umožňuje efektivnější zacílení nabídek a měření výsledků, lze jej také používat k budování lepších vztahů se zákazníky (např. blahopřání, drobné dárky, informační materiá-  
ly) s pomocí budovaných databází klientů. S ohledem na koncového zákazníka se většinou módní značky zaměřují na hromadný marketing (pokud se tedy nejedná o nejluxusnější brandy, pečlivě se starající o své klienty). Cílem je zajistit kromě kontaktů také data týkající se nakupovaných produktů, jejich dřívější ceny a množství, základní osobní údaje zá-  
kazníků, konkurenční dodavatele apod.

Direct marketing má své kořeny v zásilkové službě a prodeji podle katalogu. V současné době využívá také telemarketing, televizní marketing s přímou odezvou a elek-  
tronické obchodování. Právě elektronické obchodování se s rozvojem technologií stává masově využívaným nástrojem přímého marketingu. Elektronické trhy jsou webové strán-  
ky, které umožňují zákazníkovi z pohodlí domova získat informace a přehled o nabízených produktech a službách, popřípadě uskutečnit bezhotovostní nákup.

## 2.6 Nové formy marketingu

### 2.6.1 Virální marketing

Tato strategie vybízí jednotlivce k tomu, aby sami dál šířili marketingovou zprávu a zajistili tak její další předávání exponenciální řadou. Základním předpokladem fungování virálního marketingu je přeposílání e-mailů a webových odkazů přátelům a spolupracovníkům. Virální marketing spojuje internetovou a ústní komunikaci.

- \* 63 % uživatelů internetu přeposílá doručené zprávy alespoň jednou týdně
- \* 25 % uživatelů přeposílá doručené zprávy denně
- \* více než 3/4 uživatelů přeposílá zprávy alespoň šesti dalším lidem
- \* 89 % respondentů vůbec nepovažuje sponzorované e-maily za reklamu

Typy virálního marketingu:

- Přeposílání - k šíření zprávy je využit e-mail/sms/instant messenger typu ICQ
- E-mailová výzva - obsahuje odkaz na stránky s možností rozesílání e-mailu/sms.
- Výzva na webu - ze kterého je možné e-mail/sms rozeslat.
- Virální weblink - jeho šíření závisí na nápaditosti aktuálního i následného sdělení, stejně jako na vhodnosti umístění obsahu.<sup>6</sup>

Značky orientující se na mladou generaci využívají tohoto komunikačního nástroje například formou umístění vtipných nebo pro cílovou skupinu jinak zajímavých reklamních spotů na webové galerie typu YouTube.

---

<sup>6</sup> FREY, Petr. [Http://www.istrategie.cz](http://www.istrategie.cz) [online]. upravené vydání. Praha : Mladá fronta, a.s., 2006 , 15.4.2007 [cit. 2007-04-15]. Dostupný z WWW: <<http://www.istrategie.cz/scripts/detail.php?id=260850>>.

### 2.6.2 Guerillový marketing<sup>7</sup>

Zažitý význam tohoto komunikačního nástroje spočívá v nízkonákladové, nekonvenční marketingové kampani, která je částečně podobná metodám virálního marketingu. Tento pojem je také znám v kontextu s využíváním akcí konkurence či netradičních médií. Guerillový marketing ale není spojen pouze s bojem s konkurencí, malých proti velkým, mění se s vyvíjejícími se technologiemi a možnostmi komunikace vůbec. Jednou z atraktivních vlastností guerillového marketingu je nízká nákladovost a balancování na hranici legality v kombinaci s orientací na maximální efektivitu akce. Výběr této komunikační strategie by měl být opatrně zvážen s ohledem k vhodnosti pro určitý segment trhu, ale také k jejímu vztahu k alternativním médiím. V kontextu guerilla marketingu je obecně používán termín ambientní média, který spočívá v umístování netradičních médií do míst, ve kterých se ve větší koncentraci nacházejí cílové skupiny hůře zasažitelné tradičními médii. V marketingové praxi také pomalu zdomácnělo slovo „buzz“, což znamená vytvoření „šeptandy“ kolem události, výrobku apod. Na internetu se projevuje tím, že v rámci různých diskusních fór a blogů vystupují představitelé jednotlivých značek, tvářící se jako obyčejní nezávislí účastníci diskuzí, zatímco nenápadně propagují své komerční cíle.

Podle názoru Alana Wolana, prezidenta newyorské agentury Gogorila Media jsou značky, které se pustí do nějaké formy reklamy pomocí „partyzánské akce“, vnímané zákazníky jako odvážné a riskující. Využitelnost metod guerillového marketingu je velmi různorodá. Je ovšem třeba pečlivě analyzovat situaci před jejich nasazením.

---

<sup>7</sup> FREY, Petr. *Http://www.istrategie.cz* [online]. upravené vydání. Praha: Mladá fronta, a.s., 2006, 15.4.2007 [cit. 2007-04-15]. Dostupný z WWW: <<http://www.istrategie.cz/scripts/detail.php?id=260850>>.

### 3 ZNAČKA A JEJÍ VÝZNAM V ODĚVNÍM PRŮMYSLU

#### 3.1 ZNAČKA

Americká marketingová asociace (American Marketing Association) definuje značku (brand) takto: „Značka je jméno, název, znak, výtvarný projev nebo kombinace předchozích prvků. Jejím smyslem je odlišení zboží nebo služeb jednoho prodejce nebo skupiny prodejců od zboží či služeb konkurenčních prodejců.“

Značka je tedy sít' asociací, které jsou v naší mysli. Všechny tyto asociace se liší od jednoho brandu k druhému, i když produkty jako takové mohou být stejné. Samotná značka by měla být příslibem prodejce, že bude zákazníkům dodávat zboží s určitým souborem vlastností, zaručených funkcí, kvalit a služeb.

Značka nám sděluje informace o šesti odlišných úrovních:<sup>8</sup>

- 1. Vlastnosti** – značka vyvolává v paměti asociace spojené s charakteristickými vlastnostmi značkového výrobku. Značka Mercedes je vnímána jako drahý automobil, který má velmi dobrou konstrukci, trvanlivost a symbolizuje vysokou prestiž.
- 2. Užitky** – vlastnosti a technické parametry je nutné správně přeložit a přetransformovat do funkčních nebo emocionálních užitků, které značka komunikuje. Trvanlivost musíme proto překládat zákazníkovi takto: „Nebudete si muset za pár let kupovat nový automobil.“ Vysokou cenu je nutno interpretovat emotivně: „Takovéto auto přispěje k tomu, že se budete cítit důležitě.“
- 3. Hodnoty** – značka vypovídá také o žebříčku hodnot výrobce. Například výrobce automobilů Mercedes usiluje o vysokou užitnou hodnotu, bezpečnost a prestiž.
- 4. Kultura** – i tu může značka reprezentovat. Mercedes ztělesňuje německé kulturní hodnoty: organizovanost, výkonnost, vysokou jakost.
- 5. Osobnost** – značka se může rovněž promítat do určité osobnosti. Mercedes se může podobat nabubřelému bossovi (osoba), králi zvířat – lvu (zvířete), nebo stavbě ve stříz-

---

<sup>8</sup> KOTLER, Philip. *Marketing Management : 10. rozšířené vydání*. Doc. Ing. Václav Dolanský, Ing. Stanislav Jurnečka. 1st edition. Praha : Grada Publishing, 2001. 720 s. ISBN 80-247-0016-6, str. 401

livém slohu (věc).

6. **Uživatel** – představujeme si, že značkový výrobek si kupuje a používá určitý druh zákazníků. Určitě by nás překvapilo, kdybychom viděli dvacetiletou sekretářku řídit Mercedes. Na druhé straně však předpokládáme, že bychom za volantem mohli spatřit pětapadesátiletého člena vrcholového managementu.

I pro silné značky je v současné těžké konkurenci stále těžší odlišovat se jedinečnými vlastnostmi produktu. USP tak už dnes častěji znamená “*unique selling personality*” jakožto specifická identita značky, která pomáhá zapůsobit na zákazníky více za pomoci emocí před racionálním a funkčním zdůvodněním. Vývoj takovéto značky bývá zpravidla dlouhodobý a nákladný proces, pečlivě využívající všech prvků marketingového mixu. Úspěšnost budování značky v konečném stádiu ohodnotí zákazníci svým vztahem k ní.

### 3.1.1 Image značky

Anglické slovo image (inspirované latinským imago) označuje obraz, přičemž původní význam tohoto slova je zároveň nejjednodušším klíčem k pochopení jeho přeneseného významu ve světě marketingu. Image firmy totiž není ve skutečnosti ničím jiným, než jejím vnějším obrazem, hodnocením, jaké si o ní vytváří okolí - zákazníci, partneři, veřejnost. Toto hodnocení ovlivňuje firma svou podnikovou identitou, podnikovou kulturou a podnikovou komunikací.

Široký výčet nejrůznějších projevů firmy, které v konečném důsledku rozhodují o celkové image, nelze budovat jednoduchým, univerzálním postupem. Častá domněnka, že image lze jednoduše nastavit pomocí reklamy či public relations, je omylem, který může firmu a její majitele stát mnoho zbytečných ztrát. Velké vliv totiž vychází přímo ze způsobu vedení firmy, s hodnotami, které firma vyznává a které pro své podnikání formuluje jako svou vizi a misi.

### Co vytváří „cool“ image značky?

Cool<sup>9</sup> je velmi subjektivní termín a pravděpodobně jej není možné zcela exaktně definovat. Jakkoliv toto slovo ve svém mateřském jazyce přestává být módní, jeho podstatou je vyjadřovat nebo označovat obdiv, uznání, popřípadě nadšení. Značky, které jsou pro své zákazníky cool se těší jejich velké náklonnosti a popularitě, pro některé kromě užitných hodnot produktů či služeb také slouží jako odraz svých postojů. To co je ovšem cool nyní, může v době neustále se měnících trendů velmi rychle vypadnout z módy. Je tedy nutná citlivá práce a neustálá péče o značku a zákazníky. Být cool je zásadní otázka zejména pro módním trendům podléhající značky zábavního a oděvního průmyslu. V polovině devadesátých let se dokonce v marketingovém světě rekrutovali tzv. *cool hunters* (hunter – angl. lovec), odhalující příští trendy pro své klienty.

Žurnál Market Leader (18 vydání, podzim 2002) se pokusil vymezit základní, obecně platné faktory, které značkám v očích veřejnosti pomáhají naplnit podstatu tohoto slova. Projekt Cool Brand Leaders iniciovala v roce 2002 Superbrands Organisation ve Velké Británii. Porotu projektu tvořili kromě uznávaných marketingových expertů jak z kreativní, tak klientské základny také osobnosti, které podle veřejnosti samy o sobě naplňují podstatu tohoto slova (např. televizní moderátor Dermot O’Leary, nebo DJ Carl Cox).

Jedním z prvních zjištěných faktorů bylo, že se cool značky přespříliš nesnaží tuto image získat, ale vyznačují se vlastním, jedinečným postojem. Podle členů rady dokáže opačný přístup odradit mnoho zákazníků, jelikož snaha zalíbit se je příliš zjevná a snadno překračuje přijatelné meze vtíravosti. Úspěšné brandy se nikdy neujišťují otázkami typu „Jsme cool?“ a nikdy o sobě sebestředně netvrdí opak. Základní součástí osobnosti firmy je její pravdivost, kterou komunikuje se svými zákazníky. Nepřivlastňuje si falešné hodnoty značky, nebo produktu. Jasný názor a vymezení brandu musí samozřejmě doplňovat kvalitní produkt.

„Cool status“ si firma nemůže koupit nebo naplánovat, ale je jí přisouzen zákazní-

---

<sup>9</sup> *Cool* nemá v češtině přesný ekvivalent. Jakýkoli pokus ho přeložit pomocí výrazů bomba, pohoda, „v klidu“, „in“ nepostihuje jeho přesný význam, a ten proto částečně proniká do češtiny ve své originální podobě. *Cool* i u nás tedy začíná označovat to, co se vyznačuje originalitou, svěžestí či uvolněností a stojí v opozici k upjatému světu dospělých. *Cool* může být oblečení, hudba, člověk i jeho chování.

ky, jejichž názor není snadné ovlivnit. Jsou to právě oni, kdo značku objeví a kdo ji uzná jako cool. Tyto společnosti mají se zákazníky mnohem bližší vztah, než může mít více konvenční konkurence. Získávají jejich loajalitu a ochotu zaplatit víc za produkt, který reflektuje jejich osobnost a postoje.

Odklonění se od původní filosofie značky a své cílové skupiny ve snaze zalíbit se většímu publiku může popřít celý dosavadní přístup brandu, který kmenoví konzumenti těžko odpustí.

## 4 SEGMENTACE SPOTŘEBNÍCH TRHŮ ODĚVNÍHO PRŮMYSLU

### 4.1 SEGMENTACE SPOTŘEBNÍCH TRHŮ

K určení a pochopení cílových skupin je potřeba provést několik následujících kroků:

1. definice kritérií segmentace
2. definice profilu segmentu – segmentace
3. posouzení atraktivnosti segmentu
4. výběr cílové skupiny – target
5. definice požadovaného umístění – position v myslích zákazníků

*Tab. 2. Segmentace, targenting, positioning – STP proces*

Tyto kroky se souhrnně nazývají STP (segmenting, targeting, positioning) a nejdříve je nutné definovat relevantní faktory, na jejichž základě se může stanovit segment.

**Segmentace** je definována ve slovníku cizích slov jako členitost, členění. Segmentace může být tedy vymezena jako proces, jakým si značka formuluje nebo člení své cílové skupiny zákazníků dle jejich různých potřeb a přání nebo preferencí k dosažení vlastních specifických cílů. Měla by vést k vytvoření vnitřně homogenních subskupin se stejnými charakteristikami, jejichž členové se ve skupině chovají stejně a reagují stejně na marketingové a komunikační aktivity a podněty.

Trhy mohou být rozděleny dle různých kritérií a proměnných. Geografická segmentace rozděluje cílové skupiny dle odlišných geografických jednotek jako národy, státy, regiony, země, města nebo sousedé. Cílové trhy nejdříve podléhají určité geografické rozdílnosti a na základě tohoto rozdělení se pak identifikují další rozdílné segmenty.

Demografická segmentace dělí trh dále na podskupiny dle věku, pohlaví, náboženství, rasy, vzdělání, příjmu či společenské třídy. Tato rozdělení ujasňují různé typy chování a tedy i různé nákupní reakce. „Demografická kritéria jsou oblíbenými základy pro rozlišování skupin zákazníků – jednak proto, že potřeby, přání a preference zákazníků jsou často silně spojeny s demografickými proměnnými, jednak proto, že demografické proměnné jsou snaději měřitelné než většina jiných typů proměnných. Dokonce i v případě, že cílový trh je popsán jinak než podle demografických charakteristik, je pro zjištění velikosti cílo-



vého trhu a stanovení médií pro efektivní komunikaci nutné propojení zpět k demografickým charakteristikám.“<sup>10</sup>

Psychografická segmentace znamená rozdělení cílových skupin dle životního stylu nebo podle charakteru osobnosti, protože lidé se stejnými demografickými kritérii mohou mít velmi odlišné psychografické profily. Životní styl je založen na činnostech, zájmech a názorech člověka neboli AIO – Activities, Interests, Opinions. Cílem je zmapovat životní styl zákazníků, kteří tráví svůj čas určitým způsobem – práce, odpočinek, nákupy atd. Zájmy zde tvoří např. móda, sport, kultura, jídlo nebo hudba. Názory tvoří postoje, preference a ideje ve vztahu ke všeobecným záležitostem jako např. politika, ekonomika.

Segmentace behaviorální vycházející z chování zákazníků je rozdělení dle jejich znalosti výrobku, postoje k němu, preferencích značky či zájmu o kategorie. Kupující lze rozlišovat podle toho, při jakých příležitostech produkt používají nebo vznikají potřeby si daný produkt koupit. Dále lze provádět segmentaci i na základě loajality zákazníků, uživatelského statutu, míry užití nebo segmentace na základě přínosu (benefitu) pro zákazníka, jež lze vytěžit z určitého produktu.<sup>11</sup>

## 4.2 Společensko-kulturní segmentace

Tento druh segmentace zahrnuje *společenské* (skupinové) a *antropologické* (kulturní) proměnné. Společenské trhy byly dále úspěšně rozděleny na segmenty na základě fáze životního cyklu rodiny, společenské třídy, základních kulturních hodnot, členství ve vedlejší kultuře a příslušnosti ke kulturám.

Segmentace životního cyklu rodiny vychází z předpokladu, že většina rodin prochází podobnými fázemi v průběhu svého vzniku, růstu a rozpadu. Každá tato fáze život-

---

<sup>10</sup> KOTLER, Philip. *Marketing Management. 10. rozšířené vydání*. Doc. Ing. Václav Dolanský, Ing. Stanislav Jurnečka. 1st edition. Praha : Grada Publishing, 2001. 720 s. ISBN 80-247-0016-6, str. 263

<sup>11</sup> PELSMACKER, Patrick De, GEUENS, Maggie, BERGH, Joeri Van den. *Marketingová komunikace*. Praha : Grada, 2003. 600 s. ISBN 80-247-0254-1, str. 134

ního cyklu se vyznačuje specifickými potřebami a tím pádem představuje určitý cílový trh pro různé prodejce.

Společenská třída ve vztahu k segmentaci trhu obvykle zohledňuje demografické proměnné, jako jsou vzdělání, zaměstnání a příjem. Pojem společenská třída zahrnuje hierarchii, ve které mají jednotlivci ve stejné třídě zpravidla stejné postavení, které je odlišuje od příslušníků jiných tříd. Rozdíly mezi jednotlivými společenskými třídami se také projevují v uznávání odlišných hodnot, preferovaných výrobcích a nákupních zvyklostech.

Kultura a subkultura. Prodejci, kteří používají kulturní segmentaci, kladou důraz na specifické, velmi udržované kulturní hodnoty svých cílových skupin u kterých předpokládají, že se s nimi budou moci ztotožnit. Význam kulturní segmentace se výrazně projevuje v mezinárodním marketingu.

V rámci větších kultur je ale také možné nalézt odlišné podskupiny, sdílející jiné hodnoty, zkušenosti a názory, než daná většinová společnost. Specifikace těchto seskupení mohou vycházet jak z demografických proměnných (jako rasa, náboženství, příslušnost k etniku a věk), tak z charakteristik spojených se životním stylem (např. snowboardisti, punkeři, anebo třeba příznivci joggingu). Tento druh segmentace je v rámci cílové skupiny, na kterou se v diplomové práci zaměřuji důležitý, a proto se pokusím související termíny v následující podkapitole více rozvést.

Třídně-kulturní nebo globální marketingová segmentace. Současný globalizovaný svět má na svědomí, že některé segmenty vyžadují stejné druhy výrobků, bez ohledu na národnost, ke které se hlásí. Krásně to lze demonstrovat na příkladu teenagerů a výrobků zaměřujících se na jejich módu, zábavu a image. Z marketingového hlediska se pro výrobce takovýchto produktů nabízí možnost komunikovat jednou globální kampaní, bez nutnosti výrazných úprav pro jednotlivé země. Příkladem může být globální kampaň značky Reebok pro tenisky Instapump, jež byla adaptovaná ve 140 zemích.

Dalším krokem v procesu STP je na základě proměnných segmentačních kritérií definování konkrétních segmentačních profilů. Jestliže jsou tyto profily definovány, je nutné zhodnotit, zda jsou pro firmu „atraktivní“. Musí se zvážit další faktory, které mohou ovlivnit volbu daného segmentu. Zohledňuje se předpokládaný obrat, kupní síla, velikost a síla konkurence v daném segmentu.

Po posouzení přitažlivost se mohou vybírat cílové skupiny, na něž se firma zaměří ve své komunikaci. Nazýváme to zacílení, targeting. Všechny další komunikační cíle, taktiky a strategie se budou podřizovat a cílit na tuto specifickou skupinu a komunikační mix se bude také upravovat dle různých cílových skupin.

Další důležitou úlohou v tomto procesu je definování pozice, kterou by měla značka zaujímat v povědomí zákazníků neboli positioning. „Umist'ován je proces, při kterém získává nabídka a image firmy určité odlišné místo v povědomí cílových zákazníků.“<sup>12</sup> Produkt by měl vytvořit v myslích spotřebitelů své místo ve vztahu ke konkurenčním produktům. Cílem vhodně zvoleného umístění je vytvoření takové hodnotové pozice, která je přesvědčivým důvodem pro koupi výrobku.

#### 4.2.1 Kultura

Pojem kultura ve svém původním významu v antice označoval kultivaci půdy, v přeneseném významu se potom začal užívat pro „kultivaci“ lidí. Na rozdíl od biologických znaků se kterými se rodíme, kultura představuje soubor zvyků, zásad, hodnot a postojů, které od svého okolí v průběhu růstu přejímáme. Dopad kultury na vývoj člověka je tak přirozený a automatický, že se její vliv na chování chápe jako samozřejmost. Odlišný charakter kultur determinující jejich postoje a chování předurčuje jazyk, vědomosti, právo a zvyky. Ty pomáhají svým členům orientovat se v rámci své vlastní společnosti, ve všech fázích řešení lidských problémů a zajišťují tak pořádek. Porušení obecně daných a uznávaných společenských pravidel se chápe jako vybočení, opomenutí dobrých mravů a nedodržení kulturních norem. Vše, co si člověk z kultury osvojí a prakticky v životě uplatní, formuje jeho životní styl. Kultura je také dynamická, postupem času se mění a utváří tak, aby odpovídala potřebám společnosti. Vliv na její vývoj a předávání mají základní společenské instituce, jako rodina, církve a škola. Významným činitelem jsou ale také hromadné sdělovací prostředky, prostřednictvím redakčního obsahu a reklam.

---

<sup>12</sup> KOTLER, Philip. *Marketing Management. 10. rozšířené vydání*. Doc. Ing. Václav Dolanský, Ing. Stanislav Jurnečka. 1st edition. Praha : Grada Publishing, 2001. 720 s. ISBN 80-247-0016-6, str. 298

#### 4.2.2 Subkultura

Předpona „sub“ naznačuje svébytnost a odlišnost. Subkulturu tvoří skupiny lidí, kteří sdílejí určité stejné hodnoty a normy, v nichž se odlišují od dominantní společnosti. Kromě toho jsou ale schopni uznávat většinu převládajících kulturních přesvědčení, hodnot a vzorců chování širší společnosti. Jedinec může být vystaven vlivům více subkultur. Jak už bylo zmíněno, tyto vlivy mohou vycházet z demografických faktorů, ale i těch, které ovlivňují jeho životní styl. Jedenáctiletý americký chlapec může být zároveň hispáncem, katolíkem, předpubertální dítě a obyvatel Jižní Karolíny. Příslušnost ke každé z těchto subkultur mu může přinést specifické hodnoty, přesvědčení, postoje a zvyky. Tyto postoje a hodnoty mohou činit z jednotlivých subkultur významné tržní segmenty.<sup>13</sup>

Předpona „sub/pod“ se významně ozývá i ve slovech subalterní (podřízený) a podzemní (angl. subterranean). Subkultury byly v minulosti chápány jako prostor pro deviantní kultury znovu si vymezující svou pozici nebo „dobývající prostor“. V teorii subkultur proto také vystupuje do popředí otázka „rezistence“ vůči dominantní kultuře. Současní kritici teorie subkultur ale připomínají, že subkultury mládeže se už neformují v opozici ke kultuře hlavního proudu reprezentované masovými médii, nebo mimo ni, ale na základě médií a s jejich pomocí.<sup>14</sup> To svým způsobem devaluje jejich původní autenticitu, ale nebrání členům subkultur mládeže, aby si na ni činili nárok. Požadavky autenticity stále zůstávají středobodem současných subkultur mládeže. Ty už lze ale víc chápat jako sféru zdrojů kreativní spotřeby, bez důrazu na postoje, jelikož si jejich členové vybírají a aranžují části materiálního zboží a smysluplných znaků k utváření stylu vlastních identit.

Tento historický vývoj se krásně zrcadlí v boardových subkulturách. Jejich příslušníci se původně vymezovali většinové společnosti a bylo na ně nahlíženo, jako na její ne-

---

<sup>13</sup> SCHIFFMAN, Leon G., KANUK, Leslie Lazar. *Nákupní chování*. Vilém Jungman. 1. vyd. Brno : Computer Press, 2004. 633 s. ISBN 80-251-0094-4. str. 433, 434

<sup>14</sup> MAŘÍKOVÁ, Hana. *Velký sociologický slovník: P-Z. Díl 2.* 1. vyd. Praha: Karolinum, 1996. 749-1627 s. ISBN 80-7184-311-3. str. 185

žádoucí okraj. Tímto přístupem si prošly subkultury surfařů, skateboardistů i snowboardistů. Definoval je společný vzdor vůči mainstreamu ať už vnímáním odlišných hodnot, norm chování, stylem oblečení nebo vlastním slangem. Jednalo se o početně velmi malou skupinu přívrženců, kteří si vybudovali vlastní kulturní projevy (např. hudba, výtvarný projev). V průběhu devadesátých let zaznamenaly tyto subkultury značný nárůst popularity, z velké části kvůli přispění masových médií, který reflektoval značný komerční zájem o tuto oblast. Z boardových sportů se tak staly společensky přijatelné jevy, které se například v oblasti stylu odívání začlenily do všeobecných módních trendů. Takový je dnešní zpřeházený postmoderní svět, kdy styl je na povrchu, ze subkultur se stal hlavní proud, vysoká kultura se proměnila v subkulturu a módi je retro.

#### 4.2.3 Sociální skupiny

Vytvářejí zprostředkující článek mezi člověkem jako individuem a společností jako globálním sociálním útvarům. Pro člověka má zásadní význam, v jakých skupinách žije a pro společnost má zásadní význam, z jakých skupin se skládá. Termínu skupina je užíváno tam, kde má být zdůrazněno, že určitý člověk má něco společného s řadou druhých lidí, že tato skutečnost ovlivňuje jeho jednání vůči nim a odlišuje ho spolu s nimi od všech ostatních lidí. Prostřednictvím skupin zkoumá sociologie sociální povahu člověka a zároveň i charakter a typy těchto skupin (způsob fungování skupin, cíle apod.).

##### Typologie skupin:

a) **skupiny malé a velké** – za malé skupiny jsou numerickým počtem členů považovány nejčastěji celky od 3 do 30-50 účastníků. Často se jedná o pracovní skupiny, typické společným cílem, teritoriem, vzájemnou znalostí a přímou komunikací, organizovaností a přítomností vedoucí osoby. Velké sociální skupiny neumožňují vzhledem ke své velikosti vzájemnou znalost svých členů (obyvatelé města, národa či příznivci sociálního hnutí).

b) **skupiny primární a sekundární** – primární skupina je založena na bezprostředních interakcích svých členů, důvěrnosti, sociální soudržnosti a proto se předpokládá, že primární skupiny nejsou příliš velké. V sekundární skupině je motivem členství užitečnost při dosahování osobních či společných cílů. Jedinec zde plní pouze přidělenou roli, pozici či

specializaci, není v ní nějak citově zaangažován.

c) **skupiny formální a neformální** – formální skupiny se řídí podle oficiálně kodifikovaných pravidel a nařízení. Při jejich porušení je vedoucí (autorita) oprávněna viníka adekvátně sankcionovat. Neformální skupina nevzniká za účelem výkonu či pracovního cíle, ale na základě společných zájmů či vzájemných sympatií.

d) **skupiny členské a referenční** – Podle toho, zda-li jedinec je nebo není členem určité skupiny, dělíme skupiny na „členské“ a „nečlenské“. Skupinu, kam jednatelce aktuálně patří, označuje za „vlastní“ skupinu a hovoří v této souvislosti o „my“ – in group (tj. rodina, skupina přátel, spoluhráči ze sportovního oddílu...) Skupina, která má velký vliv na osobnost jedince, přičemž nemusí být přímo jejím členem, se označuje jako tzv. „referenční skupina“. Pokud je vstup nového člena do této skupiny možný a jednatelce má zájem stát se jejím členem, snaží se přijímat její normy, hodnoty a vzory. Napodobuje např. styl oblékání, způsob vyjadřování apod. <sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> ROUBAL, Ondřej . *Http://www.socioweb.cz* [online]. Praha : Sociologický ústav AVČR, 2003 , 27.3.2007 [cit. 2007-04-15]. Dostupný z WWW: <<http://www.socioweb.cz/index.php?disp=aktuality>>

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 5 BOARDOVÉ SUBKULTURY

### 5.1 Historie boardových Subkultur

”Ano. Počkat, ne. Já nevím..”

- *profesionální skateboardista Mark Gonzales odpovídá na otázku ”Je skateboarding sport? ”*

Ať tak či onak, na rozdíl od tradičních sportů se surfing, skateboarding a snowboarding (které hromadně označují jako boardové sporty) liší ve sportovní rovině dvěmi základními rozdíly. Za prvé, nejedná se o aktivity, které by pro své děti vedli a organizovali dospělí. Neexistují oficiální kluby, povinné tréninky a sportovní úbory. Druhý významný rozdíl který z velké části vystihuje charakter těchto sportů spočívá v tom, že v nich v souladu s původní filosofií nejde o soutěživost, lámání rekordů a porážení soupeřů.

Počátky boardových sportů spolu s jejich svébytnou kulturou se datují do poloviny čtyřicátých let, kdy se z původního projevu tichomořských domorodců začal na západním pobřeží Spojených států odvíjet surfing ve své nové podobě. Spolu se sportem se ujal uvolněný havajský životní styl, který dále rozvíjela surfařská subkultura svým specifickým slangem (např. slovo “wow”), vizáží a oblečením (odbarvené blond vlasy a bradka, trička, úzké bílé Levis jeans, sluneční brýle značky Ray Ban) a hlavně nekonečnými večírky a “surfaries” - víkendové a prázdninové výlety za hledáním dokonalých vln. Tyto výlety se pro mládež staly synonymem pro únik, svobodu, idealismus a zábavu. Odlišný styl a záliby kalifornských surfařů se dál rozšířily do světa pomocí hollywoodských filmů. Širší a konzervativní společnost ovšem surfaře nepřijímala, zejména díky nabourávání společenských norem v odívání a chování. Rychle získali nálepku nikdy nepracujících vandráků, zajímajících se pouze o hledání exotických pláží. V USA, Austrálii, Novém Zélandě a Jihoafrické Republice se v té době stalo “surfař” hanlivým slovem.

V padesátých letech začali kalifornští surfaři spoluutvářet nový sport – skateboarding. Kromě sportovní stránky jej také ovlivnili svobodomyšlnou filosofií a svým životním stylem. Počátkem sedmdesátých let skateboarding ve své druhé vlně díky pokročilé kvalitě a výrobě sportovního vybavení podlehl značné popularitě, která tento sport rozšířila přes celé Spojené státy do Anglie a dalších koutů světa. V té době se na západní pobřeží přibu-



rácel punk a punková anarchie, která značně učarovala dospívajícím klukům, jejichž sport byl založen na ujíždění policii, skákání přes ploty a v očích úřadů ničení majetku. V kalifornském Dogtownu vznikl díky hrstce dětí ulice, jež si říkali Z-Boys, nový skateboarding. Jejich krédo "kašleme na všechny" sportu vtisklo image rebelující mládeže z okraje společnosti. V roce 1977 vykazoval zisk byznysu z tohoto odvětví 400 mil. dolarů. O několik málo let později celosvětový „boom“ skateboardingu dramaticky pohasnul, aby se v polovině devadesátých letech opět vrátil v síle jako nikdy předtím. Hlavní rozdíl mezi tímto a předchozími obdobími spočívá především v masové komerční a mediální podpoře a následnému vzniku „skateboardingového průmyslu“, který v současnosti ročně vykazuje profit v horizontu tří miliard dolarů.

Surfaři a skateboardisté si v polovině sedmdesátých let našli v zimním období útočiště v novém sportu – snowboardingu. Jejich životní filosofie a přístup vedl ředitele lyžařských areálů k dlouhodobému vyhoštění snowboardistů ze svých pozemků. Pro širokou veřejnost opět symbolizovali hnutí nepřizpůsobivých, dlouhovlasých a nemytých individuí. Strach americké střední třídy z této hrozby začal pomalu opadat až v osmdesátých letech. V roce 1983 zrušil svůj zákaz první areál ve Vermontu, rychle následován dalšími středisky. Důvod byl ovšem zcela pragmatický, lyžování v té době dosáhlo svého maxima a snowboarding nabízel lyžařským střediskům nový mladý trh a pokračující prosperitu. Časopis Ski zhodnotil snowboarding jako jednu z nejužasnějších věcí, které se kdy přihodily lyžování. V roce 2000 zaujímal snowboardingový průmysl 35% z celkového trhu zimních sportů.

Ste'en Webster, editor časopisu NZ Snowboarder poukazuje na paralelu ve vývoji se surfingem, kde se také z undergroundové subkultury společenských outsiderů stal módní byznis masových měřítek. Za změnou veřejného mínění stojí také částečně legitimizace sportu prostřednictvím Olympijských her. V roce 2002 se v Salt Lake City stal snowboarding hlavní atrakcí zimních Olympijských her a získal do té doby největší pozornost veřejnosti. I tady ale dochází v rámci subkultury ke značnému rozkolu, někteří nejkvalitnější sportovci účast odmítají z obav o budoucnost zatím ještě jejich sportu. Z nových olympijských vítězů se už pomalu stávají populární celebrity, využívající svou exotickou sportovní image jako například Shaun White pro výrobce počítačů (HP Computers,

<http://youtube.com/watch?v=j4mStrgvzXs>)<sup>16</sup> a mnoho dalších, kteří už propagují se snowboardingem přímo nesouvisející produkty.

## 5.2 Sociální projevy BOARDOVÝCH SUBKULTUR

### 5.2.1 Filosofie a hodnoty

Jak už bylo zmíněno, boardové sporty vychází ze společného pohledu na svět, vyznávajícího osobní svobodu a její vyjádření. Po sportovní stránce se to odráží osobitým stylem jízdy každého účastníka, kde neexistují předepsané technické sestavy a časové nebo jakékoliv jiné limity. Každý si může jezdit jakýmkoliv chce tempem, stylem a v místech, kde mu to vyhovuje. To dává určitý prostor k rozvoji jednotlivých osobností těchto sportů, které se promítají i mimo jejich bezprostřední spojení s prknem. Na vyzrálých jezdcích je tak poznat, že se nejedná o uniformované sportovce, ale o osobnosti s vlastním individuálním stylem protknutým celou jejich identitou (kterou mohou jejich sponzorované značky dobře prodávat).

V minulosti byli účastníci těchto sportů stmelováni společným vzdorem k odmítavé většinové společnosti, která jim umožnila vytvořit si vlastní opoziční subkulturu. Tu v sedmdesátých letech značně podpořil příspěvek punkové subkultury, jenž skateboarding a snowboarding na mnoho let vyčlenil ze společnosti “slušných” lidí. Potírání těchto sportů v ulicích měst a na lyžařských svazích tak nebyl překvapivý krok a boarderů měli další důvod k nevráživosti.

Jenomže časy se mění, rebelující image uchopil komerční svět a postupně poupravil jak vnímání majoritní společnosti, tak tím pádem i postoje členů subkultury. Surfaři si svůj pokřivený mediální obraz začali vylepšovat pomocí pořádání veřejných závodů, které vedly k postupné profesionalizaci surfingu jako sportu. Přes původní filosofii, která odmítá soutěživost se někteří sportovci pod jiným vlastním krédem – “práce je hra” přestali vyhýbat společenským a ekonomickým možnostem, jež přináší organizované soutěže. Profesionalizace je ovšem přinutila radikálně změnit životní styl a své vystupování před veřejností.

---

<sup>16</sup> [Http://youtube.com](http://youtube.com/watch?v=j4mStrgvzXs) [online]. 2005 , 12.4. 2007 [cit. 2007-04-15]. Dostupný z WWW: <<http://youtube.com/watch?v=j4mStrgvzXs>>.

Pionýr mezi surfovými manažery Mike Hurst začal razit novou image tohoto sportu, kdy úspěch závisí také na vzhledu, intelektu, vyjadřovacích schopnostech, rozmanitosti a v neposlední řadě fotogeničnosti surfařů. Nová image dokázala přitáhnout sponzory a veřejnost, vytvořit obrovskou módu a byznis, ale také tak trochu pohřbila původní význam a hodnoty surfové subkultury. Podobného „přijetí“ dosáhl skateboarding pomocí televizních kanálů a pořadů typu MTV, X Games a jimi podporovanými celebritami jako je Tony Hawk. V rámci snowboardingu se pro tento sport uvolnilo místo na lyžařských svazích a nové generace proto nemají důvod své kolegy na kopci nenávidět. Ti k nim zase přistupují s větším uznáním díky osvětě, zprostředkované například Olympijskými hrami.

„V situaci, kdy trh orientovaný na mládež horečně expanduje, se začíná tatáž horečka projevat i na veškeré kultuře. Svět mládežnické kultury se ocitá ve stavu, jenž je sociology Robertem Goldmanem a Stephenem Papsionem označován jako „usměrněný vývoj“. Oba tito odborníci shodně uvádějí, že „vlastně nemáme ani ponětí, jak by punk, grunge nebo hip hop a další sociální a kulturní směry vypadaly, kdyby nepředstavovaly zlatý důl“.<sup>17</sup>

V současné době se tedy už nedá hovořit jako o subkultuře vzdorující mainstreamu a nedovedu posoudit, zda vůbec ještě o subkultuře jako takové, jelikož tyto sporty ve společnosti už snad ani nezaujímají minoritní podíl. O tom, že se jedná o naprosto samozřejmý jev snad přesvědčí dětský časopis ABC, který v současnosti v každém čísle mladé čtenáře o těchto sportech aktivně informuje. Nelze ovšem tvrdit, že by se ideologická aura boardových sportů zcela vytratila. Na místě je spíše říct, že se prostě změnila. Pro mnoho lidí stále znamená prkno životní styl a ne jenom sport kolem kterého vznikla miliardová móda. Lidé, kteří jím žijí mají ponětí o jeho historii a kulturním rozsahu a stále z těchto atributů vycházejí.

---

<sup>17</sup> KLEIN, Naomi. *Bez loga*. 1. vyd. Praha : Argo, 2005. 510 s. ISBN 80-7203-671-8, str. 66

### 5.2.2 Móda

“Skateboarding vyžaduje dokonalý balanc, obratnou práci nohou a spoustu snahy. Naštěstí pro zbytek z nás žádný z těchto atributů nemusíme splňovat k tomu, abychom vypadali jako skateboarder – všechno co potřebujete je pár cool značkových tenisek, košile s krátkým rukávem a nejšířší možné kalhoty doplněné nízko zavěšeným řetězem na klíče.”

18

Punková kultura se ve skateboardových počátcích také patřičně projevila v nedbalém stylu oblékání. V polovině osmdesátých let potom na scéně dominovaly křiklavé, neonové barvy, jež ve své době také výrazně ovlivnily snowboardovou módu. Začátkem devadesátých let zasáhl boardovou kulturu hip hop a svítivé oblečky vystřídal styl extrémně širokého a předimenzovaného oblečení, pohodlného pro sport. Této netradiční módy se ujalo mnoho značek, které se za pomoci medializace boardových sportů pohodlně usadily na oděvním trhu. V dnešní době je možné vidět u některých firem návrat k punk-rockové estetice (např. Volcom) s upnutými kalhotami, tričky apod. Výrazný rozdíl mezi původní punkovou módou spočívá v tom, že současné modely nejsou ze zatuchlých second handů a nevyjadřují vzdor jako spíš styl značkových firem, které si za ně nechají patřičně zaplatit. Styl odívání byl také jedním z důležitých faktorů, který dovedl původní subkulturu v devadesátých letech k módnímu mainstreamu. Nejedná se totiž o klasické sportovní úbory, ale o každodenně nositelné oblečení. Je to především móda a prodej oděvů, který v současnosti umožňuje existenci skateshopů v téměř každém větším městě. Dnešní mládeži poskytují boardové značky plnohodnotný imageový protipól k brandům typu Nike či Adidas. Podobný princip je možné zaznamenat také u snowboardového oblečení, kde se kromě sportovní funkčnosti intenzivně projevují módní trendy. Nelze ovšem říct, že by u samotných boarderů existoval určitý kánonický dress code. Pro lidi kterým jde hlavně o sport je důležitá funkčnost oblečení a potom teprve značky a móda. Boardové subkultury zanechaly svůj otisk také v oblasti hudby a ve výtvarném projevu, kterému se částečně budu věnovat v pozdější kapitole ve které zdůrazním důležitou roli, jakou hraje grafický design v tomto průmyslovém odvětví.

---

<sup>18</sup> WHEATON, Belinda. *Understanding Lifestyle Sports: Consumption, Identity and Difference*. Taylor & Francis Group. [s.l.] : [s.n.], 2004. 240 pages s. ISBN 0-203-67325-5.

## 6 BOARDOVÉ SUBKULTURY JAKO CÍLOVÁ SKUPINA

Předtím, než se pokusím blíže specifikovat svou cílovou skupinu bych rád v hrubých obrysech představil současnou mládež, do které tato skupina spadá a vychází ze stejných základních charakteristik, společných pro celou generaci.

### 6.1 Současné tendence mladých

Názory a chování se neustále mění, obzvláště pak mezi mladými lidmi. Marketin- goví specialisté, kteří s nimi chtějí efektivně komunikovat, se proto musí dostat „pod jejich povrch“, jak říkají odborníci z hudební stanice MTV, která oslovuje výhradně mladou generaci. Podle výzkumu Being 20 something in Europe agentur Flamingo International a BBDO Europe je už trend mít všechno „out“. Místo toho se současní mladí snaží soustředit jen na to, co opravdu chtějí. Život se celý skládá ze zážitků, které jsou důležité a povinnost se stává slovem vyšlým z módy. 60% věří, že dokáží řídit svůj úspěch a 82% má cíle, kterých hodlají dosáhnout. Ve svých názorech a předsevzetích se snaží být pragmatičtí, soustředí svou energii na věci, které pozitivně ovlivňují jejich život. Chtějí hledat a plánovat nové zážitky. „Život je jako koláč. Chutná tak, jak si ho upečeš.“ Sebedůvěra jim dává odvalu a svobodu hledat, experimentovat a hrát si. Stále větší roli hraje také volný čas a stále více jsou ceněni nejen přátelé, ale i rodina.

Ve vztahu ke značkám se snaží porozumět jejich „osobnosti“ - zda jsou naladěny na stejnou vlnu a mají totožný pohled na svět. Ty, ze kterých cítí snahu určovat jejich chování nikdy kompletně nepřijmou, budou si vybírat, co se jim líbí.

**Život v pohybu** - díky stále levnějším cestovním nákladům a otevřeným hranicím se dvacátníci sžívají s novými možnostmi, které jim svět nabízí. 91% českých respondentů chce využít volný čas mimo práci nebo studium cestováním. 32% dokonce plánuje pracovat v zahraničí. Cesta sama o sobě je pro ně cílem, značky z toho využívají motivy neomezených možností, které na jejich mladé zákazníky čekají.

**Návrat ke kořenům** – předchozí generace měly tendenci vzdalovat se od svých kořenů. Ta současná je považuje za zdroj své síly. Značky mají novou příležitost zdůraznit svůj původ nebo kulturní souvislosti. Sentiment dnes dokáže u mladých vyvolat první počítačové videohry, hudební žánry či skupiny které kdysi dávno poslouchali.

**Míchání** – pohrávání si s vlastní identitou je projevem sebedůvěry a sofistikovanosti. Svoboda a tolerance jsou samozřejmostí. Míchá se hudba a její doposud neslučitelné žánry, všechny možné i nemožné módní styly, nápoje. MTV dokonce současnou generaci definuje jako „mix ‘n‘ match generation“, tedy mišmašovou generaci.

**Sláva a respekt** – díky srovnávání společenské mezery mezi celebritami a zbytkem společnosti (např. reality show), musí být opravdové uznání a sláva založena na talentu a respektu. „Je to relativní. Můžu být slavná za darování kostní dřeně“ Jenom 22% mladých chce být opravdu slavnými, ale 80% má vytyčené cíle, kterých chce dosáhnout. Pro značky z toho vyplývá, že samotná sláva nestačí. Je třeba ji doplnit skutečným talentem a dovednostmi, které odráží ducha značky (například ve spojení s celebritami).

**Technologie** – nové technologie podstatně zrychlily životní tempo a komunikační možnosti. Podle výzkumu MTV žijeme v době kdy „neexistují žádné hranice, ať už fyzické nebo virtuální.“ Díky televizi a internetu se nacházíme v době exploze médií, jež vytváří svět nespočetných možností. Nové technologie neučinily mladé kreativnějšími, ale daly jim nové možnosti. „Technologie mi umožňují dělat věci, které chci, nedělají mě tím, kým jsem.“ 47% má díky internetu nové přátele, 56% má více než jeden email nebo webovou přezdívku. Využití online komunikačních kanálů, které jsou naprostou součástí života mladých pomáhá efektivně rozšiřovat reklamní sdělení. Mladí jsou zvyklí využívat mnoho zdrojů informací, a tak je čím dál těžší je něčím novým překvapit. Inovace je očekávána a vyžadována.

**Duchovní krása (soul beauty)** – dvacátníci považují tělo jako důležitou součást své identity a mění ho k lepšímu vyjádření své osobnosti. Experimentování podléhá obě pohlaví. Důležité je naplňování jak fyzických tak i duševních zážitků.

**Občanský postoj** – tato generace se výrazně politicky neangažuje, ale nejsou jí lhostejné lokální problémy. Očekává od firem a značek společenskou zodpovědnost, prokazovanou nejen slovy, ale hlavně viditelnými, praktickými činy.

**Dost je tak akorát** – “Jenom dvacet dní dovolené za rok je jako vězení!” Požitky jsou právem každého člověka. Je důležitější žít zajímavý život, než být bohatý. Skloubení zálib s prací je hlavní cíl, protože život je příliš krátký pro špatnou práci. Značky přehodnocují dosavadní nenasytný koncept zdůrazňující potřebu vlastnit víc a víc, na “dost je tak akorát”, abych si užil života.

Z výzkumu provedeného agenturou Millward Brown vyplynulo, že důležitými prvky v kampaních pro mládež jsou hudba, dynamičnost, překvapení, výzva, dobrodružství, provokace, fotografie, jasné barvy, celebrity, uvolněná atmosféra. Reklama by měla předvádět svobodu a schopnost užít si každý nadcházející moment života. Postavy v kampani mají být zvolené tak, aby se s nimi mladí mohli ztotožnit. Průzkum dále říká, že mladí chtějí být reklamou inspirováni – nejen ke koupi produktu, ale k chování v životě obecně.<sup>19</sup>

## 6.2 Příznivci boardových sportů jako cílová skupina

Jak bylo zmíněno, snowboarding už dávno není koníčkem zatracované mládeže, nýbrž masovým sportem. Pro někoho znamená jenom jízdu na prkně, pro jiné slouží jako identifikace s vlastním životním postojem a nabírá kulturní rozměr. Proto není možné definovat všechny snowboardisty jako jednotnou, koherentní cílovou skupinu. Většina boardových značek se pomocí nástrojů marketingového mixu snaží působit na ortodoxní jádro sportu, které v tomto sportu funguje pro širší nezaujatou veřejnost jako trend setter, ať už v oblasti preference značek, stylu oblečení, nebo zábavy. Tato skupina v podstatě vytváří image snowboardingu.

### 6.2.1 Ortodoxní “rider”

Je to muž 17-25 let, zajímá se o boardové sporty, zná a používá slang, terminologii triků a přízvěnlivé termíny. Žije aktivně, kromě prkna se nevyhýbá ani dalším sportům, v létě se ale nemůže dočkat zimy, kterou co nejvíc prožije na zasněžených horách. Je spole-

---

<sup>19</sup> Interní dokument Mark/BBDO

čenský, má rád zábavu, hudbu, “víno, ženy, zpěv” mu nejsou cizí. Je kreativní, má svůj vlastní rozum, zkušenosti, styl, hudbu, filmy a záliby, nelze jej zařadit do mainstreamové společnosti. Vymyká se často také vzhledem a oblečením, ve vztahu ke značkám má své favority, ale bere je už více s rezervou. Pro ostatní může vytvářet image “cool” týpka, kterou se marně snaží uchopit a zpracovat populární média a značky. Není snadné ho v jeho zaměření a názorech ovlivňovat, je totiž dostatečně informovaný z relevantních zdrojů a má přehled co je a co není dobré.

### 6.2.2 Rekreační typ

Stejná věková skupina, obě pohlaví, ještě studují, nebo pracují. Snowboarding je sport, zábava a taky je zrovna in. Je kolem něj hezká móda se značkovým oblečením. Nesledují tolik žánrová média, jistou představu mohou mít z jiných médií, do kterých pronikají jednotlivé boardové značky jako módní trendy, a také nakupují ve skateshopech, které jim nabízí přehled o produktech. Na hory jezdí ve větších partách, není to jenom o sportu, ale taky o zábavě, večírcích, výletech, nových lidech apod. Chtějí být, nebo jsou svým způsobem “in” a v pohodě. Na prknech tolik neválí jako ortodoxní rideři, ale moc to nevadí, protože kopec bez problémů sjedou a občas se povede i nějaký ten skok.

Většina kmenových značek směřuje komunikaci k první skupině, považují to z výše uvedeného za strategický postup, ze kterého budu v projektové části vycházet. Prostřednictvím komunikačních kanálů bych ale chtěl také částečně oslovit a začlenit druhou skupinu, popřípadě připravit dialog.



## 7 MARKETINGOVÝ MIX BOARDOVÝCH ZNAČEK

### 7.1 Filozofie autentičnosti boardových značek

Jedním z nepochybně nejdůležitějších faktorů ovlivňujících úspěch společnosti je, zda si dostatečně rozumí se svými cílovými skupinami. Autentičnost, v tomto případě přístup k zákazníkům zevnitř subkultury a nikoliv zvenku pomohla vytvořit spektrum úspěšných globálních boardových značek. Svě důvěry a popularity dokázalo využít několik profesionálních jezdců vlastnících onen punc sportovní a kulturní věrohodnosti s jehož pomocí založili zvučné brandy. Boardové značky svým zákazníkům nabízí víc, než samotné sportovní vybavení, spolu s ním prodávají pocit sounáležitosti a pochopení subkultury.

Do tohoto atraktivního tržního segmentu se v současnosti snaží dostat největší sportovní brandy jako Nike a Adidas, ale právě z důvodu, že pro danou cílovou skupinu nemají s boardovou kulturou žádnou historickou a kulturní souvislost, není pro ně tento vstup zcela jednoduchý. Jejich snahy o získání přízně skateboardistů se setkávají s protichůdnými reakcemi. Část z nich to vnímá jako parazitování velkých společností na cizí subkultuře, kterou hodlají zneužít a přetvořit pro své komerční účely. Na druhé straně se najdou zastánci, kteří se už smířili s nevyhnutelnou komercializací kdysi undergroundové subkultury a berou tak vstup největších korporací do tohoto odvětví jako možnost dalšího rozvoje a investic do boardových sportů a kultury.

Z nové konkurence pochopitelně nemají radost ani stávající kmenové značky. Skateboardová firma Consolidated momentálně žije kampaní "Don't do it", jejíž názvem útočí na firemní slogan Nike. Cílem antikampaně je zachování "duše skate, surf a snowboardinového průmyslu."<sup>20</sup> Prostřednictvím guerilového značkování veřejného a webového prostoru nabádá Consolidated k bojkotu "vnějších" značek a velkých sportovních nákupních středisek. V přístupu Nike vidí vypočítavý vstup do odvětví, které od základu vybudovaly samotní účastníci subkultury s vlastními značkami, aby jim jej velké koncerny v momentě masové popularity převzaly a přetvořily ke svému obrazu.

---

<sup>20</sup> Consolidated. [Http://www.dontdoitarmy.com](http://www.dontdoitarmy.com) [online]. 2006 , 12.4. 2007 [cit. 2007-04-15]. Dostupný z WWW: <<http://www.dontdoitarmy.com/home.php>>. m

Tato filozofie autentičnosti se do značné míry podílí na definování ostatních prvků marketingového mixu boardových značek – produkt, místo prodeje, komunikačním mixu a ceně. Kapitola o ceně je zahrnuta v analýze konkurenčního prostředí, proto se jí zde nebudu věnovat.

## 7.2 Produkt

Prodej prken je závislý na jejich technických parametrech, grafickém designu a imagi konkrétní značky, vycházející z aktuální reputace a sponzorovaných jezdců. V současném konkurenčně přeplněném odvětví je těžké mít naprosto jedinečnou a originální brand identitu, a tak se grafický design stává jednou z určujících věcí, která značky odlišuje a rozhoduje o nákupním chování.

Paradoxně u skateboardů má tato grafika časově velmi omezenou životnost, jelikož z horní strany se většinou ještě před opuštěním obchodu přelepí gripem a spodní strana veme za své po pár tricích na překážkách. To ovšem nákupní chování nějak výrazně neovlivňuje. Skateboardové desky se vyrábí v časově krátkých, limitovaných edicích. V momentě, kdy je edice vyprodána, nastupuje nová designová série. Tento trend stále nových a nových designů a výrobků odstartovala po menším útlumu skateboardingu v první polovině devadesátých let jedna z největších firem World Industries. V počátcích se potýkala s problémem vycházejícím z příliš odvážné grafiky, která často s užitím nadšázky znázorňovala vulgární a násilné motivy. Prodejci zpočátku odmítali s těmito produkty obchodovat, ale jejich postoj brzy změnil výrazný bojkot skateboardistů. Soustavné bourání hranic ve skateboardové grafice se stalo běžným a evidentně žádaným jevem, zastoupeném ve veškerém grafickém projevu této subkultury (potisk triček, propagační materiály atd.). Zdrojem inspirace byly ve své době také antiglobalizační motivy a vykrádání korporátních log nadnárodních společností jako KFC, Nintendo a další.

V současné době se v grafice prken a veškeré ostatní vizuální komunikaci boardového průmyslu projevuje sjednocenost a trochu větší konzervativnost než tomu bylo v minulosti. Designy se více zaměřují na estetické parametry, než provokativní motivy. Je to zřejmě způsobené značným nárůstem popularity těchto sportů, a tím pádem přizpůsobením se novým cílovým skupinám. Nejvíce je to poznat u surfů a snowboardů. Jelikož 90ti procentům zákazníků vydrží prkno déle než dvě sezóny, designy vychází spíše z estetiky spřízněných hudebních žánrů. “Tak před pěti čtyřmi lety se kolem snowboardingu točila hi-

phopová muzika a prostředí lidí, kteří kouřili trávu a byli 'v pohodě'. Značka Nitro se jako jedna z prvních posunula spíše k punk rocku, a díky tomu změnila i design výrobků. Začali tedy vyrábět černo-červená prkna například s motivy lebek, a tento trend se pak rozšířil, i když teď se tento styl zase začíná rozměňovat," vysvětluje Čermák ze značky Nitro.<sup>21</sup>

### 7.3 Místo prodeje

Místo prodeje boardového příslušenství hraje v marketingovém mixu velmi důležitou roli. Tyto obchody (tzv. "skateshopy") se většinou na první pohled liší od klasických prodejen svým nevšedním zjevem a autentickou atmosférou, kterou spoluvytváří specifický prodejní personál, dostatečně obeznámený s boardovou kulturou a její scénou, dále odpovídající hudba a prostorové ztvárnění obchodu. Spolu s produkty čistě skateboardových a snowboardových značek, jejich netradičních POP materiálů a dalších artefaktů vznikají pro návštěvníky těchto obchodů určité prodejní „galerie“ této subkultury.



*Obr. 1. Probíhající dekorace prodejny skateboardové značky Carhartt*

Z výše uvedeného je patrné, že způsob, kterým boardové značky komunikují se poměrně

---

<sup>21</sup> Na horách padají alespoň podlinky [online]. [cit. 2007-15-2]. Dostupný z WWW: <[http://mam.ihned.cz/c4-10102270-20169850-107600\\_d-na-horach-padaji-alespon-podlinky](http://mam.ihned.cz/c4-10102270-20169850-107600_d-na-horach-padaji-alespon-podlinky)>.

odlišuje od jiných sportovních brandů a jejich více tradičních cílových skupin. Snahy oslovit tuto subkulturu klasickým pojetím se proto nemusí setkat s úspěchem zadavatele reklamy.

## 7.4 Komunikační mix

### 7.4.1 Reklama

Účastníci tohoto průmyslu inzerují téměř výhradně v boardových časopisech a žánrových webových stránkách. Vzhledem ke specifičnosti zákazníků se jejich reklamy výrazně liší od obecného reklamního standardu. Hranice a limity jsou mnohdy posunuty dál, než kde je nezainteresovaný divák zvyklý hledat. Z inzerátů lze vyzorovat následující motivy a přístupy, kterými značky na své “netradiční” cílové skupiny působí.

***Spoluúčast značky*** - Velká většina reklam je postavena na zobrazení boardera v akci, obvykle dostatečně známého profesionála, na kterého je často kladen větší důraz, než na samotný produkt, který propaguje. Jak už bylo zmíněno, jsou to právě oni, kdo prezentují značky a vytváří tak jejich zasvěcený dojem a celkovou image.

***Potlačování soutěživosti*** - Tento přístup vychází z celkové filosofie boardových sportů. Zřídka jsou fotografie jezdců pořízené ze závodů, důraz se naopak klade na přirozené prostředí a popírání komerčního využití. Snaží se vytvořit dojem, že nejezdí kvůli vyhrávání soutěží a jejich “prize money”, ale kvůli vlastnímu potěšení z jízdy.

***Individualismus a nekonformní styl*** - Najdou se i reklamy zobrazující jezdce při porušování zákona, značném riskování zdraví nebo při jiném, pro většinovou společnost nepřijatelném chování. Příkladem poslouží reklamy pro Anti-hero Skateboards z roku 1998 ve kterých týmový jezdec kouří jointa, nebo za volantem vozidla drží v ruce pistolí. Jednotliví jezdci nejsou zobrazováni jako uniformní sportovci, jsou prezentováni jako osobnosti s vlastním stylem, ať už se to týká sportu, nebo jejich jakkoliv nastaveného životního stylu a postoje. Sebevycípanost, originalita a individualismus jsou velmi ceněnými faktory.

„*Insider mentality*“ - Některé reklamy vychází z vysokého komunikačního kontextu boardové komunity. Pro nezasvěcené se mohou některé jevit jako nesrozumitelné surrealistické výjevy s nelogickými popiskami, někdy dokonce bez přítomnosti loga a produktu (např. Ed Templeton shoes, *Trasher*, 11/1997<sup>22</sup>). Co daný inzerát propaguje je srozumitelné pouze pro danou subkulturu, kterou tak značka přesvědčuje o své autentičnosti. Specifický slang, který se neomezuje jenom na názvy sportovních triků, zde může také hrát významnou roli.

*Maskulinita* - Boardový průmysl se v médiích zaměřuje především na dospívající zástupce mužského pohlaví. Motivy odvahy, síly, tvrdosti a riskování tak nejsou ničím nečekaným. Výjimkou nejsou reklamy zobrazující zranění sportovců. Obraz maskulinity v reklamách občas využívá sexuální podtexty, např. půvabné a nezřídka spoře oděné modelky, jejichž přítomnost má spíše charakter doplňku nebo trofeje boardové celebrity.

*Příspěvek subkultuře* - Společnosti, které jsou už dlouho a dobře zavedené, často zdůrazňují svou historii v kontextu podpory boardové kultury. Firma Santa Cruz ke svému pětadvacátému výročí vydala sérii imageových inzerátů, Quiksilver k třicátému výročí publikoval knihu “The Mountain and the wave”, ve které kromě své vlastní historie popisuje vývoj celé boardové subkultury.

Ukázky skateboardových a snowboardových reklam dvou značek jsem umístil do přílohy P I a P II.

#### 7.4.2 Sponzoring

Boardový průmysl se jako většina sportovních odvětví snaží zůstat v těsném kontaktu se svou zákaznickou základnou prostřednictvím sponzoringu profesionálních a ama-

---

<sup>22</sup> Ed Templeton shoes. *Trasher*. 1997, N. 11, s. 250. str. 129

térských jezdců. Výrobci ale i maloobchodníci zásobují nadějně talenty příslušenstvím, profesionální jezdci získávají od sponzorů pravidelný plat, popřípadě bonusy za úspěchy na závodech, za propagaci apod. Sponzorovaní profesionálové tvoří z podstatné části tvář své značky a pomáhají jí udržovat image boardové věrohodnosti. Činí tak prostřednictvím většiny komunikačních aktivit svých chleboďárců. Pomáhají také vlastním feedbackem, ať už se vztahuje k technologickým inovacím sportovního vybavení, produktovému designu, propagaci a celkové image nebo vystupování firmy. Někteří jezdci se také podílí na tvorbě designů vlastních signovaných modelů, čímž se na nich projeví jejich osobnost, smysl pro humor, zájmy apod. To dává prknu patřičně autentický a komerčně použitelný vzhled.

### 7.4.3 Podpora prodeje

K podpoře prodeje a potažmo značky se tradičně pořádají snowboardové závody. Tyto eventy jsou místem setkání soutěžících závodníků, fanoušků sportu, sponzorů, zástupců značek a vzniká tak ideální prostor pro komunikaci všech zainteresovaných. Panuje zde uvolněná, neformální atmosféra, kterou zpravidla večer podpoří koncert či večírek. Spousta snowboardových značek využívá tyto akce pro svou prezentaci, demonstraci svých výrobků a zkušební jízdy.

### 7.2.3 Další formy komunikace

Mezi další formy komunikace s masivním dosahem považují počítačové hry, které se také významně zasloužily o propagaci boardových sportů. Jednou z neznámějších je série Tony Hawk's Pro Skater, debutující prvním dílem v roce 1999. Hráči mají možnost vybrat si ze skutečných skateboardových profesionálů a s jejich virtuálními postavami jezdit a zkoušet skateboardové triky v prostředí doplněném o product placement a loga sponzorujících značek. Série má výrazný komerční úspěch, její druhé pokračování zaznamenalo prodej více než jednoho milionu kopií hry po prvních pěti dnech uvedení na trh.<sup>23</sup> Popularitu

---

<sup>23</sup> [Http://www.twsbiz.com](http://www.twsbiz.com) [online]. Canada : 2001 , 11.3.2007 [cit. 2007-04-15]. Dostupný z WWW: <<http://www.twsbiz.com/twbiz/industrynews/article/0,21214,704240,00.html>>.

boardových sportů tak autorská firma Activision využila spektrem dalších her jako Kelly Slater's Pro Surfer a Shaun Palmer's Pro Snowboarder.

Některé značky utváří svou image více na základě kulturního povědomí, jako například Carhartt podporující hudebníky, umělce a výstavy.<sup>24</sup> Využívá jejich výtvarný projev vycházející z graffiti a městského stylu ke spojení se svou brand identitou prostupující celkovou firemní komunikací. Podobný přístup využívají i značky Volcom, Vans, Mambo a další.

Boardové značky se také nevyhýbají netradičním formám oslovení cílové skupiny prostřednictvím virálního a guerillového marketingu.<sup>25</sup> K šíření svého brandu využívají společnosti také výraznou iniciativu svých zákazníků, jimž k nákupu a prostřednictvím příloh časopisů poskytují samolepky s variacemi svých logotypů.

### 7.2.3 Publicita a média

Média hrály pro tuto subkulturu vždy velmi důležitou roli, a to díky šíření osvěty o sportovním i kulturním projevu boardových sportů. Časopisy, internet a videa slouží jako zdroj pro učení nových triků, inspirace a zároveň jako velmi atraktivní propagační prostor s přesně vymezenou segmentací pro zadavatele. Mezi nejvlivnější globální časopisy patří od roku 1981 americký Thrasher stylizující se více do punkové polohy a o rok mladší Transworld, se svým uhlazenějším pojetím skateboardingu a snowboardingu. V České republice se jedná především o magazíny Board a Free.

Poměrně účinným nástrojem propagace jsou snowboardová videa, která značky buď sponzorují, anebo celé produkují. Tyto snímky prezentují týmové jezdce při volných jízdách, neslouží jako záznamy závodů. Jsou distribuovány na dvd v boardových obchodech a prostřednictvím eshopů, ovšem v současné době internetového pirátství se k cílové skupině dostávají především nelegální cestou. I tak ale plní svůj účel a předávají poselství

---

<sup>24</sup> [Http://www.carhartt-europe.com/](http://www.carhartt-europe.com/) [online]. USA : 2007 , 1.3.2007 [cit. 2007-04-12]. Dostupný z WWW: <http://www.carhartt-europe.com/>.

<sup>25</sup> např. spot Quiksilver <Http://youtube.com> [online]. 2005 , 12.4. 2007 [cit. 2007-04-15]. Dostupný z WWW: < <http://youtube.com/watch?v=hIrcO-35z4I>. >.

značky.

Neopomenutelným komunikačním zdrojem je také internet, který poskytuje prostor pro webové mutace boardových časopisů, prezentace značek, osobní stránky fanoušků a možnost snadného dialogu všech zúčastněných.

## **7.5 Case study – Vstup nike na boardový trh**

Mezi lety 1995 až 1998 rostl společnosti Nike roční zisk 39ti procenty a koncem této doby zaujímala firma téměř padesát procent amerického trhu sportovní obuvi a příslušenství. Potom se ale růst zastavil a nastal dramatický propad jak celkové image, tak i zisků společnosti. Příčinou bylo podcenění výměny generací. Zatímco si Nike dokázala vybudovat slušnou základnu v generaci “baby boomers” a “generaci x”, nastupující mládež “generace y” (tedy ročníky 1979-94) už atletické výrobky a jejich komunikační tón nedokázaly masově oslovit. Tato generace se stala pro Nike kruciólní, svou velikostí 60ti milionů totiž třikrát překročila svou předchozí generaci. Její potenciální roční výnosnost odhadoval New York Daily News mezi 82,1 až 108 miliardami dolarů. Ve snaze napravit svou image v očích teenagerů se Nike zaměřil na populární skateboarding. Podle Wall Street Journalu se roku 1998 prohánělo americkými ulicemi 6,5 milionu skateboardistů. V roce 2001 se toto číslo ztrojnásobilo. Více než tento počet ale byla důležitá popularita, jaké se skateboarding těšil v očích celkového spektra mládeže. Wall Street Journal to přisuzoval nádechu nebezpečí, rebelie a absenci zásahů dospělé generace.

Nike se pokusil reagovat na změny trhu vlastní kolekcí skateboardové obuvi a oblečení, nicméně bez odezvy cílové skupiny. Firma se pro ni stala “uncool” a upadla v nemilost. V následujícím pokusu se více než na propagaci produktu pokusila strategicky přesvědčit o svém pochopení a porozumění nové mládeže a začít tak budovat její loajalitu.



**Kampaň Nike - "Co kdybychom se ke všem sportovcům chovali stejně jako ke skateboardistům?"<sup>26</sup>**

Tato imageová kampaň z roku 1997 od San Franciské agentury Goodby, Silverstein & Partners se pokusila třemi televizními spoty dostat do přízně nezávislé mládeže. Reklamy využívají pseudo-dokumentární styl, jímž se snaží zachytit obtíže, které musí skateboardisti podstupovat, když se snaží provozovat svůj sport. Kreativní tým se skládal ze dvou skateboardových veteránů, kteří dokázali vyjádřit zkušenosti svých kolegů a vystihnout jejich situaci. Spot „Golf“ například zachycuje dva hráče tohoto sportu, kteří jsou na hřišti zatknuti policií jenom proto, že chtějí hrát. Všechny tři reklamy nesly jasné sdělení - skateboardisti by měli být bráni stejně vážně, jako ostatní sportovci, ne jako poflakující delikventi.

Nike tuto kampaň vysílala v širokém spektru televizních programů, aby oslovila co nejvíce diváků. Podle ESPN tehdy pomohly letní X-Games doručit sdělení nejvíce divákům ze všech sportovních akcí, včetně Super Bowlu. Kampaň „Skateboarders“ byla firmou Nike po skončení úspěšně vyhodnocena, ve snaze oslovit mladé spotřebitele. U odborné kritiky také zaznamenala pozitivní odezvu, korunovanou hlavní cenou na festivalu v Cannes. Velmi pomalu ale jistě si nyní značka získává sympatie ortodoxních účastníků lifestyleových sportů a těší se ze zvyšujícího prodeje tohoto segmentu v němž bude zřejmě brzy hrát nezanedbatelnou roli.

V současné době už propaguje své dva nové podbrandy – Nike 6.0 a Nike SB. První jmenovaný má za cíl po všech stránkách podporovat celé spektrum akčních sportů – skateboarding, surfing, snowboarding, BMX, má také v komunikaci větší mediální dosah.

Nike SB je oproti tomu čistě specializovaná značka, a to na jádro skateboardingové komunity.

---

<sup>26</sup> [Http://youtube.com](http://youtube.com) [online]. 2005, 12.4. 2007 [cit. 2007-04-15]. Dostupný z WWW: < <http://youtube.com/watch?v=tM8LZdDzs-8>>.

## 8 KONKURENČNÍ PROSTŘEDÍ ZNAČKY FROPLE

### Metodologie

K uvedení do současné situace snowboardových značek na českém trhu využiji Porterův pětifaktorový model. Cílem analýzy tohoto harvardského profesora je identifikovat síly a faktory, které činí trh nebo jeho segment více či méně atraktivním. Mezi tyto síly patří: konkurence v odvětví, potenciální uchazeči, substituční produkty, zákazníci a dodavatelé.

### 8.1 Konkurence v odvětví

Odvětví je skupina firem, nabízejících výrobky nebo druhy výrobků, které jsou schopny se vzájemně nahrazovat. Odvětví lze charakterizovat počtem prodejců, stupněm diferenciací, bariérami (vstupu, pohyblivosti, výstupu a zmenšení), nákladovou strukturou, vertikální integrací či stupněm globalizace.

O konkurenci v tomto odvětví již v dnešní době není nouze. Své místo na trhu obhájí jak mnoho zahraničních, tak několik tuzemských značek. Internetový portál českého snowboardingu freeride.cz každoročně prezentuje "Buyers guide"<sup>27</sup> – katalog vybavení a kolekci všech značek v odvětví pro aktuální sezónu. Komunita tento katalog dobře zná a používá ho k základní orientaci v nabídce. Letos byl v sekci snowboardů poměr 56 prken Frople vůči 938 od dvaadvaceti konkurenčních značek v katalogu.

Brand rozhoduje při koupi snowboardů podstatně více, než u lyží. "Při prodeji značky Burton hrají nejdůležitější roli kritéria v tomto pořadí: image, cena, technické parametry a barevná sladěnost,"<sup>28</sup> jak vysvětluje Lucie Hiková z firmy Burton. Důraz na image je také jeden z důvodů, proč se lyžařským značkám na poli snowboardů především ve vyšších segmentech nedaří prorazit, byť je jejich kvalita srovnatelná. Nevykazují zkrát-

---

<sup>27</sup> *Buyersguide* [online]. 2006, [cit. 2007-15-2]. Dostupný z WWW: <<http://www.freeride.cz/buyersguide/>>.

<sup>28</sup> Je *Economia OnLine*. <http://www.mam.ihned.cz/> [online]. Praha : ECONOMIA a. s. I, 1996 , 14.4. 2007 [cit. 2007-07-15]. Dostupný z WWW: < [http://mam.ihned.cz/c4-10102270-20169850-107600\\_d-na-horach-padaji-alespon-podlinky](http://mam.ihned.cz/c4-10102270-20169850-107600_d-na-horach-padaji-alespon-podlinky)>. ISBN 1213-7693

ka potřebnou image, kterou například značky jako Burton, Nitro nebo Ride budují už několik let, a mohou se tudíž spolehnout na poměrně stabilní klientelu. Zatímco cílová skupina lyžařů není většinou nijak omezená, snowboardy jsou silné především v generaci teenagerů a mladých lidí nad dvacet let s vyššími příjmy.

### 8.1.1 Mapa tržního bojiště

Mapu tržního bojiště jsem rozdělil do tří kategorií podle základních druhů, v jakých se snowboardy vyrábí (+ čtvrtá kategorie dětských prken). Tabulky jsou rozděleny do cenových skupin, které jsou zastoupeny určitým počtem výrobků jednotlivých značek. Fialová barva zvýrazňuje cenové skupiny, kde se nachází produkty Frople.

#### Kategorie snowboardů All Mountain

CENA				
	do 6 500 Kč	6500 - 10 000 Kč	10 000 - 15 000 Kč	15 000 Kč a více
<b>ALL MOUNTAIN</b> pánské modely	Frople, Gravity, Meatfly, Westige, Lamar, Rossignol, 5150, Lamar, Elan, Morrow, LTD, Hack	Venue, Burton, Meatfly, Ride, Rome, Flow, Nitro, Arbor, Gravity, K2, Elan, Morrow, Rossignol, Forum	Nitro, Burton, Rome, K2, Ride, Flow, Rossignol, Frople, Unity, Forum	Nitro, Burton, Rome, Arbor, Ride
	Celkem 187 desek Frople 14	Celkem 125 desek	Celkem 116 desek Frople 8	Celkem 51 desek
<b>ALL MOUNTAIN</b> dámské modely	LTD, Westige, Morrow, Lamar, Rossignol, Meatfly, Gravity, 5150	Venue, Frople, Flow, Nitro, Burton, Elan, Morrow, K2, Rossignol, Forum	Rome, K2, Flow, Arbor, Forum, Ride	Burton
	Celkem 33 desek	Celkem 85 desek Frople 21	Celkem 16 desek	Celkem 3 desky

Tab. 3. Mapa tržního bojiště v rámci All Mountainových snowboardů

Snowboardy v kategorii All – Mountain jsou konstruovány pro univerzální použití na sjezdovkách i mimo jejich prostory. Z map tržního bojiště vyplývá, že se o tuto kategorii zajímá nejvíce výrobců. Oproti Free Stylovým a Free Ridovým deskám je tento segment silně zastoupený výrobci těch nejlevnějších snowboardů do 6 500 Kč pro širokou, nenáročnou veřejnost. Jedná se tady většinou o značky méně zvučných jmen, konkurence je mezi nimi ale díky nízkým cenám největší ze všech kategorií. Frople se svými 14ti modely tlačí mezi 173 dalších konkurenčních modelů. Z pánských desek je to od Frople nejvíce obsazený segment.

V All Mountain kategorii má Frople ještě 8 modelů pro muže v cenové skupině od 10 000 – 15 000 Kč. Snaží se tady prosadit svým nejlepším a nejdražším prknem za 10 990 Kč ve společnosti největších světových značek jako je Burton, Nitro, Ride, K2 a další. Nabízí jeden model v osmi velikostech ze 116 desek v této oblasti.

Ženské modely jsou ze všech kategorií zastoupeny pouze v All Mountain, a to 21 druhy Frople z celkových 85-ti v cenové skupině 6 500 – 10 000 Kč. I tyto mají proti sobě postavené nejsilnější značky.

### Kategorie Free Ride

CENA				
	do 6 500 Kč	6 500 - 10 000 Kč	10 000 - 15 000 Kč	15 000 Kč a více
<b>FREE RIDE</b> pánské modely	Gravity, Westige  Celkem 12 desek	Frople, Elan  Celkem 16 desek Frople 7	Elan, LTB, Flow, Forum, Burton  Celkem 36 desek	Arbor, Unity, Burton, LTB  Celkem 21 desek
<b>FREE RIDE</b> dámské modely		Elan  Celkem 4 desky	LTB, Arbor, Rome  Celkem 3 desky	

Tab. 4. Mapa tržního bojiště v rámci Free ride snowboardů

Free Ridová prkna jsou konstruována pro jízdu v hlubokém sněhu a mimo udržované sjezdovky. Celkově zde není tak velká konkurence, největší zastoupení mají dražší modely za více než 10 000,-. Frople se svými sedmi vkusnými modely za 8 900,- konkuruje pouze slovinskému Elanu. Ženské modely Frople zatím nemá.

### Kategorie Free Style

CENA				
	do 6 500 Kč	6500 - 10 000 Kč	10 000 - 15 000 Kč	15 000 Kč a více
<b>FREE STYLE</b> pánské modely	Gravity, Westige, K2, LTB, Hack  Celkem 34 desek	Frople, Elan, Ride, Rossignol, K2, LTB, Venue, Artec, Nitro  Celkem 51 desek Frople 6	Unity, Rome, Nitro, Elan, Burton, Rossignol, Ride, Arbor, LTB, K2, Flow, Venue, Forum, Artec  Celkem 106 desek	Burton, Unity, LTB, Forum, Rossignol  Celkem 16 desek
<b>FREE STYLE</b> dámské modely	Westige  Celkem 9 desek	Venue, LTB, K2  Celkem 10 desek	K2, Burton, Elan  Celkem 24 desek	X

Tab. 5. Mapa tržního bojiště v rámci Free Style snowboardů

Free Stylové snowboardy jsou určené k jízdě ve snowparcích a na překážkách. Frople nabízí pouze šest modelů v cenové skupině dalších 45ti desek (6 500 – 10 000,-). Nejvíce modelů se vyskytuje ve skupině 10 000 – 15 000,- a jsou zastoupeny známějšími brandy.

Ženské freestylové modely zastupuje dohromady pouze šest firem, pro Frople by výroba těchto modelů mohla přinést úspěch.

## Dětské snowboardy

CENA					
		do 6 500 Kč	6500 - 10 000 Kč	10 000 - 15 000 Kč	15 000 Kč a více
ALL MOUNTAIN dětské modely	Westige, Burton, Gravity, Flow, K2, Forum		Burton, Forum		
	Celkem 33 desek		Celkem 9 desek		
FREE STYLE dětské modely	Burton		K2		
	Celkem 6 desek		Celkem 3 desky		

Tab. 6. Mapa tržního bojiště v rámci dětských snowboardů

Dětské snowboardy zatím nevyrábí žádná česká firma. Je to zřejmě proto, že Burton, K2 a další je prodávají za velmi nízké, nekonkurovatelné ceny.

Z výše uvedených schémat vyplývá, že konkurence mezi výrobci snowboardů je skutečně velká. 23 značek letos na trh uvedlo 994 modelů, které spadají do tří základních kategorií, dále modelových řad a jejich velikostních variant. Převážně se jedná o zahraniční jména, které se kromě výroby snowboardů zaměřují i na další doplňky včetně oblečení a jejich propagační možnosti jsou pro českou značku těžko dosažitelné. Pro dokreslení situace se nyní zaměřím na globálního tržního vůdce – Burton a přiblížím další českou značku.

### BURTON – TRŽNÍ VŮDCE

Tržní vůdce zaujímá dominantní postavení na trhu, a obvykle tím často nutí svou konkurenci ke změně cen, k zavádění nových výrobků, forem distribuce a propagace. konkurenční firmy se snaží napodobovat jeho postupy (následovatelé), anebo jej v rámci trhu porazit (vyzyvatelé). Je možné ještě nalézt tržní troškaře, kteří se specializují na mezery na trhu (tržní výklenky). Zpravidla se svým podnikáním vyhýbají konfrontačnímu střetu s velkými společnostmi.

Americká značka Burton zaujímá ve světě snowboardingu podobné postavení, jako Nike ve většině tradičních sportů. Je největším světovým výrobcem, kontrolujícím 40% snowboardového trhu.<sup>29</sup> Poskytuje kompletní produktový full service – od samotných prken, vázání, bot, batohů, brýlí, přes sportovní oblečení, každodenní módu a doplňky.

Zakladatel první snowboardové firmy Jake Burton stál v polovině sedmdesátých let u vzniku tohoto sportu a jako takový, je v podstatě se svou značkou odjakživa tržním vůdcem. Jeho úspěch začal počátkem osmdesátých let, kdy se svými zaměstnanci loboval za otevření lyžařských areálů pro snowboardisty. Následně se zvedl odbyt jeho výrobků, značka začala rychle růst a s rozvojem sportu postupně expandovat do světa. To, že světová veřejnost vnímá snowboarding jako sport, je významnou měrou zásluhou této značky. Na Zimních Olympijských hrách v Salt Lake City roku 2002 získali tři Burtonovi profesionální závodníci medaile - Ross Powers a Kelly Clark získali zlato a Chris Klug bronz. Z Turína 2006 přivezli zlato Shaun White a Hannah Teter.

V současnosti má Burton distribuční centra v 36ti zemích světa a další úspěšné značky se svou vlastní brand identitou. Mezi ně patří snowboardové Forum a Jeenyus, oděvní Foursquare, Special Blend a Analog Clothing, R.E.D. vyrábějící helmy a chrániče, brýle Aanon Optics, Gravis Footwear vyrábějící městskou obuv a svou působnost rozšiřuje také do dalších boardových odvětví například surfařskou značkou Channel Island Surfboards.

V rámci své světové sítě disponuje třemi hlavními centrály – v americkém Vermontu, rakouském Innsbrucku a v zemi vycházejícího slunce v Tokiu. K prodeji využívá lokální autorizované distributory, v roce 2004 bylo těchto maloobchodů 4348, z toho 1629 v Evropě.<sup>30</sup>

---

<sup>29</sup> *Www.burton.com* [online]. Canada : 2004 , 11.3.2007 [cit. 2007-04-15]. Dostupný z WWW: <<http://www.burton.com/Company/CompanyJobs.aspx>>.

<sup>30</sup> *Www.burton.com* [online]. Canada : 2004 , 11.3.2007 [cit. 2007-04-15]. Dostupný z WWW: <<http://www.burton.com/Company/Companyresearch.aspx>>.

Jake Burton přisuzuje podnikatelský úspěch v zahraničí následujícímu přístupu:

- respekt místních zvyků a jazyka
- dodání nejlepší výrobní technologie
- příprava místních mladých managerů svými nejlepšími odborníky
- nastavení vlastních pravidel, umožňujících lepší optimalizaci lokální výroby a prodeje
- podpora místního výzkumu a vývoje
- povzbuzení konkurence mezoceánských základen obousměrným obchodem
- a také zaměstnáváním lidí, kteří na snowboardu opravdu jezdí a mají k němu vztah, o čemž také vypovídá krédo společnosti – „Riders driven company.“

## Product

Výrobky Burton patří mezi nejkvalitnější a technologicky nejvyspělejší. K nabídce snowboardingového vybavení přistupuje značka komplexně a nabízí všechno, co je k tomuto sportu zapotřebí. Kromě praktičnosti, účelnosti a designu se zaměřuje na inovace a spojení výrobků s moderními technologiemi. Při výrobě oděvů například v roce 2005 zahájila spolupráci s telekomunikační Motorolou<sup>31</sup>. Projekt implementuje elektronické technologie do sportovního oblečení, takže se z bundy stává také multimediální zařízení, umožňující z ní za jízdy telefonovat, poslouchat hudbu, při lavinovém zapadnutí se aktivuje signalizační systém apod.

V konkurenčním vztahu k Frople prezentuje na českém trhu snowboardy rozdělené do základních kategorií, a to jak pro muže (18 druhů desek pro letošní sezónu v ČR), tak ženy (7 druhů) i děti (5 druhů). Kvalitativně i po designové stránce se pohybují od lepšího

---

<sup>31</sup> *Www.gizmag.com* [online]. USA : 2006 , 11.4.2007 [cit. 2007-04-15]. Dostupný z WWW: < <http://www.gizmag.com/go/5952/>>.



průměru výše. Dražší desky (především dovážené z USA) využívají u nás těžko dostupné výrobní technologie a materiály.

### **Price**

Vysoký kvalitativní a imageový standard této značky se samozřejmě projevuje i na ceně výrobků. V českých obchodech je možné nalézt několik modelů v cenových relacích pod deset tisíc korun, většina se jich ovšem pohybuje nad touto hranicí. Nejdražší snowboard Burton S Series byl letošní zimu k dostání za 26 850 Kč. U mnoha desek je vysoká cena vyvolaná uměle, nemusí nutně reflektovat extrémně kvalitní sportovní náčiní, jako spíš image značky. Další faktor, který celkově zvedá cenu je 29% clo a náklady, které jsou nutné při dovozu modelů z USA uhradit. Prkno, které u nás stojí 20 000, je možné za oceánem koupit za cca. 14 000. Ve frontě na vlek nebo u horského bufetu je ovšem pro mnoho jezdců otázkou prestiže vlastnit takovou desku a proto si za ni rádi připlatí.

### **Place**

Burton je jednou z mála snowboardových firem, které mají v Česku svůj vlastní značkový kamenný obchod. Nachází se v pražské Vodičkově ulici a nabízí v něm také výše jmenované podznačky. Dále je možné v Praze koupit jejich výrobky v patnácti snowboardových prodejnách. Ve zbytku republiky mají zastoupený každý kraj, dohromady činí součet těchto obchodů 47 míst. Na domovských internetových stránkách je samozřejmostí online obchod, kromě toho je možné nakoupit snad v každém českém internetovém e-shopu se zimním sportovním vybavením.

### **Promotion**

Sílu marketingu Burton nikdy nepodceňoval a nebál se do něj investovat, stejně jako do výrobních inovací. Zřejmě i díky tomu je v současnosti nejsilnější značkou.

### Reklama

Reklamu zaměřuje Burton především do tištěných médií své primární cílové skupiny, tj. boardových časopisů. Autenticitu inzerátů podporuje ve většině případů přítomnost sponzorovaného jezdce, např. olympijský vítěz Sahun White, ale i mnoho dalších z Burton Global Teamu. Vzhledem k širokému portfoliu produktů se značka objevuje na stránkách magazínů ve spojitosti i s jinými výrobky než jsou snowboardy, což jí pomáhá posilovat image komplexního boardového brandu.

### Podpora prodeje

Kromě řady vlastních, nebo sponzorovaných videí spoluprodukoval Burton začátkem letošní sezóny celovečerní film Extrémní svahy, který mimo hlavní dějovou linii popisuje pomocí archivních snímků historii sportu. Uvedení filmu do české distribuce zahájil večírek v pražském klubu Abaton, za přítomnosti jedné z největších ikon Terje Haakonse na (3x mistr světa, 5x mistr Evropy v U-rampě). V souvislosti s filmem je také třeba zmínit využívaný product placement, v Čechách například ve filmu Snowboard'áci. Samozřejmě každé boardové značky jsou brandové samolepky, rozdávané ve skateshopech k zakoupenému zboží. Místo prodeje také doplňují POP materiály.

### Sponzoring

- *sponzoring sportovců* - Burton podporuje 100 světových jezdců, ze všech snowboardových disciplín. Kromě už "hotových" profesionálů se zaměřuje také na nejmladší talenty, kteří se sportem začínají. V České republice podporuje 3 jezdce, ve světovém měřítku vytvořil elitní Burton Global Team čítající 17 profesionálů. Tyto jezdce plně podporuje a začleňuje do marketingu, propagace a vývoje produktů.

- *sponzoring sportovních akcí* – v ČR je značka spojena s prestižní sérií závodů 4x4 Český pohár ve snowboardingu 2006, na světové úrovni je to především Burton Global Open, jeden z nejslavnějších kontestů, jež letos ve Spojených státech slavil 25. ročník.

Public relations - Stálým informačním zdrojem o firmě a jejích aktivitách jsou webové stránky v různých jazykových mutacích, včetně české. Další kontakt s veřejností u nás umožňují především tištěné a webové magazíny Free a Board.

Direct marketing - DM je zaměřen především na maloobchodníky, například zasíláním obsáhlého produktového katalogu, POP materiálů apod.

Výstavy a veletrhy - Burton se každoročně účastní mnichovského ostře sledovaného veletrhu zaměřeného na zimních sporty – ISPO. Prezentuje zde nejnovější technologie a novinky, které následně komunikuje prostřednictvím PR boardových médií.

Existují další, významné značky, které se svým propracovaným marketingem, kvalitou produktů a podílem na trhu přibližují Burtonu. Jedná se především o americká jména, jako Nitro, Ride, Sims, Santa Cruz a další. Z české konkurence je třeba zmínit LTB Snowboards, jakožto nejstarší a nejsilnější českou snowboardovou značku.

### **LTB SNOWBOARDS**

LTB vyrábí snowboardy od roku 1986 a za svou existenci se stala nejvýznamnějším českým producentem prken. Na podzim 2006 oslavila LTB Snowboards své dvacáté výročí a zařadila se tak mezi deset nejstarších snowboardových značek na světě. Po pěti letech existence jeden ze zakladatelů spoluzaložil značku Salebra, zaměřenou na snowboardové a streetové oblečení. Od roku 1997 se zúčastňuje LTB a Salebra mezinárodního veletrhu ISPO a díky tomu postupně expanduje na trhy Rakouska, Německa, Itálie, Slovenska a dokonce Řecka.

**Produkt** - Desky rovněž dělí na freestylové, freeridové a all-mountainové. Celkem se jedná o 50 výrobků. Nejvyšší exkluzivní řada používá nadstandardní dřevěná jádra, ručně vyráběná ve Švýcarsku. Po designové stránce je s Frople zhruba na stejné úrovni. Salebra nabízí kompletní oblečení nejen na svah, ale i na obyčejné nošení (bundy, kalhoty, mikiny, trika, spodní termo prádlo, pokrývky hlavy, opasky a další doplňky).

**Price** - V cenových relacích desek je mnohem větší rozpětí než u výrobků Frople. Zatímco nejlevnější deska stojí 6 000 Kč, nejdražší a nejkvalitnější modely LTB Twin Space a LTB Gun stojí 19 000 Kč. Většina modelů se pohybuje nad hranicí 10 000 Kč.

**Place** - LTB má zajištěnou distribuci v 31 obchodech po České republice. Domovská internetová stránka neumožňuje online nákup.

**Promotion** - LTB se v propagaci prezentuje za podpory Salebry, nejvíce se věnuje sponzoringu svých jezdců a různých kontestů. Tuto sezónu oslavila značka své dvacáté výročí speciální edicí desek, jejichž designy zajistilo grafické studio Najbrt známé například vytvořením logotypu hlavního města Prahy, nebo plakáty ke Karlovarskému filmovému festivalu. Celkem vzniklo šest snowboardů dle návrhů jednotlivých grafiků studia. Jednotlivé modely byly vyráběny na objednávku, v limitovaném počtu deseti kusů a pěti standardních velikostech, cenově šplhaly k hranici dvaceti tisíc korun. Z diskuze článku<sup>32</sup> k tomuto projektu vyplývají zcela protichůdné reakce čtenářů k výtvarnému pojetí série, které se velmi vzdaluje tradičnímu snowboardingovému designu.

---

<sup>32</sup> *W*[www.freeride.cz](http://www.freeride.cz) [online]. Praha : 2007 , 11.4.2007 [cit. 2007-04-15]. Dostupný z WWW: <[www.freeride.cz/snb/clanky/3764-mojemoje-ltb-snowboards---studio-najbrt](http://www.freeride.cz/snb/clanky/3764-mojemoje-ltb-snowboards---studio-najbrt) >

## 8.2 Konkurence zákazníků

Potenciální zákazníci mají v současné době obrovský výběr, ve kterém může být složité se zorientovat. Frople nabízí slušný poměr kvality k ceně. Na druhou stranu nevyvíjí větší úsilí na podporu své značky a produktů. Za stejnou cenu jako Frople, je totiž v některých případech možné koupit snowboard možná trochu horší kvality, ale zvučnějšího jména, což může být často rozhodující. V takto nabitě konkurenci značek je pro Frople třeba začít s přehodnocením dosavadní pasivní strategie a nespoléhat se, že si k němu zákazníci najdou cestu sami.

## 8.3 Konkurence dodavatelů

V posledních letech se zhoršila nabídka, cena a služby českých dodavatelů výrobních materiálů, jejichž podnikání silně ovlivňuje čínský trh. Dovoz materiálů z Asie se pro Frople při současné velikosti produkce nevyplatí.

## 8.4 Konkurence substitutů

Většina mladých v době rozkvětu snowboardingu odložilo lyže, které pro ně už nedokázaly navodit stejný pocit svobody, adrenalinového opojení, nebo třeba určité společenské příslušnosti. Z hlediska zimních sportů se lyžování stále jeví jako největší substituční konkurent. Podobně jako základní ovládání snowboardu není nijak náročnou dovedností, také klasické lyže doznaly v poslední dekádě díky vývoji podstatných změn. Carvingové lyže jsou mnohem snazší na ovládání a těm, kterým chybí adrenalin na sjezdovkách mohou vyhovovat freestylové lyže určené pro dravý, akrobatický styl jízdy. Počet snowboardistů na úkor lyžařů na svazích neustále roste.

## 8.5 Konkurence potenciálních uchazečů o vstup do odvětví

V tomto ohledu je riziko konkurence podstatně vyšší. Největší hrozby mohou přijít od zavedených výrobců lyží (jako to poměrně úspěšně provedly značky K2, Rossignol a Elan), skateboardových, surfových a dalších oděvních značek. Jedná se o zcela běžný jev

podpořený tým, že boardové značky komunikují s prakticky stejnou cílovou skupinou. Jejich expanze do dalších boardových odvětví je tak přirozeným vývojem. Původně surfový Quiksilver už například vyrábí snowboardy pro dívky pod značkou Roxy a odkoupil DC Skateboards, který od letoška plně pokrývá snowboardový segment. V rámci českých značek je možné tento postup očekávat od dnes už silných oděvních brandů, jako Horsefeathers, Nugget Clothing a Funstorm. Této příležitosti už u nás letos využila dobře zavedená oděvní značka Meatfly, která ovšem své snowboardy nevyrábí, nýbrž kupuje a pouze opatřuje vlastním brandem a designy.

### **III. PROJEKTOVÁ ČÁST**

## 9 ANALÝZA ZNAČKY FROPLE

### 9.1 Historie značky Frople

Frople byla jednou z prvních tuzemských snowboardových firem, které se začaly koncem osmdesátých let na československém sportovním trhu prosazovat. V té době se pro většinu lidí v Československu jednalo o nový a poměrně neznámý zimní sport, jehož popularita se v následující dekádě prudce rozrostla do masových rozměrů. Zakladatelé značky se po objevení tohoto sportu vrhli na vlastní výrobu prvních snowboardů, vybaveni zkušenostmi z výroby windsurfů. Jako jedni z mála vydrželi do současnosti a lze říci, že po kvalitativní stránce jejich výrobky ob stojí ve světové konkurenci. Ta ovšem začala v polovině devadesátých let díky příchodu zahraničních značek neúprosně stoupat a Frople se postupně začal propadat z předních pozic trhu.

### 9.2 Marketingový mix značky Frople (4P)

#### Produkt

Od svého počátku se výrobci zaměřují pouze na výrobu snowboardů. Svou výrobovou řadou se snaží uspokojit většinu vyznavačů tohoto sportu. Nabízí desky v devíti základních modelových řadách s různou tuhostí, délkou, šířkou, grafickým designem a tvarem (podle účelu - freeride, freestyle, all-mountain). Myslí jak na snowboardy pro muže tak zástupkyně něžného pohlaví. Celkem sečteno, Frople nabízí 56 různých desek.

V konkurenci se některé modely těžce prosazovaly zejména kvůli svému grafickému designu, který, jak už bylo zmíněno, hraje velmi důležitou roli. Kolekce přichystaná pro následující sezónu by ale tyto problémy nemusela mít tak vážné jako v minulosti. Výrobci si také nemohou dovolit nejprogresivnější technologie a materiály. Zatím to ovšem nepředstavuje zásadní problém, postihující segment snowboardů, na které se Frople zaměřuje.

Přestože je Frople u snowboardingu v Česku téměř od samého počátku, stále se drží pouze výroby desek a nesnaží se svou značkou expandovat prostřednictvím výroby a prodeje dalšího příslušenství, oblečení apod. S přihlédnutím k portfoliu konkurence je to škoda.



## Place

Výrobky Frople lze zakoupit v kamenných obchodech rozestých v Čechách i na Moravě. Největší odbytiště a počet prodejen se nachází v Praze (7 obchodů), dále v Kladně, Plzni, Liberci, Ústí nad Labem, Českých Budějovicích, Karlových Varech, Českém Krumlově, dvakrát v Olomouci, Sokolově, Čáslavi a také v Hradci Králové kde se nachází základna a vlastní značkový boardový obchod. Tyto obchody mají charakter “skateshopů”, tzn. neklasických lyžařských prodejen, které se více orientují na konzervativní návštěvníky zimních areálů.

Kromě toho je možné objednat produkty z nabídky na vlastních webových stránkách (<http://www.frople.cz/>). Míst, kde lze online koupit snowboardy různých značek je v rámci českých e-shopů více, (např. <http://www.snowboards.cz/>, <http://www.snowboardy.net/>), Frople těchto možností ale nevyužívá.

## Price

Ceny desek se pohybují od cca. 6,5 tisíc korun do 11ti tisíc za nejdražší prkna v limitované sérii. V porovnání s cenou a kvalitou konkurenčních výrobků se řadí Frople k více dostupným značkám na trhu.

## Promotion

Svou firemní filosofií se Frople doposud záměrně vyhýbal nákladným marketingovým strategiím. Vydělané prostředky se snaží investovat především do inovací výrobních technologií, aby v rámci svých možností mohli vyrábět co nejkvalitnější výrobky. Jako většina značek v této oblasti se ale ani tato nevyhýbá sponzoringu mladých a nadějných jezdců. Ti se kromě svahů často vyskytují na stránkách boardových časopisů či internetových portálech v podobě fotoreportů a rozhovorů. Svým způsobem zde reprezentují svou stáj. Současný tým má pět členů. Frople je také historicky spojen s jednou z největších ikon českého snowboardingu Martinem Černíkem, který pod touto značkou začínal svou kariéru. Jeho jméno zřejmě neuniklo ani širší veřejnosti, když se jako zástupce České republiky účastnil zimních Olympijských her v Turíně. V současné době je sponzorován firmami Quiksilver, LIB Technologies a Red Bull a jeho původní spojitost s Frople už pomalu upadá v zapomnění. Jedinou tiskovou komunikací kterou momentálně Frople podstu-

puje, je každoroční povinná účast v katalogu Buyers Guide před začátkem sezóny, ve kterém představuje svou kolekci na následující sezónu. Samozřejmostí jsou webové stránky (www.frople.cz), na kterých je možné získat přehled o samotné firmě, jejich produktech a výrobě, týmu, PR odkazech a dalších samozřejmých informacích. Několikrát za sezónu pořádá Frople pro veřejnost v horských střediscích testovací jízdy na svých prknech, většinou při exponovaných akcích, jako jsou závody apod.

## SWOT ANALÝZA

„Jednou ze základních metod marketingového auditu je provedení SWOT analýzy. Tato metoda je nazvána podle počátečních písmen anglických slov: **S**trengths (síly), **W**eaknesses (slabosti), **O**pportunities (příležitosti) a **T**hreats (hrozby). Úspěšná aplikace vhodné marketingové strategie je závislá jednak na tom, jak firma dokáže zhodnotit své silné a slabé stránky a jak dokáže identifikovat vhodné příležitosti a hrozby.“<sup>33</sup>

### Strength

- kvalita výrobků
- přijatelná cena
- historie značky

### Weakness

- nedostatečné povědomí o značce
- velká konkurence
- podceňování marketingu
- v minulosti kolísavá úroveň grafických designů

### Opportunity

- využití své historie a boardové autenticity k posílení značky, zkušenosti

---

<sup>33</sup> JANEČKOVÁ, Lidmila, VAŠTIKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2001. 179 s. ISBN 80-7169-995., str. 74.

- komunikace kvality výrobků

### **Threads**

- další posílení vlivu konkurence (např. cenová politika, vstup latentní konkurence..)
- zvýšení výrobních nákladů
- nevyhovující sněhové podmínky v průběhu následujících zimních sezón
- pokles popularity snowboardingu

Firma Frople se na trhu pohybuje se strategií tržního následovatele. Přestože se snaží stále zlepšovat své výrobky, těžko se jí může podařit přinést zásadní patenty a zlepšování kvůli omezenému přístupu k technologiím a materiálům. I přes svou poměrně dlouhou historii nerozšiřuje výrobu na další snowboardingové příslušenství. Neholduje příliš marketingu, svou značku nebuduje a nepokouší se dostat na zahraniční trhy. Do budoucna by takovýto další postup mohl mít pro firmu fatální důsledky, pokud by nebyla ochotna se transformovat ve výrobní nebrandovaných desek pro prodej dalším značkám. V současné době vyrábí kvalitní snowboardy, konkurence je ovšem víc než velká a byla by škoda, kdyby jí Frople bez boje podlehl.

V podstatě se dá říci, že značka disponuje pevným základním kamenem, na kterém se dá stavět jak marketingová strategie, tak především celá budoucnost firmy. Vyrábí pozitivní a kvalitní výrobky, které jsou cenově atraktivní, má potenciál se dostat více do povědomí zákazníků. K tomu je nutné zpracovat na její image, definovat vhodnou brand identitu a synergickým efektem ji důsledně podporovat komunikačními kanály.

## 10 KOMUNIKAČNÍ CÍL

Cíl kampaně je v podstatě zvýšit povědomí o značce a upozornit na sebe v přeplněném konkurenčním prostředí. Jelikož Frople stále nemá vymezený rozpočet, připravil jsem dva koncepty pro variantu malého a odvážnějšího budgetu. V prvním případě se jedná o koncept s nízkým rozpočtem, více zaměřený na podporu aktuálního prodeje produktu.

Charakter druhé kampaně, vycházející z podstatně větších možností a nasazení značky by neměl být jednostrannou, úzce časově vymezenou propagační akcí, ale dlouhodobým projektem podporujícím značku i snowboardovou veřejnost.

### 10.1 Koncept Prkýnko

#### Komunikační strategie

Tento koncept respektuje nevelký rozpočet, jelikož si firma zřejmě nemůže dovolit větší náklady po hubené zimě. Komunikace je zaměřená téměř výhradně na místa, kde může přímo zasáhnout cílovou skupinu, a to především na skateshopy a bary orientované na stejnou klientelu ve větších městech, horských střediscích a horských boudách. Částečně může kampaň proběhnout v rámci boardových internetových portálů. Tato kampaň nemá charakter dlouhodobé komunikace se zákazníkem, ale slouží jako upozornění na sebe, je nasazena začátkem sezóny a trvá do povánočního období, tedy do doby, kdy se snowboardy stále prodávají. Cílem je více podporovat prodej, než dlouhodobější komunikaci a budování silné image.

#### Definování brandu

Vzhledem k tomu, že se v komunikaci soustředím především na jádro snowboardistů, bylo by vhodné nezměkčovat image značky, jako bych to udělal při snaze zacílit širší veřejnost. Značka by měla vyjadřovat svou autentickou boardovou příslušnost, střízlivý pohled na snowboarding, bez dramatických komerčních ambicí podporovaných snahou zalíbit se všem. Je to tedy poctivá značka, která vyrábí poctivé snowboardy pro lidi, kteří je dokáží ocenit.

K demonstraci a snad i lepšímu vyjádření využívám schéma, které definuje následující postoje značky:<sup>34</sup> story (co je za značkou), krédo značky, svět jež značka tvoří, ikony spojené se značkou a believers (jací by měli být příznivci značky). Těchto pět částí, ze kterých je budována image značky by se měly projevit v “Brand essence”, tedy určité esenci, podstatě značky. Nemusí se nutně jednat o claim kampaně nebo brandu, cílem je vyjádřit celkový dojem ze značky, který by měl být v rámci veškerých komunikačních aktivit zachován.



Obr. 2. model Brand essence konceptu Prkynko

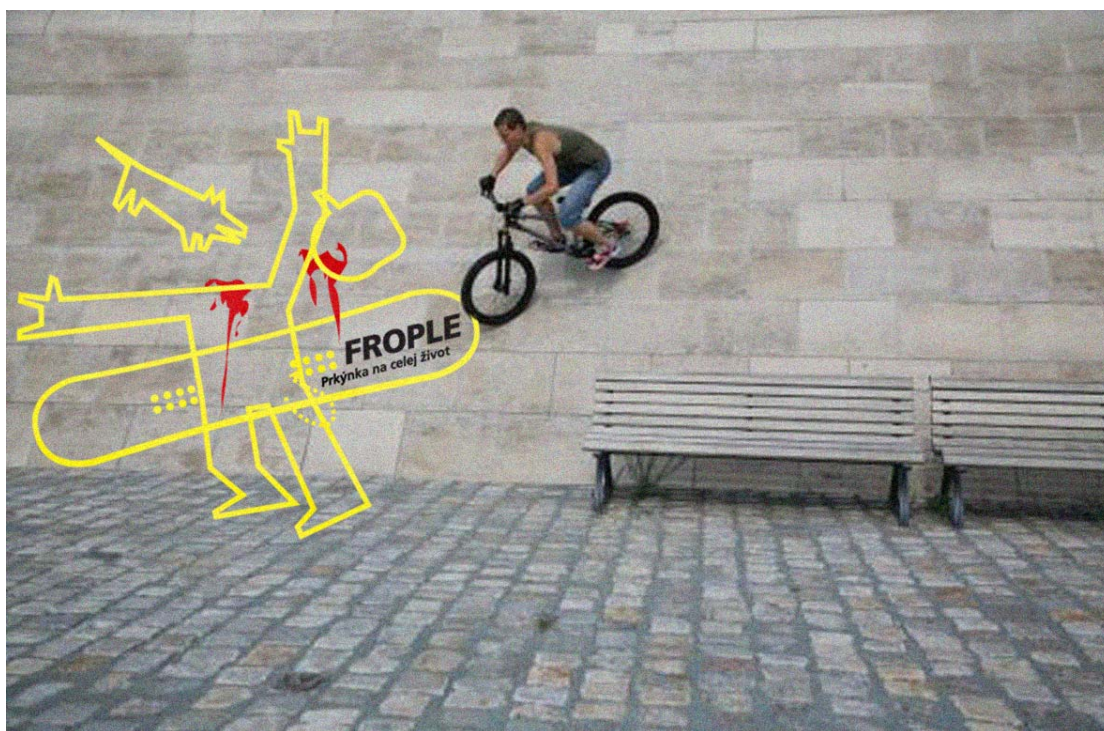
<sup>34</sup> zdroj Mark/BBDO

### **Kreativní idea a komunikační sdělení**

Ústřední motiv kampaně vychází z jediné uskutečněné tiskové inzerce, nesoucí claim: “Prkýnko na celý život.” Tato kampaň proběhla pouze jednou, a to v roce 2002. Reklama v časopise Board zachycovala pohled na postarší toaletu, jejíž prkýnko nahrazovala část uříznutého snowboardu Frople. S nadsázkou, cílové skupině vlastní, tak komunikovala dlouhou životnost a kvalitu výrobku. Následující koncept vychází z této reklamy, opět podporuje dlouhou životnost a kvalitu výrobku a přináší jej aktivněji mezi lidi. Tón a způsob komunikace je nastaven na otrlejší jádro snowboardistů, je tedy zapotřebí odpovídající netradiční, svérázný přístup, nadsázka. Záměrně se vyhýbám nákladné a “nudné” tiskové inzerci a snažím se odlišit jak pojetím konceptu, tak jeho mediálním umístěním.

### **Kreativní řešení a média**

Kreativní řešení této myšlenky spočívá v sérii nálepek v životní velikosti, asociujících policejní zajišťování stop a obrysů po zavražděných obětech. Samolepky budou na podlaze a stěnách barů a jejich toalet či před skateshopy prodávajícími tuto značku vypadat jako záznamy hrůzně zabitých lidí vedle nichž se bude také vyskytovat obrys naprosto neporušeného snowboardu s claimem “Prkýnko na celý život” a logem Frople snowboards. Charakter oněch obrysů může k odlehčení využívat určitou stylizaci, odkazující na různé symboly a artefakty snowboardingu podporující autentičnost značky. Podoba těchto postav nebude pevně daná, budou předpřipraveny jednotlivé části těla a skvrny od krve, aby se mohly “ušít” na míru konkrétnímu prostředí a obrysy tak byly pokaždé jiné.



*Obr. 3. skica vyjadřující koncept Prkýnko*

Podporu mohou zajistit boomerangové pohlednice dostupné zdarma v prostředí barů větších měst. Tyto pohlednice budou využívat stejný kreativní princip, ovšem v ruce veřejnosti. Ta bude mít k dispozici samolepící pohlednici s připravenými piktogramovými obrysy částí lidských těl a neporušeného snowboardu s kterými budou moci naložit dle vlastní libosti.

V závislosti na velikosti budgetu je možné také uvažovat o použití bannerů na webových snowboardových stránkách odkazujících na homepage Frople.

## **Mediální plán**

Média:

V rámci horských areálů zvolím pět nejexponovanějších středisek - Špindlerův Mlýn a Rokytnice nad Jizerou (areály vlastní snowparks), Pec pod Sněžkou, Harrachov, Praděd. Z každé oblasti bych vybral čtyři bary nebo horské bufety, jejichž prostory by posloužily jako médium pro kampaň.

Města bude největším nasazením zastupovat Praha (patnáct míst – kluby typu Roky, Akropole, také obchody prodávající Frople), dále jedenáct měst, ve kterých je možné zakoupit snowboardy Frople.

Celkový součet všech nasazených samolepek (tzn. hory i města) bude padesát kusů.

Timing:

Nasazení kampaně je začátkem sezóny, tedy poslední týden listopadu v délce trvání do posledního týdnu ledna, období povánočních slev, kdy lidé ještě nakupují zimní výbavu.

Náklady:

- náklady na výrobu jedné samolepky se pohybují kolem 1200,-
- měsíční fee na jednu samolepku počítám 3000,-
- dvoutříměsíční nasazení tak bude vyžadovat náklady ve výši 360 000,-
- náklady na boomerangové pohlednice 40 000,-

Celkové náklady kampaně činí 400 000 Kč.

### **Zpětná vazba**

Zpětnou vazbu mohou částečně zprostředkovat provozní barů a dalších využitých lokací, určitá odezva se také projeví návštěvností webových stránek Frople, emaily, reakcemi na snowboardových serverech, odběrem boomerangových pohlednic a hlavně prodejem snowboardů.



## 10.2 Koncept Frople Spirit

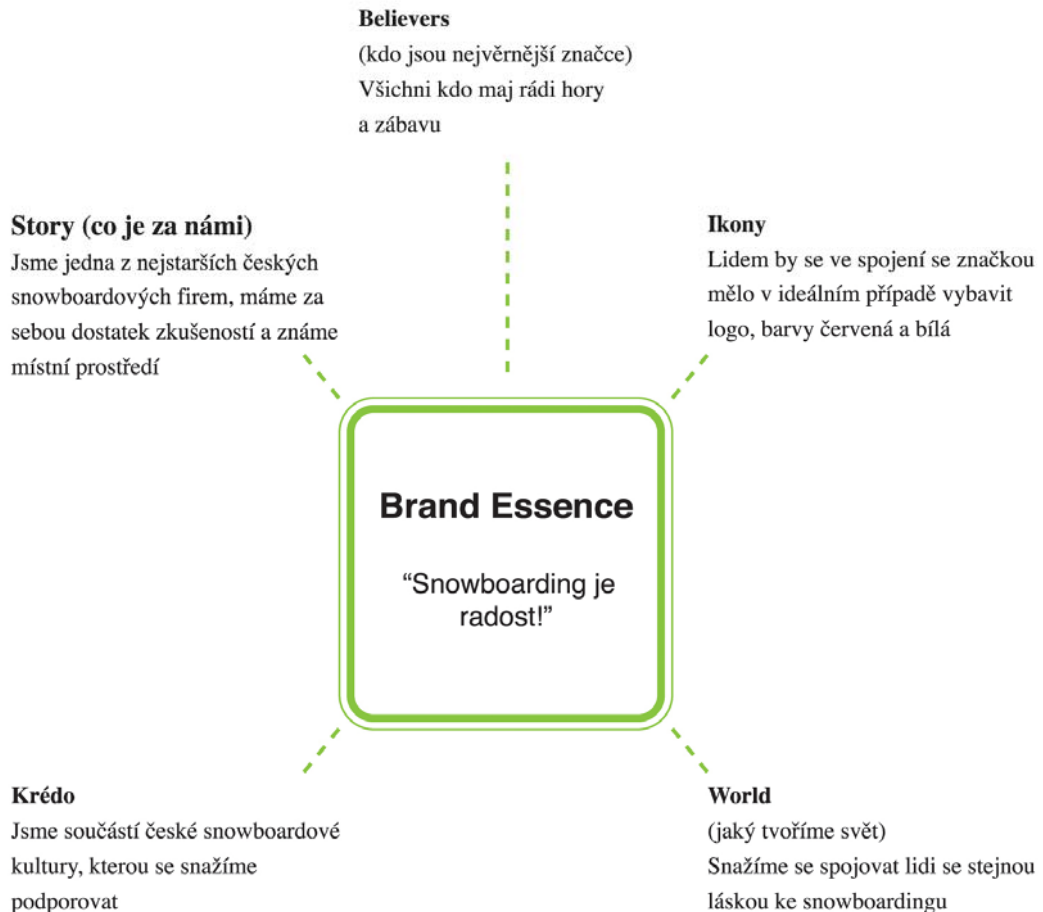
### Komunikační strategie

V rámci volnějšiho rozpočtu zvolím jako hlavní komunikační kanál a východisko kampaně internetový projekt, jako poměrně dosažitelné médium pro cílovou skupinu “ortodoxních riderů”, ale také širší společnost jezdící na snowboardu. Webový projekt bude podporovat drobná inzerce v žánrových časopisech, virální a guerillový marketing, posléze například eventy a soutěže. Při využití internetu také spoléhám na vlastní interakci cílové skupiny a snadno šířitelnou message s velkým dosahem. Účelem je vytvořit dojem, že se nejedná o obyčejnou reklamu, podporující konkrétní produkt. Jak vyplývá z analytické části, cílová skupina je hravá a každodenně využívá moderní komunikační technologie. K podpoře brandu bych chtěl projekt koncipovat jako oboustranně prospěšnou věc a získat tím vstřícnější přístup ke značce. Myšlenka projektu se bude zrcadlit v definované filosofii Frople a podporovat tak brand image. Nezbytné je držet se tématu, používat v komunikaci vhodné výrazové a obrazové prostředky a působit jako autentická snowboardová firma s ponětím o sportovním i kulturním obsahu tohoto sportu.

### Definování brandu

Touto strategií se zaměřím na širší základnu milovníků snowboardingu, a proto se i postojem značky pokusím zavděčit všem, kdo jezdí. Každý si na prkně jezdí svým stylem, poslouchá různou hudbu a vyznává jiné hodnoty. Co ale všechny spojuje, je láska k tomuto sportu. Frople je značka, která sdílí tento pocit. Je součástí snowboardingového sportu a jeho kultury a snaží se ji dál rozvíjet.

K demonstraci opět využívám schéma Brand essence.



Obr. 4. model Brand essence konceptu Frople Spirit

### Komunikační sdělení

Každý si jezdí po svém a zažívá při tom různé pocity, ale všichni milují jeden sport a zábavu s ním spojenou, a proto se o to rádi podělí.

### Kreativní idea

Většina boardových značek zakládá propagaci na svých profesionálních jezdciích, kteří na fotografiích a videích předvádí vrcholné sportovní výkony, nedosažitelné pro majoritní část účastníků tohoto sportu. Já bych se chtěl tomuto přístupu prosazování známých

boardových celebrit vyhnout, jednak z důvodu vymezení se propagačního stylu drtivé většiny značek, a také podpořením komunikačního sdělení Frople. Tento sport se od jiných odlišuje potlačováním soutěživosti, osobním přístupem a kreativitou. V první řadě v něm odjakživa šlo o pocity, které člověk při jízdě zažívá. Není to jenom o nedosažitelně dokonalých tricích ve snowparku, nebo sjíždění aljašských masivů, ale také o pádech, kamaráděch, horských bufetech a celkovém dojmu z toho všeho. Na tento sport je tolik pohledů, kolik je jeho účastníků. Chtěl bych proto tímto konceptem využít přístupu obyčejných lidí a podpořit jejich osobní pohled na snowboarding.

### **Kreativní řešení**

Dlouhodobý projekt spojující Frople s cílovými skupinami by zprostředkoval webový portál podobného formátu, jako jsou veleúspěšné MySpace, FaceBook a různé internetové blogy. Portál bude zaměřený na snowboarding a umožňovat návštěvníkům vytvářet si na něm vlastní profily, s možností ukládat a prezentovat své zážitky ve formě fotografií z hor. Budou tak vznikat galerie jednotlivých zaregistrovaných členů a ti budou mít také možnost zakládat diskusní fóra zaručující určitý komunikační “život” stránek. Návštěvníci webu tak budou mít díky ostatním uživatelům mimo jiné praktickou možnost porovnávat nové lokace, sněhové podmínky, osobní zážitky, zkušenosti z daných míst a získávat nové přátele.

Vzhledem k hravosti cílové skupiny se bude moci grafická tvář webu měnit u každého osobního profilu tak, aby si jej mohl každý nastavit a nakombinovat podle předchystaných šablon. Ty budou vycházet například z estetického pojetí hudebních žánrů (hip hop, punk apod.), aby o svých uživatelích mohly na první pohled vypovídat, jakého jsou ražení. K podpoře Frople bude v grafických mustrech k dispozici design vycházející z grafiky snowboardů aktuální, ale i minulých kolekcí. To pomůže Frople pro příští sezóny při tvorbě designů lépe odhadnout vkus cílové skupiny. K nalákání nových uživatelů by mohli posloužit známí jezdci, se svými vlastními amatérskými fotografiemi přibližujícími jejich osobnosti a zážitky.

K podpoře projektu by se v rámci snížení nákladů mohla nabídnout spolupráce se snowboardovým portálem Freeride.cz, jenž by také mohl významně oslovit cílovou skupinu.

nu. Další ulehčení nákladů by poskytly reklamní bannery boardových nekonkurenčních značek.

Nebudou chybět odkazy na domovskou stránku Frople a nenásilná podpora značky a produktů.

### **Komunikační mix:**

Internet – je hlavním těžištěm celého projektu. V rámci sítě jej budou podporovat a propojovat bannery na boardových stránkách a PR odkazy tamtéž. O šíření se časem postarají samotní uživatelé stránek, díky posílání odkazů svých galerií přátelům z nichž se mohou stát další uživatelé.

Web bude odkazovat na domovské stránky Frople a další tematicky spřízněné linky (předpověď počasí, weby horských středisek apod.). Ke stažení budou wallpaperery vycházející z příspěvků uživatelů.

Tisk – tisková kampaň proběhne v žánrových magazínech Board a Free, dále dvou mainstreamových časopisech pro zasažení širšího spektra (kulturní týdeník Houser), po vizuální a obsahové stránce vždy s přihlédnutím k charakteru jejich čtenářů. Vizuální styl bude vycházet ze zveřejňovaných příspěvků na stránkách projektu. Tzn. pečlivě vybrané autentické fotografie vyzařující radost a “spirit” snowboardingu, ze zajímavých osobních pohledů snowboardistů. Grafika bude splňovat estetické standardy boardových reklam, i když bude záměrně jako základ využívat amatérské fotografie. Postaví tak komunikaci Frople do protipólu technicky dokonalých záběrů snowboardových hvězd a trochu se tak vrátí nohama na zem, kde se s ním bude moci ztotožnit více vyznavačů tohoto sportu.

Formát inzerátů bude dohromady činit ekvivalent jedné půlstrany, ovšem rozdělený do několika menších formátů, kde budou reklamy s fotografiemi umístěny v časopise mezi články tak, aby se vymykaly klasickým inzertním plochám a popřípadě dokázaly svým obsahem a tvarem kreativně komunikovat s okolím inzerátů.

PR – články na freeride.cz, board.cz a v tištěných verzích představí projekt veřejnosti.

### Virální marketing

- sdělení má potenciál se stát obsahem virálních mailů – veselých nebo zajímavých obrázků / odkazů, které si lidé posílají mezi sebou
- maximálně důležitý je obsah sdělení virálu – musí být vtipný, neotřelý, originální a vzhledem k charakteristice cílové skupiny může být i lehce konfliktní
- nastartování virálu pomocí databáze kamarádů a známých
- nastartování pomocí placeného umístění v databázích serverů s obsahem který bývá často prostředkem virálů – rozzlobenimuzi.com, srandicky.cz

Guerilla – využití guerillového marketingu tak trochu ponechám na samotných uživatelích webu. Z jeho stránek si budou moci stáhnout šablonu samolepky, do které umístí svou libovolnou fotografii a doplní webovou adresu vlastního profilu. Ty potom bude možno vytisknout a lepit po exponovaných místech vrstevníků a dělat si tak vlastní promo. U guerillového zapojení očekávám účast především mladších uživatelů webu.

Eventy – o formě eventů bych uvažoval v podobě výstav koláží vytvořených z webových fotek, například v restauracích nejnavštěvovanějších horských středisek při závodech nebo knocertech. Dále například soutěž o snowboardy za tři nejlepší fotografie.

### **Moodboard**

Následující koláž slouží pro představu, v jakém stylu a emocionálním duchu by se kampaň měla nést. Nejedná se tedy zdaleka o konkrétní vizuál.



Obr. 5. Moodboard Fropole Spirit

## MEDIAPLÁN

Internet – bannery na freeride.cz, board.cz, časový horizont od začátku prosince do konce března.

**Tisk** – žánrové měsíčníky Board a Free, dále časopisy s širším dosahem mimo jádro cílové skupiny – např. kulturní týdeník Houser. Nasazení do prosincových a lednových čísel, formát 1/3 A4 rozdělený na tři až čtyři části podle média.

**PR** – tištěné články poprvé představující projekt na začátku sezóny (Board, Free, Reflex), posléze upomínkový charakter na webových portálech board.cz a free.cz.

Virální marketing – nastartování začátkem sezóny, vstupní náklady cca. 10 000,-. Další šíření zdarma.

**Eventy** – výstava koláží v horských barech při konání závodů a následných party. (3x za sezónu), 1x výstava v klubech v Praze (Akropole), Brně (Fléda), Ostravě (bar ve Stodolní ulici). Načasování - polovina sezóny, kdy už bude zaběhnutý web a databáze fotografií.

#### Náklady

- zprovoznění webového portálu, bannery, nastartování virálu – 200 000,-
- příprava inzerátů 30 000,-
- média 400 000,-
- eventy 50 000,-

Celkový součet 630 000 Kč.

#### **ZPĚTNÁ VAZBA**

Zpětnou vazbu bude možné kvantitativně mapovat podle návštěvnosti webových stránek projektu a homepage Frople, v neposlední řadě také prodejností snowboardů. Kvalitativní zpětnou vazbu získám z reakcí uživatelů portálu a jiných boardových webových stránek.

## ZÁVĚR

Z praktické části vyplynulo, že současný mainstreamový fenomén zasahující sport a svět módy, má své kořeny v původních subkulturách mládeže z okraje společnosti. Surfing, skateboarding a snowboarding jsou kulturně provázané lifestylové sporty, které se v devadesátých letech staly centrem pozornosti širší veřejnosti. Z malých boardových značek se díky výměně generací a jejich vkusu staly poměrně rychle globální brandy, přesahující od sportovního vybavení do módního průmyslu, ve kterém jsou v tomto ohledu konkurenceschopné největším sportovním značkám typu Nike a Adidas. Tato móda si zachovává určitou rebelující image vycházející z kulturně bohaté minulosti, jež výrazně ovlivňuje komunikační styl boardových značek se svou cílovou skupinou. Lifestylové sporty disponují neuchopitelnou „cool“ esencí, která je pro marketing a média tak přitažlivá – mladí lidé, rebelie a vzdor, exotické lokace a oblečení, akce, napětí, slang, hudba. Úspěšné oslovení této subkultury si ale vyžaduje její hlubší znalost, jelikož prosté využívání klasických artefaktů spojených s tímto sportem nedokáže subkulturu přesvědčit o autenticitě a dostatečném porozumění.

Analýza Porterova pěti-faktorového modelu nastínila složité konkurenční prostředí, ve kterém se nachází česká snowboardová firma Frople. O své místo na trhu soupeří s dvaceti převážně zahraničními značkami, jejichž marketingové aktivity a povědomí u cílové skupiny výrazně převyšuje možnosti a komunikaci Frople. Dosavadní přístup této firmy spočíval ve snaze investovat veškeré prostředky do kvality výroby s přesvědčením, že si ji v kombinaci s přijatelnou cenou zákazníci sami najdou. V současné době, kdy výrazně roste role značek při nákupním chování mladé generace by další takovýto postup mohl pro firmu špatně dopadnout.

V projektové části jsem nastínil dvě možné komunikační cesty, kde první vychází z menšího rozpočtu a je zaměřená na produkt. Na základě praktické části jsem se rozhodl zacílit na jádro snowboardistů, kteří v tomto sportu udávají trendy, a díky tomu jsem také volil netradiční komunikační styl a média.



Druhý koncept vychází vstříc celé snowboardové obci s pomocí dlouhodobého komunikačního projektu, jenž by měl imageově podporovat brand a zdůrazňovat jeho snowboardovou autenticitu. Využívá také větší mediální nasazení a aktivní interakci cílové skupiny.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

- [1] AKER, David A. *Brand building: budování značky*. 1. vyd. Brno : Computer Press, 2003. 312 s. ISBN 80-7226-885-6.
- [2] BINTER, Lukáš. *Snowboarding*. Praha : Grada Publishing, s.r.o., 1999. 132 s. ISBN 80-7169-769-9. [1] [2] FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Brno : Masarykova univerzita, 1997. 147 s. ISBN 80-210-1461-X
- [3] JARRATT, Phil. *The mountain and the wave*. Quicksilver entertainment, Inc. First ed. : [s.n.], 2006. 320 s. ISBN 0-9786674-0-9.
- [4] KLEIN, Naomi. *Bez loga*. 1. vyd. Praha : Argo, 2005. 510 s. ISBN 80-7203-671-8.
- [5] KOTLER, Philip. *Marketing Management. 10. rozšířené vydání*. Doc. Ing. Václav Dolanský, Ing. Stanislav Jurnečka. 1st edition. Praha : Grada Publishing, 2001. 720 s. ISBN 80-247-0016-6
- [6] MAŘÍKOVÁ, Hana. *Velký sociologický slovník: P-Z. Díl 2*. 1. vyd. Praha: Karolinum, 1996. 749-1627 s. ISBN 80-7184-311-3
- [7] PELSMACKER, Patrick De, GEUENS, Maggie, BERGH, Joeri Van den. *Marketingová komunikace*. Praha : Grada, 2003. 600 s. ISBN 80-247-0254-1
- [8] RINEHART, Robert E, SYDNOR, Synthia. *To the extreme: Alternative sports, inside and out*. 1. Auflage. [s.l.] : State University of New York Press, Albany , 2003. 437 s. ISBN 0-7914-5665-X
- [9] ROUBA, Ondřej . *Http://www.socioweb.cz* [online]. Praha : Sociologický ústav AVČR,2003,27.3.2007 [cit. 2007-04-15].Dostupný z WWW:http://www. Socioweb.cz/index.php ?disp=aktuality
- [10] SCHIFFMAN, Leon G., KANUK, Leslie Lazar. *Nákupní chování*. Vilém Jungman. 1. vyd. Brno : Computer Press, 2004. 633 s. ISBN 80-251-0094-4.
- [11] WHEATON, Belinda. *Understanding Lifestyle Sports: Consumption, Identity and Difference*. Taylor & Francis Group. [s.l.] : [s.n.], 2004. 240 pages, ISBN 0-203-67325-5

- [12] *Http://www.twsbiz.com* [online]. Canada : 2001 , 11.3.2007 [cit. 2007-04-15]. Dostupný z WWW:<http://www.twsbiz.com/twbiz/industrynews/article/0,21214,704240,00.html> [10] *Http://youtube.com* [online]. 2005 , 12.4. 2007 [cit. 2007-04-15]. Dostupný z WWW: <<http://youtube.com/watch?v=j4mStrgvzXs>>.
- [13] Consolidated. *Http://www.dontdoitarmy.com* [online]. 2006 , 12.4. 2007 [cit. 2007-04-15]. Dostupný z WWW: <<http://www.dontdoitarmy.com/home.php>>. m
- [14] *Na horách padají alespoň podlinky* [online]. [cit. 2007-15-2]. Dostupný z WWW: <[http://mam.ihned.cz/c4-10102270-20169850-107600\\_d-na-horach-padaji-alespon-podlinky](http://mam.ihned.cz/c4-10102270-20169850-107600_d-na-horach-padaji-alespon-podlinky)>.
- [15] Ed Templeton shoes. *Trasher*. 1997, N. 11, s. 250. str. 129
- [16] FREY, Petr. *Http://www.istrategie.cz* [online]. upravené vydání. Praha : Mladá fronta, a.s., 2006 , 15.4.2007 [cit. 2007-04-15]. Dostupný z WWW: <<http://www.istrategie.cz/scripts/detail.php?id=260850>>.
- [17] *Board Magazín*. 12. vyd. [s.l.] : HP Publishing, 2006. 202 s. ISSN 1212-4680.
- [18] *Free Magazine*. 50. vyd. [s.l.] : Free Media, s.r.o., 2006. 184 s. ISSN 1214-519X
- [19] *Trenasworld skateboarding*, 19th edition [s.l.]: Fran Richards, 2001. 300 p.

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obr. 1. probíhající dekorace prodejny skateboardové značky Carhartt.....	48
Obr. 2. model Brand essence konceptu Prkýnko.....	69
Obr. 3. skica vyjadřující koncept Prkýnko .....	71
Obr. 4. model Brand essence konceptu Frople Spirit.....	74
Obr. 5. moodboard Frople Spirit.....	79

**SEZNAM TABULEK**

Tab. 1. Čtyři P marketingového mixu.....	10
Tab. 2. Segmentace, targenting, positioning – STP proces.....	25
Tab. 3 Mapa tržního bojiště v rámci All Mountain snowboardů.....	51
Tab. 4. Mapa tržního bojiště v rámci Free Ride snowboardů.....	52
Tab. 5. Mapa tržního bojiště v rámci Free Style snowboardů.....	53
Tab. 7. Mapa tržního bojiště dětských snowboardů.....	54

## SEZNAM PŘÍLOH

P I: Ukázky tiskových reklam skateboardové značky Toy Machine

P II: Ukázky tiskových reklam snowboardové značky Burton

## PŘÍLOHA P I: UKÁZKY TISKOVÝCH REKLAM SKATEBOARDOVÉ ZNAČKY TOY MACHINE



## PŘÍLOHA P II: UKÁZKY TISKOVÝCH REKLAM SNOWBOARDOVÉ ZNAČKY BURTON

