

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE

FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD

Institut komunikačních studií a žurnalistiky

Katedra marketingové komunikace a public relations

Klára Slavíková

Strategie tradiční značky na příkladu Becherovky
v letech 2006-2008

Bakalářská práce

Praha 2009

Autor práce: Klára Slavíková

Vedoucí práce: Ing. Ladislav Báča

Oponent práce:

Datum obhajoby: 2009

Hodnocení:

Bibliografický záznam

SLAVÍKOVÁ, Klára. *Strategie tradiční značky na příkladu Becherovky v letech 2006-2008*. Praha: Univerzita Karlova v Praze, Fakulta sociálních věd, Institut komunikačních studií a žurnalistiky, 2009. 58 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Ladislav Báča.

Anotace

Bakalářská práce „Strategie tradiční značky na příkladu Becherovky v letech 2006-2008“ zkoumá komunikační aktivity jedné z nejstarších značek na českém trhu. Popisuje její historii jako nedílnou součást identity této značky, a tím zároveň poskytuje náhled z perspektivy na situaci, v jaké se nacházela těsně před zkoumaným obdobím. Definuje všechny kroky a atributy, které jsou nutné k sestavení komunikační strategie (od určení cílových skupin a vymezení positioningu až k nástrojům mediálního mixu a rozpočtu) a na příkladu Becherovky ukazuje, jak takovýto proces funguje v praxi. Současně se snaží zformulovat faktory, které omezují komunikaci tradiční značky – v případě Becherovky je v tomto ohledu nutno zohlednit také regulaci reklamy na alkoholické nápoje. Cílem práce je postihnout a popsat vývoj komunikačních aktivit Becherovky v posledních třech letech (především zhodnotit, jak je ovlivnilo dvěstěleté výročí, jež likér oslavil v roce 2007, nebo zavedení nové Becherovky Lemond) a na základě analýzy reklamních sdělení posoudit, zda jsou srozumitelné pro cílové skupiny a provázané s komunikační strategií.

Annotation

Bachelor thesis „Strategy of Traditional Brand Shown in an Example of Becherovka in Years 2006-2008“ deals with communication activities of very traditional Czech brand. It describes the history of the brand as an integral part of its identity and thus provides wider perspective on the situation of the brand just before examined period. It defines the elementary steps which are necessary to build a communication strategy (from definition of target groups, position statement to medial mix tools and budgeting) and shows them in a concrete example of Becherovka. Therewithal, it tries to formulate the factors which determine the frame of advertisement of the traditional brand – in a case of

Becherovka it's necessary to consider regulation of alcoholic beverage commercials. Main task of this thesis is to involve and describe development of communication activities of Becherovka in recent three years (especially to evaluate the influence of 200th anniversary of the brand in 2007 and introduction of new sub-brand Becherovka Lemond) and on the basis of analysis of commercial advertisement to consider whether are they coherent for target groups and linked with communication strategy.

Klíčová slova

Becherovka, komunikační strategie, pozicování, balení, tradiční značka, regulace reklamy, image, firemní identita

Keywords

Becherovka, communication strategy, positioning, packaging, traditional brand, regulation of advertisement, image, corporate identity

Prohlášení

1. Prohlašuji, že jsem předkládanou práci zpracovala samostatně a použila jen uvedené prameny a literaturu.
2. Vlastní text práce bez anotací a příloh má celkem 84 822 znaků s mezerami.
3. Souhlasím s tím, aby práce byla zpřístupněna veřejnosti pro účely výzkumu a studia.

V Praze dne 21.5.2009

Klára Slavíková

Poděkování

Tímto bych ráda poděkovala svému konzultantovi, Ing. Ladislavu Báčovi, který mi pomohl s tvorbou mé práce a obohatil ji cennými připomínkami a komentáři. A současně bych chtěla vyslovit dík panu Filipu Matějkovi, jenž mi ochotně poskytl detailní materiály a zasvětil mě hlouběji do zkoumané problematiky.

1. ÚVOD	1
2. JAN BECHER – KARLOVARSKÁ BECHEROVKA, a.s.	3
2.1. Historie Becherovky	3
2.1.1. <i>Počátky a největší rozkvět</i>	4
2.1.2. <i>Moderní vývoj</i>	6
2.1.3. <i>Becherovka ve službách Pernod Ricard</i>	7
2.1.4. <i>Alchymie výroby</i>	10
2.2. Analýza současné situace	11
2.2.1. <i>Změna strategie na příkladu kampaně Pretty woman</i>	12
2.2.2. <i>Regulace a samoregulace</i>	28
2.3. Značka	31
2.3.1. <i>Co je značka?</i>	31
2.3.2. <i>Strategie značky</i>	32
2.3.3. <i>Firemní identita (corporate identity)</i>	34
2.3.4. <i>Becherovka - tradiční značka</i>	35
3. VÝVOJ KOMUNIKAČNÍCH AKTIVIT V LETECH 06 – 08	38
3.1. Taneční spot 2006 – case study	38
3.1.1. <i>Analýza spotu</i>	41
3.1.2. <i>Analýza tiskového inzerátu</i>	42
3.2. Rok oslav 2007 – Becherovka sbližuje již 200 let (case study).....	43
3.2.1. <i>Analýza spotu</i>	46
3.3. Rok 2008 - Becherovka Original vs. Becherovka Lemond.....	47
3.3.1. <i>Analýza CLV vizuálu</i>	49
4. ZÁVĚR	51
SUMMARY	53
SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ	54
POUŽITÁ LITERATURA	55
PRAMENY	56
SEZNAM PŘÍLOH	58

1. ÚVOD

Při volbě tématu, jenž budu popisovat na následujících stránkách, mě ovlivnila řada okolností. Existuje jen málo českých značek, které by mohly být dodnes považovány za tuzemské rodinné stříbro a dokázaly by obstát na trhu zaplavaném zahraničními blyštivějšími konkurenty. Becherovce se to povedlo, navzdory mnoha peripetiím, doprovázejícím její bohatou historii. Zajímalo mě, co stojí za úspěchem této tradiční značky, jak se přizpůsobuje nárokům moderního trhu, který je dnes založený především na marketingu, a jaké konkurenční výhody či nevýhody jí přináší atributy tradice a historie. Oslavy dvousetletého jubilea, jenž společnost oslavila v roce 2007, mě jen utvrdily v tom, abych této problematice věnovala detailnější pozornost a zaměřila se ve své práci právě na komunikační aktivity tohoto subjektu.

Dalším důvodem, který mě přiměl věnovat se tomuto zajímavému tématu, byl i fakt, že o Becherovce a její komunikační strategii v podstatě neexistují žádné souhrnnější a komplexnější materiály, které by byly dostupné širší (ať již odborné či laické) veřejnosti. Vzhledem k tomu, že Becherovka patří k tradičním českým značkám, zaslouží si dle mého názoru naši pozornost – navíc v posledních letech prodělala na poli propagace značky velké a zajímavé změny.

Říká se, že značky potřebují mít své příběhy. Ten, jenž si odžila Becherovka, je natolik poutavý a obsáhlý, že by vydal hned na několik dalších samostatných vyprávění. Chceme-li totiž zmapovat celý vývoj této značky, musíme uvážit, že reflektuje posledních dvě stě let historie českých zemí – takřka všechny zásadní dějinné milníky se odrazily i na fungování této společnosti (ať už se jedná o obě světové války, vznik samostatného Československa, únorový převrat či sametovou revoluci). Je důležité si uvědomit, že Becherovka vychází z těchto kořenů a je jimi hluboce ovlivněna, což by mělo být závazné a směrodatné pro budoucí plánování její komunikační činnosti.

V první části mé práce proto nastíním vývoj Becherovky od jejího vzniku, aby bylo patrné, v jaké situaci se nacházela těsně před zkoumaným obdobím a jaký si s sebou nesla odkaz. Popíši, jak se tradiční značka vyrovnávala s nároky moderního trhu a v čem spočívala její komunikace se spotřebiteli. Tvorba komunikační strategie totiž sehrává klíčovou roli při veškerých sebeprezentačních

aktivitách současných společností a stojí na ní celá efektivita marketingové komunikace (potažmo podniku). Definuji tedy všechny kroky vedoucí k vytvoření komplexní a účinné komunikační strategie a na příkladu Becherovky ukáži, jak takovýto proces funguje v praxi.

Mým cílem je postihnout co nejvíce faktorů, které omezují komunikaci tradiční značky. Ať už to může být sama tradičnost, zastaralá image, nebo v případě Becherovky regulace reklamy na alkoholické nápoje. S posledně jmenovaným souvisí i fakt, že alkohol nemá žádnou funkční vlastnost, jež by mohla být v komunikaci zdůrazněna, a tudíž se uchyluje především k emotivním sdělením, která ovšem musí být příjemci snadno dekódovatelná. Druhá část mé práce tedy spočívá v analýze takovýchto sdělení a ve zhodnocení jejich srozumitelnosti a provázanosti s komunikační strategií. Chci zjistit, kam se posunula komunikační strategie za poslední tři roky: zda se měnila o překot, či se kontinuálně vyvíjela, jaký vliv na ni mělo dvěstěleté výročí, jež likér oslavil v roce 2007, nebo zavedení nové Becherovky Lemond. Budu postupovat deskriptivní metodou, neboť jiná by dostatečně neukázala progres, který značka v rámci své komunikace zaznamenala.

Práce je primárně určena odborníkům z oboru marketingové komunikace, ale věřím, že se mi ji podaří napsat natolik jasně a srozumitelně, že bude bez potíží přístupná i širší veřejnosti. Hlavním cílem mé práce je tedy popsat komunikační strategii tradičních značek na tuzemském trhu a ukázat, jakou konkrétní cestou se vydala jedna z nich, Becherovka. Chci dát čtenáři přehled o tom, jak se vyvíjela komunikace této značky v posledních třech letech, kde jsou její silné a slabé stránky a zda je její koncepce v souladu se správným budováním sebeprezentačních aktivit. Zkoumáním jednotlivých reklam chci odhalit, zda je sdělení kompatibilní s celou strategií a jestli je snadno srozumitelné pro cílovou skupinu.

2. JAN BECHER – KARLOVARSKÁ BECHEROVKA, a.s.

Společnost Jan Becher – Karlovarská Becherovka, a.s. (JBKB) vznikla ve formě akciové společnosti v roce 1994, avšak výroba jejího vlajkového produktu je mnohem starší. Firma, kterážto sídlí v západočeských největších lázních, má téměř 180 zaměstnanců¹ a specializuje se na produkci a distribuci alkoholických nápojů. Nevyrábí pouze slavnou Becherovku Original, ale i další likéry – KV 14 (jehož hlavní složkou je Becherovka, doplněná přísadou červeného vína), po delší době opět obnovený Cordial (kterýžto kombinuje extrakt z lipového květu a bílé víno) a v neposlední řadě nová Becherovka Lemond (vycházející z originálu, ovšem obohacená o ovocnou složku).² Všechny nápoje, které jsou produkovány v karlovarské likérce, mají 100% přírodní složení a jsou stáčeny do typických plochých lahví, jež se za dobu fungování závodu staly charakteristickým rozpoznávacím znakem jeho produktů.

JBKB je součástí konglomerátu Pernod Ricard, který patří k největším producentům alkoholu na světě, a jakožto jeho dceřiná společnost distribuuje na český trh takové značky jako Jameson, Havana, Absolut, Stolichnaya, aj. Její funkce nespočívá tedy jen ve vlastní produkci, ale současně i v zastupování těchto světových značek na tuzemském trhu.³

2.1. Historie Becherovky

Historie a tradice jsou charakteristickými znaky pro nápoj, jehož nezaměnitelnou chuť oceňují konzumenti již přes dvě stě let. Jedinečnost Becherovky podtrhuje i fakt, že vlastní vůbec nejstarší ochrannou obchodní značku u nás⁴ a že se dodnes vyrábí podle původního tajného receptu. Je nasnadě, že čím hlouběji nahlédneme do celého, dvě století trvajících vývoje, tím

¹ *IPOINT-Profil subjektu Jan Becher-Karlovarská Becherovka, a.s* [online]. 2000 [cit. 2009-05-02]. Dostupný z WWW: <<http://ipoint.financninoviny.cz/jan-becher-karlovarska-becherovka-a-s.16924.html>>

² *Nápoje ereal.ihned.cz nové produkty* [online]. 1996-2009 [cit. 2009-05-01]. Dostupný z WWW: <http://mam.ihned.cz/109-27987580-on-becherovka+lemond-100000_d-3f>

³ *Jan Becher - Pernod Ricard historie* [online]. 2007 [cit. 2009-05-01]. Dostupný z WWW: <<http://janbecher.multimedia.cz/cz/o-spolecnosti/historie>>

⁴ *Svetobchodu.cz-vydavatelství-beverages* [online]. 2005-2008 [cit. 2009-05-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.svetobchodu.cz/vydavatelstvi2/index2.php?page=clanky&cid=245&rid=2>>

lépe pochopíme současnou situaci, ale především význam a odkaz tohoto produktu.

2.1.1. Počátky a největší rozkvět

Vznik becherovky se datuje od roku 1807, kdy karlovarský lékárník Josef Vitus Becher začal podle vlastní receptury vyrábět žaludeční kapky s názvem Carlsbader English Bitter. Likér se nejprve prodával v malých skleněných lékovkách, ale jeho zajímavá hořkosladká chuť vzbudila nesmírný ohlas, jenž během tří let přiměl Josefa Bechera ke stáčení nápoje do půllitrových lahví.⁵ Odkaz na unikátní složení a léčebné účinky však zůstal a ještě dlouho potom se v rámci propagace promítal ve sloganech typu: „chrání před mořskou nemocí a cholerou.“⁶ Rozhodně se však nejednalo o klamavou reklamu, neboť společnost prokázala blahodárnost výrobku množstvím fundovaných lékařských výzkumů.

Rodinný podnik pod vedením svého zakladatele prosperoval, nicméně výrazný rozkvět měl přijít až s jeho synem, Johannem Becherem, jehož jméno nese značka dodnes. Ten nechal zbudovat novou továrnu v centru Karlových Varů (společnost v ní sídlila až do letošního roku), vybavil ji moderními stroji a začal rozvíjet i první marketingové strategie. Kupříkladu „nechal natisknout známky s vyobrazením nového závodu, které prodával i za hranicemi. Kdo s touto známkou přišel do továrny, získal na nákup becherovky slevu.“⁷ Z toho lze také vyvodit, že značka měla takřka od svého počátku zájem na expanzi do zahraničí – a vzhledem k faktu, že hlavním odbytištěm byly proslulé lázně s celosvětovou klientelou, nestálo nadměrné úsilí prosadit se i v cizině, neboť vynikající pověst produkt předcházela. Již v roce 1884 byl tedy zahájen první export za hranice tehdejšího Rakouska-Uherska, konkrétně do polského Štětína. Následovala Francie, Německo či Egypt,⁸ avšak opravdový mezinárodní věhlas měl přijít až ve 20. století.

⁵ *Becherovka* [online]. 2004 [cit. 2009-05-02]. Dostupný z WWW: <<http://www.karlovarska-becherovka.cz/spolecnost.php>>

⁶ *Becherovka původně byla lékem na cholera*/GastroNews.cz [online]. 2001-2009 [cit. 2009-05-02]. Dostupný z WWW: <<http://napoje.gastronews.cz/becherovka-puvodne-byla-lekem-na-cholera>>

⁷ *ibid.*

⁸ *Becherovka* [online]. 2004 [cit. 2009-05-02]. Dostupný z WWW: <<http://www.karlovarska-becherovka.cz/spolecnost.php>>

Dalším prozíravým činem Johanna Bechera byl popud k vytvoření dobových vinět a charakteristických plochých lahví, jež se s menšími obměnami využívají dodnes. Již tenkrát si obchodník dobře uvědomoval, jak důležitou roli hraje balení v rámci úspěšné prodejní strategie. V tomto trendu pokračoval i další z rodu Becherů, Gustav, který podnítil výrobu porcelánových kalíšků a prodával je jako doplněk k likéru (kalíšky se staly součástí kultury konzumace becherovky a přetrvaly až do současnosti). Byl to právě Gustav, kdo změnil název na Johann Becher, a zároveň jej nechal prozřetelně zaregistrovat jako obchodní značku.⁹ Již tehdy totiž čelila becherovka reálné hrozbě laciných a nedokonalých napodobenin. Současně podnik přišel v této éře s geniální marketingovou taktikou umělého nedostatku, která vycházela z principu – větší penzum klientů, ovšem pro každého menší množství likéru. Žádný z 12 tisíc zákazníků nedostal více než 5 litrů becherovky měsíčně.¹⁰ Poptávka převyšovala nabídku a strategie důrazně podtrhla výjimečnost a exkluzivitu produktu.

Při příležitosti stého výročí v roce 1907 uvedl podnik nové láhve typického tvaru, avšak zelené barvy, kterážto nápoji pomáhá lépe uchovat jeho zlatavý nádech. Celý design harmonicky dotvořila známá žluto-modrá etiketa. Rudolf Becher, tehdejší hlava rodinného impéria, nechal becherovku převléct do moderního kabátu z čistě prozaického důvodu – aby se lépe vyjímal na zahraničních trzích. Právě na počátku 20. století zažila karlovarská likérka největší mezinárodní expanzi a aktivně vyhledávala nové trhy, na nichž by našla uplatnění. Do karet jí hrála i obliba nápoje u vídeňského dvora. Roku 1904 císař František Josef I. udělil společnosti titul „c.k. dvorní dodavatel“ a objednával každý měsíc 50 litrů bylinného likéru.¹¹ Toto spojení znamenalo samo o sobě nebývalou reklamu, neboť bylo nepsanou zárukou kvality a přispělo k šíření dobrého jména ve světě.

S první světovou válkou nepřišel úpadek, jak by se dalo očekávat, ba naopak produkce i popularita ještě posílily díky zásobování armády. Vzápětí v roce 1918 vzniká samostatné Československo a spolu s ním se rodí i oficiální

⁹ Jan Becher - Pernod Ricard historie [online]. 2007 [cit. 2009-05-01]. Dostupný z WWW: <<http://janbecher.multimedia.cz/cz/o-spolecnosti/historie>>

¹⁰ VŠETEČKOVÁ, Vladka. Becherovka slaví 200 let. *Strategie.cz* [online]. 2006 [cit. 2009-05-04]. Dostupný z WWW: <<http://www.strategie.cz/scripts/detail.php?id=268491>>

¹¹ *Becherovka* [online]. 2004 [cit. 2009-05-02]. Dostupný z WWW: <<http://www.karlovarska-becherovka.cz/spol6.php>>

název „Jan Becher – Karlovarská Becherovka“¹² (doposavad uvádím označení nápoje záměrně s malým písmenem). Následují 20. léta, jež se nesou na vlně prvorepublikové prosperity a konjunktury, ale přesto uzavírají slavnou a úspěšnou etapu nebývalého rozkvětu. Náhle totiž udeřila světová hospodářská krize, která se na fungování podniku významně podepsala. Problémy se ještě prohloubily s nástupem druhé světové války a nedokázala jim vzdorovat ani první žena v čele firmy, Hedda Becher (mj. poslední žijící členka klanu Becherů). Ozbrojený konflikt do značné míry omezil výrobu a ke všemu se společnost potýkala s nedostatkem bylin. Útrapy vyvrcholily rokem 1945, kdy je závod znárodněn československou vládou a majitelka je pod pohrůžkou násilí nucena vydat tajný recept¹³ – spolu s ní končí po téměř 140 letech i rodinná tradice podniku. Není bez zajímavosti, že Hedda, která si přesné složení pamatovala, obratem prodala předpis na přípravu nápoje německé likérce Underberg. Ta svou verzi becherovky produkovala až do roku 2000, kdy se s karlovarskou konkurentkou dohodla, prodala jí svá práva a stáhla mutaci z výroby.

2.1.2. Moderní vývoj

V Československu tedy „přešlo řízení podniku pod národní správu a produkce nadále pokračovala se čtrnácti zaměstnanci, což mělo za výsledek výrazný hospodářský pokles. Ve druhé polovině padesátých let se dokonce uvažovalo o likvidaci firmy a hrozilo, že Becherovka po sto padesáti letech zmizí ze světa. Nikdo ji prý už nechtěl a ani tehdejší ministerstva neměla na výrobě likéru valný zájem.“¹⁴ Léta šedesátá přinesla obrat k lepšímu díky zavedení továrny na nealkoholické nápoje v nedalekých Otovicích. Vzájemná spolupráce těchto dvou subjektů přinesla úspěch v podobě drinku nazvaného Beton (Becherovka a tonik), jenž byl poprvé uveden u příležitosti World Expa 1967¹⁵ a záhy se stal jedním z nejoblíbenějších míchaných nápojů u nás.

¹² *Becherovka* [online]. 2004 [cit. 2009-05-02]. Dostupný z WWW: <<http://www.karlovarska-becherovka.cz/spolecnost.php>>

¹³ ŠIMŮNEK, Petr. Hořkosladké tajemství Becherovky. *Proč ne?!* [online]. 2006 [cit. 2009-05-04]. Dostupný z WWW: <http://proc-ne.ihned.cz/1-10124110-19920410-50p000_d-37>

¹⁴ *Jan Becher - Pernod Ricard historie* [online]. 2007 [cit. 2009-05-01]. Dostupný z WWW: <<http://janbecher.multimedia.cz/cz/o-spolecnosti/historie>>

¹⁵ *Becherovka* [online]. 2004 [cit. 2009-05-02]. Dostupný z WWW: <<http://www.karlovarska-becherovka.cz/spol2.php>>

Svou pozici si tedy nakonec dokázala Becherovka vydobýt i za socialismu a v šedém světě střední a východní Evropy osmdesátých let zářila jako jedna z mála předúnorových značek, jež komunistickou dekádu vůbec přežily.¹⁶ Nutno ovšem dodat, že během této doby došlo k vážným pochybením, která produkt výrazně poškodila. Marketing takřka nefungoval, původně budovaný punc exkluzivity a výjimečnosti se zásadně neslučoval s hlavními myšlenkami dělnického hnutí, a proto Becherovka svižně sklouzla do kategorie lidového pití k fernetu či tuzemskému rumu.¹⁷ To zanechalo na image firmy hluboký šrám, jenž se snaží zacelit dodnes.

V rukou státu zůstala společnost až do roku 1997, kdy došlo k její privatizaci. Tu však provázela řada pochybností a dohadů. O státní podíl bojovalo osm subjektů, například i Bohemia Sekt či Stock Plzeň. "České rodinné stříbro" však nakonec překvapivě připadlo nápojovému koncernu Pernod Ricard, přednímu výrobcí destilátů a vína na světě¹⁸ (viz. následující kapitola).

2.1.3. Becherovka ve službách Pernod Ricard

Skupina Pernod Ricard vznikla v roce 1975 fúzí francouzských společností Pernod a Ricard, jež obě vyráběly anýzový likér. Prostřednictvím četných akvizic vytvořila firma velice záhy hustou mezinárodní síť svých poboček a v současnosti operuje v 70 zemích, kde spravuje 112 různých značek.¹⁹ To jsou předpoklady k tomu, aby se konglomerát stal lídrem na světovém trhu vín a lihovin a dál upevňoval svou pozici.

V tabulce č. 1 nalezneme 15 klíčových značek, které přináší koncernu největší růst a profit. Dále je pak uveden rok a způsob, jakým byly jejich mateřské společnosti začleněny do rodiny Pernod Ricard. Těmto vlajkovým produktům je věnována vysoká pozornost a do jejich rozvoje se vkládají nemalé finanční obnosy.

¹⁶ Jan Becher - Pernod Ricard historie [online]. 2007 [cit. 2009-05-01]. Dostupný z WWW:

<<http://janbecher.multimedia.cz/cz/o-spolecnosti/historie>>

¹⁷ MATĚJKA, Filip. Becherovka - brand introduction. *Mark/BBDO presentation*. 2008 [cit. 2009-05-05]

¹⁸ *Becherovka původně byla lékem na cholera* | *GastroNews.cz* [online]. 2001-2009 [cit. 2009-05-02].

Dostupný z WWW: <<http://napoje.gastronews.cz/becherovka-puvodne-byla-lekem-na-cholera>>

¹⁹ *PERNOD RICARD - Profile* [online]. 2009 [cit. 2009-05-05]. Dostupný z WWW:

<<http://www.pernodricard.com/en/pages/102/pernod/Group/Profile.html>>

Tabulka č.1 15 klíčových značek Pernod Ricard			
rok	způsob	název společnosti	název značky
1988	akvizice	Irish Distillers	Jameson / whiskey
1989	akvizice	Orlando Wyndham	Jacob's Creek / víno
1993	založení	Havana Club International	Havana Club / rum
2001	koupě podílu	Seagram's wines and spirits	Chivas Regal / whiskey Martell / koňak The Glenlivet / whiskey
2005	akvizice	Allied Domecq	Ballantine's / whiskey Malibu / kokosový likér Kahlúa / kávový likér Beefeater / gin Stolichnaya / vodka Mumm / šampaňské Perrier-Jouët / šampaňské Montana / víno
2008	akvizice	V&S	Absolut vodka / vodka

pramen: www.pernodricard.com

Jak můžeme vidět, Becherovka mezi nimi chybí. Lze to přikládat i trendům, kdy kategorie tzv. bitters (neboli bylinných likérů) zaznamenává v posledních letech spíše všeobecný pokles a v rámci skupiny Pernod Ricard reprezentuje pouhá tři procenta prodaného objemu.²⁰ Nicméně je namístě podotknout, že se začleňování do konglomerátu ukázalo být bolestivější, než se původně očekávalo a Becherovka tehdy neměla ani pramalou ambici dostat se do kýžené TOP 15.

Proč však byl tento přerod doprovázen problémy? Vždyť Pernod Ricard koupil společnost s tím, že ji chce nadále rozvíjet. Česká značka ale neměla v daný okamžik lehkou pozici – „chyběly potřebné informace a nebyl čas. Firma se musela soustředit na privatizaci, majetko-známkové spory a budování distribuce. Takže i když Becherovka byla v roli živitelky, bylo jí věnováno trochu menší úsilí, než by si zasloužila, jelikož se počítalo, že si automaticky povede pořád dobře a bude růst dál sama o sobě.“²¹ Nestabilita se logicky projevila i na jejích marketingových aktivitách. Během krátkého období se vystřídal několik marketingových ředitelů a ještě více strategií. Komunikace nebyla ucelená a

²⁰PERNOD RICARD - Bitters [online]. 2009 [cit. 2009-05-06]. Dostupný z WWW: <<http://www.pernodricard.com/en/pages/302/pernod/Brands/Bitters.html>>

²¹JIRÁSEK, Jindřich. Bude Becherovka více sexy?. *Mam.ihned.cz* [online]. 2003 [cit. 2009-05-05]. Dostupný z WWW: <http://mam.ihned.cz/2-13650540-107100_d-ec>

kontinuální: koncem 90. let propagovala tajemství receptury, vzápětí se zaměřila na univerzálnost příležitostí, při kterých lze Becherovku pít, a v roce 2000 se kampaň založená na humorných příbězích snažila o omlazení image.²² (ukázka viz. elektronická příloha č.1)

Postupem času si ovšem své postavení v rámci koncernu upevnila a dnes patří mezi jeho 30 nejlepších regionálních značek. Fungování pod záštitou tak velkého partnera, jakým Pernod Ricard je, přineslo nakonec řadu příležitostí. Díky tomuto spojení totiž Jan Becher – Karlovarská Becherovka, a.s. v současnosti distribuuje na našem trhu přes 40 známých světových značek alkoholu. Recipročně je potom český likér exportován do více než 35 zemí světa.²³

2.1.3.a Obnovení zašlé zahraniční slávy

S členstvím v konglomerátu přišla i šance obnovit svou popularitu za hranicemi Česka. Nejsilnější exportní trh je již tradičně na Slovensku, kde se vypije

kolem milionu litrů nápoje za rok.²⁴ Rychle roste prodej i na Ukrajině a v Polsku – v těchto zemích je ale kvůli geografickým a kulturním odlišnostem Becherovka komunikována jako ochucená vodka. Naopak v Německu se produktově zaměřenou reklamou snaží prosadit na velmi silném trhu bylinných likérů, který jí oficiálně přísluší.

Dovází se i do leckterých exotických destinací – nejnověji ji od roku 2007 mohou ochutnat kupříkladu konzumenti v Čínské lidové republice.²⁵ Přesto stále platí jednoduché pravidlo, že si značka musí na sebe a na svoji reklamu v cizí zemi vydělat. A protože největší uplatnění v mezinárodním měřítku nachází společnost samozřejmě v Evropě, je hlavním exportním cílem lepší etablování se právě v této lokalitě.

²² VŠETEČKOVÁ, Vladka. Becherovka slaví 200 let. *Strategie.cz* [online]. 2006 [cit. 2009-05-04]. Dostupný z WWW: <<http://www.strategie.cz/scripts/detail.php?id=268491>>

²³ Jan Becher - Pernod Ricard historie [online]. 2007 [cit. 2009-05-01]. Dostupný z WWW: <<http://janbecher.multimedia.cz/o-spolecnosti/historie>>

²⁴ Becherovka původně byla lékem na cholera | *GastroNews.cz* [online]. 2001-2009 [cit. 2009-05-02]. Dostupný z WWW: <<http://napoje.gastronews.cz/becherovka-puvodne-byla-lekem-na-cholera>>

²⁵ Becherovka mří na čínský trh. *ekonomika.ihned.cz* [online]. 2007 [cit. 2009-05-04]. Dostupný z WWW: http://vyhledavani.ihned.cz/109-21379890-on-becherovka+%E8%EDna-M00000_d-6c

V roce 2005 představoval vývoz 30% celkového prodeje společnosti Jan Becher – Karlovarská Becherovka, a.s.²⁶, což je jedním z neklamných důkazů, že privatizace po prvotních peripetiích začala přinášet své ovoce, a podnik tak mohl alespoň částečně navázat na tradici zahraniční expanze (viz. kapitola 2.1.1.).

2.1.4. Alchymie výroby

Osob znalých tajného předpisu na přípravu Becherovky existuje dnes sice asi pět (a všem hrozí nepředstavitelná pokuta v případě, že by ho vyradili), nicméně pouze dva z nich mají výsadu aktivně pracovat s tímto receptem a každou středu podle něj namíchají 350 kilogramů vážící směs z přibližně dvaceti bylin, z níž následně vznikne 48 tisíc litrů alkoholického moku.²⁷

Hořec, pomerančová kůra, hřebíček, pelyněk, skořice... Zhruba tři čtvrtiny přísad pochází ze zahraničí, vybrané druhy pak rostou v okolí Karlových Varů. Ingredience se nakupují střídavě u různých dodavatelů a schválně se každý rok mění poměr objednávek, aby se nikdo nedopídl přesného složení. Přesto však prý likér neobsahuje nic mimořádného či vzácného – tajemství totiž tkví v přesném poměru bylin a koření.

Umíchaná směs se zabalí do pytlů připomínajících obří čajové sáčky a ponoří se na týden do ocelových tanků naplněných lihem. Výsledkem je tmavozelený až černý extrakt becherovky o síle 96 procent alkoholu, jenž se následně smísí s vodou a přírodním cukrem v dubových sudech, v nichž získá tekutina svou typickou barvu. Za dva měsíce je obsah kádí připraven k finálnímu stáčení do typických plochých lahví.²⁸

Během roku 2009 ovšem doznala výroba značných změn, poněvadž společnost JBKB prodala svůj původní závod v centru Karlových Varů, ve kterém sídlila od dob Johanna Bechera, a přesunula se na předměstí lázeňské metropole.²⁹ Plánuje však postavit novou továrnu splňující nejpřísnější

²⁶ JEŽEK, Karel. Investice do Becherovky splnila očekávání. *Ekonom.ihned.cz* [online]. 2005 [cit. 2009-05-06]. Dostupný z WWW: <http://mam.ihned.cz/109-16292100-on-becherovka-100000_d-0a>.

²⁷ ŠIMŮNEK, Petr. Hořkosladké tajemství Becherovky. *Proč ne?!* [online]. 2006 [cit. 2009-05-04].

Dostupný z WWW: <http://proc-ne.ihned.cz/1-10124110-19920410-50p000_d-37>

²⁸ *ibid.*

²⁹ PETR, Miroslav. Becherovka postaví ve Varech závod za 100 milionů korun. *Hn.ihned.cz* [online]. 2009 [cit. 2009-05-06]. Dostupný z WWW: <<http://hn.ihned.cz/c1-35462290-becherovka-postavi-ve-varech-zavod-za-100-milionu-korun>>.

bezpečností požadavky a umožňující zmodernizovat a zvýšit produkci. Směs bylin už tedy nebude nikdy míchána v záhadné místnosti zvané „Drogikamr“ a Becherovka již dál nebude rozváděna slavným devítikilometrovým „becherovkovodem“. V původní budově tak zůstane jen muzeum věnované historii tohoto slavného nápoje. Investice do nových prostor za 100 miliónů jsou ale nezbytnou součástí rozvoje české likérky.³⁰

2.2. Analýza současné situace

Do nového milénia tedy vstoupila společnost pod křídly vlastníka Pernod Ricard, a měla tak k dispozici know-how této celosvětově úspěšné skupiny. I díky němu mohla začít usilovná práce na omlazování značky a budování trendové image, které bylo pro Becherovku více než nutné, „neboť z tehdejších výzkumů vycházela jako pití pro babičky, nápoj na žaludeční problémy či drink vhodný pro rodinné sešlosti a oslavy kulatin“.³¹ Navíc připomeňme, že komunikace s trhem byla značně roztržštěná, nestálá, a ke všemu pokulhávala za konkurenty v rámci segmentu.

Podzim roku 2003 se ukázal jako zlomový, jelikož nastartoval zásadní změnu v komunikaci produktu i jeho vnímání v očích spotřebitelů. V tu dobu stál před společností těžký úkol – pozvednout v problematickém prostředí (na trhu figurovali stále výrazněji a hlučněji komunikující konkurenti, přicházely nové restriktce omezující reklamu alkoholických nápojů...atd.) tradiční značku, nabízející jediný produkt, který už nebyl ani zdaleka módním hitem.³² Vedení se rozhodlo pro kompletní relaunch/ znovuvedení produktu na trh – spočívající v kompletní obměně všech aspektů marketingových i prodejních aktivit. Hlavním cílem tohoto počínání bylo dobytí ztracených pozic (zejména u mladší generace), a již avizované zlepšení celkové image.

Důvody k tak radikálnímu kroku byly zcela zjevné: Becherovka, jakožto národní symbol, neměla problém se všeobecným povědomím o značce, avšak

³⁰ PETR, Miroslav. Becherovka postaví ve Varech závod za 100 miliónů korun. *Hn.ihned.cz* [online]. 2009 [cit. 2009-05-06]. Dostupný z WWW: <<http://hn.ihned.cz/c1-35462290-becherovka-postavi-ve-varech-zavod-za-100-milionu-korun>>.

³¹ Jak omladit babičky. *Trendmarketing.ihned.cz* [online]. 2008 [cit. 2009-05-06]. Dostupný z WWW: <[http://mam.ihned.cz/index.php?p=100000_d&&article\[id\]=25006370&article\[what\]=becherovka&article\[s klouj\]=on](http://mam.ihned.cz/index.php?p=100000_d&&article[id]=25006370&article[what]=becherovka&article[s klouj]=on)>

³² KOTLER, Philip. *Moderní marketing*. [s.l.] : [s.n.], 2007. s. 262.

přesvědčit ke koupi potenciální zákazníky, kteří často zmiňovali nepříjemnou zkušenost s produktem z mládí a upřednostňovali jiné druhy alkoholických nápojů³³, se jí moc nedařilo. Podle slov Vlastimila Špeldy, tehdejšího marketingového ředitele společnosti, „vychází Becherovka ze dvou silných kořenů - tradice a kvality. Mladším spotřebitelům (jenž pijí alkohol nejvíc, poněvadž se chodí bavit ven) však připadala málo sexy.“³⁴

Kampaň, jež reprezentovala nový směr a měla pomoci dosáhnout stanovených záměrů, nesla název Pretty woman. Pro budoucí vývoj, který je hlavním předmětem mého zkoumání, se ukázala tato kampaň nesmírně důležitou, proto ji detailně popíši v následující podkapitole.

2.2.1. Změna strategie na příkladu kampaně Pretty woman

Chceme-li účinně měnit komunikační strategii, musíme si vytyčit přesný plán integrované komunikace, kterážto reflektuje aktuální parametry a potřeby moderního marketingu. Integrovanou komunikaci (IMC) charakterizuje Iveta Horáková jako „úsilí o sourodý a žádoucí obraz značky, a to nejen vůči zákazníkům, ale i vůči dalším cílovým skupinám. Předpokladem pro fungování úspěšné IMC je: strategická koordinace všech produktových i firemních sdělení; sladěné používání všech vhodných komunikačních nástrojů a řízená komunikace se všemi relevantními cílovými skupinami (a stejně tak i naslouchání jejich hlasu).“³⁵ IMC umožňuje individuálnější přístup k zákazníkovi a lepší interakci s ním. Zároveň volbou vhodných prostředků pomáhá posilovat a zefektivňovat celý proces marketingové komunikace.

Se zohledněním těchto pravidel je nutno detailně připravit komunikační koncepci, jež však bude součástí celého zastřešujícího marketingového plánu. Ten totiž věnuje pozornost všem marketingovým 4P a plánuje produkci, tvorbu cen (price), distribuci (place) i komunikaci (promotion).³⁶ Má práce se omezuje především na poslední složku, avšak zdůrazněme, že všechny čtyři musí být úzce

³³ MATĚJKA, Filip. Becherovka - brand introduction. *Mark/BBDO presentation*. 2008 [cit. 2009-05-05]

³⁴ JIRÁSEK, Jindřich. Bude Becherovka více sexy?. *Mam.ihned.cz* [online]. 2003 [cit. 2009-05-05]. Dostupný z WWW: <http://mam.ihned.cz/2-13650540-107100_d-ec>

³⁵ HORÁKOVÁ, Iveta, STEJSKALOVÁ, Dita, ŠKAPKOVÁ, Hana. *Strategie firemní komunikace*. [s.l.] : [s.n.], 2000. 16 s.

³⁶ TELLIS, Gerard J. *Reklama a podpora prodeje*. [s.l.] : [s.n.], 2000. s. 57.

provázány a v souladu – a proto někdy popisují i atributy přesahující do ostatních složek (kupříkladu při nástinu cenové politiky).

Komunikační plán se skládá z několika kroků:³⁷

- Analýza situace a marketingové cíle: Proč?
- Cílové skupiny: Kdo?
- Komunikační cíle: Co?
- Nástroje, techniky, kanály a média: Jak a kde?
- Rozpočet: Kolik?
- Měření výsledků: Jak efektivně?

2.2.1.a Analýza situace a marketingové cíle

Ještě než začneme s tvorbou komunikačního plánu, je potřebná důkladná analýza, která by měla zjistit, jak produkt vnímají zákazníci, odhalit předchozí chyby (stejně tak i úspěchy) v komunikaci a zmapovat aktivity konkurence.³⁸ Dobrá analýza umožní určit přesnou diagnózu a velice ovlivní další kroky, neboť z ní lze vyčíst cílové skupiny, cíle i úkoly marketingové komunikace.

Analýza situace Becherovky v roce 2003 je popsána v oddílu 2.2., přesto však malé resumé:

- vysoká znalost značky, avšak malá konsiderace v místě prodeje
- zastaralá, nemoderní image
- nekontinuální a nestálá předchozí komunikace
- klesající tržní podíl
- největší konkurenti v segmentu -> Fernet Stock, Fernet Stock Citrus, Magister

³⁷ DE PELSMACKER, Patrick, GEUENS, Maggie, VAN DEN BERG, Joeri. *Marketingová komunikace*. [s.l.] : [s.n.], 2003. s. 49.

³⁸ TELLIS, Gerard J. *Reklama a podpora prodeje*. [s.l.] : [s.n.], 2000. s. 57.

Na základě těchto výsledků se stanovují základní marketingové cíle, jichž chceme komunikací dosáhnout: „hlavní cíl marketingové strategie Becherovky spočíval v obratu klesající tendence tržního podílu a ve vymanění se ze zastaralé image.“³⁹

2.2.1.b Cílové skupiny

Určení cílové skupiny předchází tzv. STP proces - segmentace trhu, targeting a positioning. Aneb kroky, jež jsou po přesném definování vstupních parametrů schopny charakterizovat vhodný okruh příjemců.

Segmentaci trhu můžeme definovat jako koncepční rozdělení zákazníků do homogenních skupin (tzn. skupin se shodnými potřebami, přáními a srovnatelnými reakcemi na marketingové aktivity) s cílem lépe vyhovět každé z nich.⁴⁰

Pro určení tržních segmentů existuje celá řada kritérií (jmenuji jen některé, jež uvádí Pelsmacker) :⁴¹

- a) Demografická segmentace rozděluje trh podle pohlaví, věku, vzdělání, rasy, náboženství, společenské třídy...atd.
- b) Psychografická segmentace je založena na poznání životního stylu různých skupin.
- c) Behaviorální segmentace člení zákazníky podle příležitosti, na jejíž bázi používají produkt.
- d) Segmentace podle loajality rozlišuje zákazníky věrné jedné značce, střídající soubor zaběhlých značek, anebo takové, kteří přepínají mezi různými značkami z hlediska cenové výhodnosti.

Získané segmentační proměnné se následně kombinují do podoby segmentačních profilů, které musí být: dostatečně velké, aby zajišťovaly hospodárnost, měřitelné, přístupné a akceschopné.⁴² Výběr nejvhodnějších segmentačních profilů nazýváme cílení, neboli targeting.

³⁹ *EFFIE awards | Výsledky | Detail kampaně* [online]. 2006 [cit. 2009-05-08]. Dostupný z WWW: <<http://www.fffie.cz/cz/results/campaign.php?cmpid=73>>.

⁴⁰ DE PELSMACKER, Patrick, GEUENS, Maggie, VAN DEN BERG, Joeri. *Marketingová komunikace*. [s.l.] : [s.n.], 2003. s.128.

⁴¹ *ibid.*, s.129-134.

⁴² TELLIS, Gerard J. *Reklama a podpora prodeje*. [s.l.] : [s.n.], 2000. s.49-50.

Segmentační profil cílové skupiny pro kampaň Pretty Woman vypadal následovně: „společensky aktivní městští lidé ve věku mezi 25-35 lety, s lehkým důrazem na mužskou část. Tito lidé chodí do společnosti, vyhledávají zábavu v menším okruhu svých přátel, spíše než velké večírky (i když ani těm se nebrání). Pítí alkoholu pro ně znamená prostředek ke zlepšení nálady a uvolnění atmosféry, ale není prvořadým cílem. Vzhledem ke svému věku a životnímu stylu jsou schopni ocenit kvalitní věci a začínají si vytvářet loajalitu k jednotlivým značkám. Z pohledu spotřebního chování v rámci kategorie alkoholických nápojů nazýváme tuto skupinu: „přátelé sdílející radost a potěšení“.⁴³

Celá koncepce komunikace je ovšem velmi zřídka zaměřena pouze na takovéto primární cílové skupiny. Organizace by totiž měla vymezit všechny (sekundární) skupiny, jež mohou ovlivnit nebo být ovlivněny dosažením cílů organizace, tzv. stakeholdery. Mezi stakeholdry řadíme interní členy (zaměstnance, odbory, manažery), ale i členy externí (místní orgány, vládní instituce, dodavatele, zákazníky).⁴⁴ Komunikace s těmito zájmovými skupinami se odehrává většinou prostřednictvím nástroje public relations a v rámci hlavní kampaně pro širokou veřejnost není téměř postřehnutelná. Hlavní proud komunikace se spotřebiteli (který popisují) však musí brát zřetel na jednu důležitou zájmovou skupinu – tradiční loajální zákazníky, kteří jsou konzervativní a jakákoli forma novátorské propagace by je mohla odradit. Becherovka musela jejich faktor při plánování své komunikace samozřejmě zohlednit, jelikož tato sorta zákazníků tvoří pevnou základnu konzumentů a přináší stabilní zisky, nicméně se dál nerozrůstala.⁴⁵

Poslední fázi STP procesu, positioning, popisuje Gerard J. Tellis jako navrhování představy, kterou by měl produkt zaujmout v mysli spotřebitelů. Pomocí dobrého pozicování se produkt nebo značka odlišuje od svých konkurentů a zákazník ji snáz umístí do požadovaných asociačních schémat.⁴⁶ Tvorba positioningu však více souvisí s postavením a vnímáním značky než přímo

⁴³ *EFFIE awards | Výsledky | Detail kampaně* [online]. 2006 [cit. 2009-05-08]. Dostupný z WWW: <<http://www.effie.cz/cz/results/campaign.php?cmpid=73>>

⁴⁴ HORÁKOVÁ, Iveta, STEJSKALOVÁ, Dita, ŠKAPKOVÁ, Hana. *Strategie firemní komunikace*. [s.l.] : [s.n.], 2000. s.91.

⁴⁵ JIRÁSEK, Jindřich. Bude Becherovka více sexy?. *Mam.ihned.cz* [online]. 2003 [cit. 2009-05-05]. Dostupný z WWW: <http://mam.ihned.cz/2-13650540-107100_d-ec>

⁴⁶ TELLIS, Gerard J. *Reklama a podpora prodeje*. [s.l.] : [s.n.], 2000. s.50.

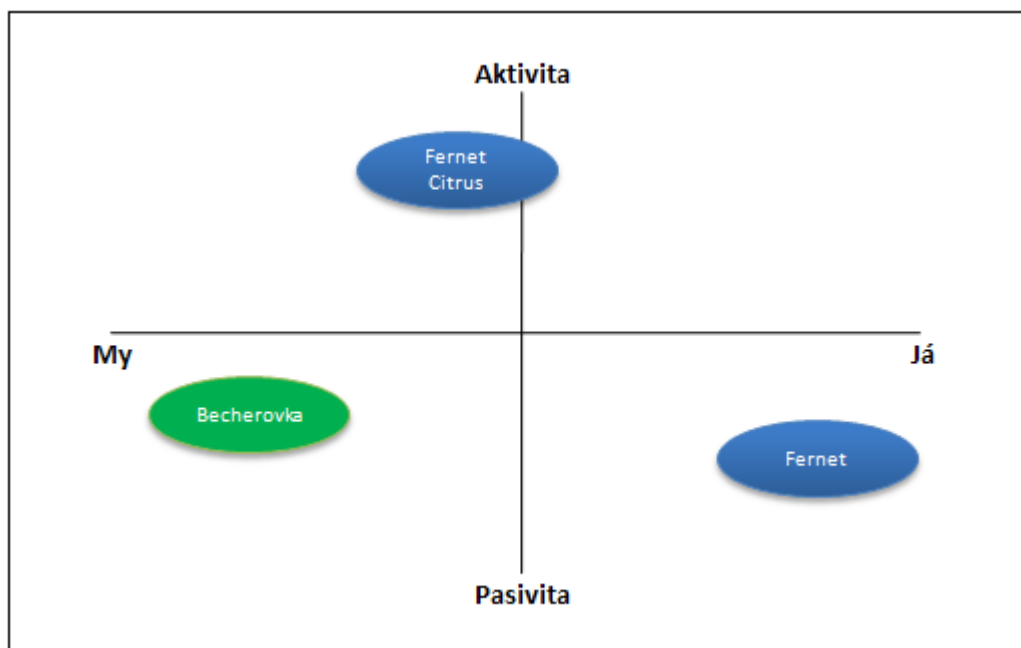
s cílovými skupinami a je důležitá k pochopení celkové koncepce značky (jež popisují v kapitole 2.3.)

Hrozí, že se v rámci positioningu produkt nedokáže dostatečně diferencovat od konkurence, či o sobě podává protichůdné a nekonzistentní informace. Tím se dopouští podobné chyby jako produkt, který extrémně zvýrazňuje pouze jeden aspekt – např. jednostranně upozorňuje na nízké ceny, čímž odradí spotřebitele hledající současně i kvalitu.⁴⁷ Zkrátka pozicování musí být přiměřené a sjednocené, aby výrobek či služba lépe zaujaly v podvědomí zákazníků očekávanou pozici.

Positioning alkoholických nápojů se nezakládá na žádných funkčních vlastnostech (podle zákona dokonce ani nemůže), proto se produkty v této kategorii snaží působit především na emoce spotřebitelů. Vyhranit se vůči konkurenci ovšem může být těžší, neboť využívaných emočních schémat je jen omezené množství. Na mapě positioningu, kterou jsem navrhla, se umísťují nápoje v osách já-my (jež znázorňuje, zda nápoj chce spotřebitel konzumovat sám, či zda je pro něj prostředníkem pro setkávání se s lidmi, a shrnuje celé chápání rituálu pití v rovině – piji sám za sebe, nebo pijeme spolu) a aktivita - pasivita (kterážto vyjadřuje okolnosti s konzumací spojené – od stimulace a zábavy až k protilehlé intimitě a harmonii).

⁴⁷ DE PELSMACKER, Patrick, GEUENS, Maggie, VAN DEN BERG, Joeri. *Marketingová komunikace*. [s.l.] : [s.n.], 2003. s.142

Obrázek č. 1



Becherovka vychází ve srovnání se svými konkurenty jako nápoj silně navázaný na mezilidské vztahy a spíše pasivní. Jak vidíme, Fernet se nachází na opačné straně spektra, čili vyhraněnost či rozdílnost vůči Becherovce je na první pohled zřejmá.

2.2.1.c Komunikační cíle

Přesné a důkladné stanovení cílů, jichž chceme prostřednictvím komunikace dosáhnout, nám umožňuje odpovědět na otázku, zda byla kampaň efektivní a úspěšná. Přičemž formulace cílů marketingové komunikace se odvíjí od konečných firemních záměrů, jenž se orientují především na objem prodeje, tržby a zisky.⁴⁸

Rozlišujeme dva základní druhy komunikačních cílů – taktické a strategické. Taktické cíle vyjadřují okamžitý nebo krátkodobý výhled a jejich hlavní náplní je snaha informovat o značce – přitáhnout k ní pozornost a zvýšit její oblibu u zákazníků, eventuálně přesvědčit o jejích kvalitách.⁴⁹ V případě Pretty woman se pod pojmem taktický cíl skrývalo upozornění mladých spotřebitelů na značku a postupné zvyšování její obliby. Mělo dojít k omezení rozporuplných názorů na Becherovku a vytvoření konzistentního a systematického kontaktu s cílovou skupinou. K posílení této taktické komunikace sloužila i sezónní propagace Betonu, představující likér jakožto součást osvěžujících letních míchaných nápojů.⁵⁰

Strategickými myslíme takové cíle, jež „jsou středně- až dlouhodobé a jsou založené na hlubším poznání dynamiky trhu, než jaké vyžadujeme u cílů taktických. Mohou být dále členěny v závislosti na tom, zda se týkají typu (vyzkoušení značky, opětovný nákup, přechod) nebo intenzity přijímání spotřebitelského rozhodnutí či postavení značky na trhu.“⁵¹ Nejdůležitějším strategickým cílem u Becherovky byla celková konsolidace, která spočívala především v zastavení, ba dokonce zvýšení (ideálně o 10% v daném období) klesajícího tržního podílu⁵² - tzn. podílu tržeb realizovaných značkou a tržeb v celé kategorii bylinných likérů. Tento ukazatel je důležitý zejména v době, kdy trh neroste (v tomto případě se dokonce každým rokem propadal) a značka může své postavení na trhu zlepšit jedině na úkor svých konkurentů.⁵³ V rámci dlouhodobé strategické komunikace šlo také o vylepšení celkové image značky, její omlazení a započítí kontinuálního plánovaného brand buildingu (těmto tématům se blíže

⁴⁸ TELLIS, Gerard J. *Reklama a podpora prodeje*. [s.l.] : [s.n.], 2000. s.55.

⁴⁹ *ibid.*, s.54.

⁵⁰ MATĚJKA, Filip. Becherovka - brand introduction. *Mark/BBDO presentation*. 2008 [cit. 2009-05-05]

⁵¹ TELLIS, Gerard J. *Reklama a podpora prodeje*. [s.l.] : [s.n.], 2000. s.54.

⁵² MATĚJKA, Filip. Becherovka - brand introduction. *Mark/BBDO presentation*. 2008 [cit. 2009-05-05]

⁵³ TELLIS, Gerard J. *Reklama a podpora prodeje*. [s.l.] : [s.n.], 2000. s.54.

věnuje kapitola 2.3.). Ještě dodejme, že zmíněných cílů mělo být dosaženo pozvolně – v horizontu dvou let, přičemž kampaň startovala na podzim roku 2003 a byla v oběhu do léta 2005.

2.2.1.d Komunikační mix

Výběr účinných kanálů pro přenášení sdělení je čím dál těžší, neboť se komunikační kanály stávají fragmentovanějšími a především přeplněnými.⁵⁴ Pro dosažení cílů integrované marketingové komunikace je proto nutné najít optimální kombinaci jednotlivých komunikačních prostředků, jejichž využití odpovídá aktuální tržní situaci.⁵⁵ Aneb klíčem k efektivní strategii je hledání nejvhodnějšího komunikačního mixu.

Nástrojů využívaných v rámci komunikačního mixu existuje celá řada. Každý z nich je něčím charakteristický a jeho využití v propagaci přináší klady i záporny:⁵⁶

- reklama (*advertising*)
- podpora prodeje (*sales promotion*)
- sponzoring
- práce s veřejností (*public relations*)
- osobní prodej (*personal selling*)
- nová média (*new media*)
- přímý marketing (*direct marketing*)

V širším kontextu sem můžeme zařadit i veletrhy, výstavy a balení (o kterém bude řeč rovněž v této kapitole). Becherovka ve své komunikaci využívala především první dva z nich – tedy reklamu a podporu prodeje (ostatní spíše okrajově nebo nebyly pro popisovanou kampaň natolik důležité), čili důkladnou pozornost věnují právě jim.

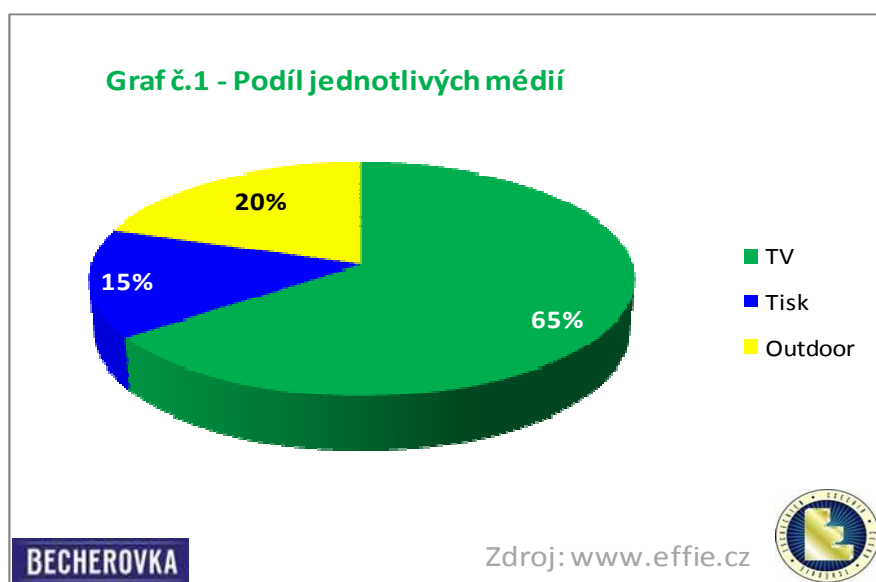
⁵⁴ KOTLER, Philip. *Marketing management*. [s.l.] : [s.n.], 2007. s. 586.

⁵⁵ MIKEŠ, Jiří, VYSEKALOVÁ, Jitka. *Reklama : jak dělat reklamu*. [s.l.] : [s.n.], 2001. s. 20.

⁵⁶ VYSEKALOVÁ, Jitka. *Psychologie reklamy*. [s.l.] : [s.n.], 2007. s. 20.

REKLAMU lze definovat jako „jakoukoli placenou formu neosobní prezentace a propagace myšlenek, zboží nebo služeb prostřednictvím identifikovaného sponzora“.⁵⁷ Z pohledu marketingové komunikace lze reklamu vnímat jakožto jeden z nejdůležitějších komunikačních kanálů umožňující prezentaci produktu rafinovaným způsobem a s možností využití všech prvků působících na lidské smysly.⁵⁸ Tento nástroj vyniká svou nezměrnou variabilitou a dosahem, jelikož dokáže napomoci při budování dlouhodobé image výrobku (to byl jeden z hlavních cílů Becherovky), nebo naopak nejrychleji ze všech kanálů rozšíří zprávu o aktuální limitované nabídce...atd. Na základě reklamní činnosti může zákazník srovnávat a vyhodnocovat sdělení konkurenčních značek a vytvářet si své priority. Přičemž nezřídka platí, že často inzerující produkt získává dobrou image u spotřebitelů. Velikou nevýhodou ovšem bývá právě přesycenost zákazníků komerčními sděleními a jistá neosobnost, jež nenutí věnovat reklamě pozornost.⁵⁹

Mezi média, jejichž prostřednictvím je reklama uskutečňována, patří televize, tisk, rozhlas, billboardy, kina...aj. JBKB využívala v kampani Pretty woman především tři z nich, a to v poměru, jenž demonstruje graf č.1:



⁵⁷ KELLER, Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. [s.l.] : [s.n.], 2004. s. 313.

⁵⁸ VYSEKALOVÁ, Jitka. *Psychologie reklamy*. [s.l.] : [s.n.], 2007. s. 21.

⁵⁹ KOTLER, Philip. *Marketing management*. [s.l.] : [s.n.], 2007. s.594.

Pilíř strategie spočívající v budování mladistvé image se opíral především o televizní reklamu, kdežto produktově zaměřená část plánu byla podporována tiskovou a venkovní (outdoorovou) reklamou.⁶⁰

Při tvorbě reklamní kampaně je velice důležité najít vhodnou formu sdělení, které by zákazníka přesvědčilo o přínosech a kvalitách produktu. Kreativní idea slouží jako katalyzátor okamžitého pochopení pozice značky a podle mnoha odborníků je pravděpodobně nejdůležitějším aspektem reklamy.⁶¹ Kreativní nápad by měl být jednoduchý, srozumitelný a lákavý zejména pro cílovou skupinu, jež by se s ním měla snadno ztotožnit.

Becherovka si kreativní strategii rozdělila do dvou částí – imageová, která byla prezentována v televizi, vycházela z ověřeného faktu, že na rozdíl od svých hlavních konkurentů v kategorii (zejména Fernetu Stock), je likér přijímán a konzumován oběma pohlavími. Nosnou myšlenkou tedy bylo, že nápoj dokáže stavět mosty mezi rozdílnými světy žen a mužů. Celý spot byl doprovázen sloganem „Koření života“. Produktová část propagace se měla zaměřit na rozporuplné postoje k Becherovce a její historické produktové bariéry. V etapě samotného relaunche a prvních 6 měsíců po něm se produktová komunikace opírala o jasnou zprávu, že Becherovka je nejlepší, když je ledově vychlazená. Slogan byl prozaický: „Ledová nejlepší“. V dalším období se nosným sdělením produktové komunikace stala mixovatelnost Becherovky s různými nealkoholickými nápoji (především Beton) s hlavním claimem „Maximální mix“.⁶² V televizním spotu navíc bylo využito známé tváře – modelky Andrey Verešové – která se v reklamě objevuje, aby působila ve prospěch zadavatele a umocnila jeho sdělení. Přičemž nemusí ani promluvit či být jmenována, jelikož ji publikum snadno identifikuje podle vzhledu.⁶³ Efektivnost užití celebrit v reklamě je dána účinku aspirace dané cílové skupiny.⁶⁴ Každý mladý muž by chtěl popíjet Becherovku se slavnou kráskou, na druhou stranu ženy mohlo sdělení pohoršit a odlákat, jelikož v modelce mohly spatřovat svou konkurenci. To nastoluje otázku, zda komunikace

⁶⁰ *EFFIE awards | Výsledky | Detail kampaně* [online]. 2006 [cit. 2009-05-08]. Dostupný z WWW: <<http://www.fffie.cz/cz/results/campaign.php?cmpid=73>>.

⁶¹ DE PELSMACKER, Patrick, GEUENS, Maggie, VAN DEN BERG, Joeri. *Marketingová komunikace*. [s.l.] : [s.n.], 2003. s..213.

⁶² *EFFIE awards | Výsledky | Detail kampaně* [online]. 2006 [cit. 2009-05-08]. Dostupný z WWW: <<http://www.fffie.cz/cz/results/campaign.php?cmpid=73>>.

⁶³ TELLIS, Gerard J. *Reklama a podpora prodeje*. [s.l.] : [s.n.], 2000. s.252 - 254

⁶⁴ DE PELSMACKER, Patrick, GEUENS, Maggie, VAN DEN BERG, Joeri. *Marketingová komunikace*. [s.l.] : [s.n.], 2003. s.215

nebyla cílena na mužskou část populace víc, než chtěla společnost JBKB oficiálně připustit. Ještě dodejme, že spot je v elektronických přílohách jako příloha č.2.

Tabulka č.4 COPY STRATEGY - Pretty Woman - TV spot	
BRAND	BECHEROVKA
SUBBRAND	ORIGINAL
Sdělení	<i>Becherovka zprostředkovává vztahy mezi muži a ženami</i>
Podpora sdělení	<i>vybízí k tomu, aby muž oslovil krásnou ženu a pozval ji na drink</i>
Charakter	<i>veselá, atraktivní</i>
Produkční poznámky	<i>využití celebrity</i>
On-Air	<i>podzim 2003 - jaro 2005</i>

PODPORA PRODEJE je „jakýkoliv časově omezený program prodejce, snažící se učinit svou nabídku atraktivnější pro zákazníky, přičemž vyžaduje jejich spoluúčast formou okamžité koupě nebo nějaké jiné kooperativní činnosti“.⁶⁵ Sales promotion zahrnuje širokou paletu nástrojů, které mají přitáhnout pozornost zákazníků a podat jim potřebné informace o produktu. Do této kategorie komunikačního mixu tedy spadají různé soutěže, hry, kupony, losy, cenové balíčky, slevy, vzorky, prémie, ale zároveň i předvádění výrobků v místě prodeje a ochutnávky zboží. Tyto prostředky najdou uplatnění zejména v situacích, kdy chceme dosáhnout rychlé a intenzivní reakce a nepředpokládáme, že samy o sobě přinesou dlouhodobé a výrazné výsledky.⁶⁶ Podpora prodeje je neúčinnější, když tvoří přirozenou součást komunikační strategie a je úzce spojena či provázána s reklamou.

Zajímavou soutěží, kterou Jan Becher Karlovarská Becherovka, a.s. pořádá každoročně od roku 2000 dodnes, je tzv. Becherovka game. Jde o klání podporující nadějně začínající vývojáře počítačových, zdarma šiřitelných her s cílem propagace Becherovky a jejích produktů. Pro každý ročník se vypisuje

⁶⁵ TELLIS, Gerard J. *Reklama a podpora prodeje*. [s.l.] : [s.n.], 2000. s.285.

⁶⁶ VYSEKALOVÁ, Jitka. *Psychologie reklamy*. [s.l.] : [s.n.], 2007. s. 21.

nové téma, jež účastníci kreativně ztvární ve svých projektech.⁶⁷ Ačkoli se na první pohled může zdát, že spojení alkoholického nápoje a světa počítačových her je neslučitelné, společnost oponuje názorem, že hravost a rozptýlení k Becherovce patří, a tudíž se na jejím webu dobře vyjímají i zábavné volně přístupné hry, což jen dokresluje celou koncepci omlazování značky. Vzhledem k faktu, že počítačová problematika je bližší zejména mužské části populace, zapadla tato soutěž do koncepce kampaně Pretty woman snadno. Becherovka game nicméně není typickým příkladem soutěže v rámci podpory prodeje, protože přesahuje i do jiných nástrojů komunikačního mixu (především do nových médií, public relations a sponzoringu).

V rámci sales promotion alkoholických nápojů existuje jisté specifikum, jelikož k jejich konzumaci dochází na více místech. Zákazník může alkohol koupit klasicky v obchodě a vypít ho během soukromých příležitostí doma – takovéto počínání je nazýváno „off trade“, jelikož samotná konzumace probíhá jinde než v místě prodeje (mimo trh). Druhá, tzv. „on trade“ varianta se soustředí na propagaci nápoje přímo v místě, kde probíhá jeho spotřeba, tedy v barech, restauracích, klubech a zařízeních podobného typu. Je nasnadě, že podpora prodeje se v obou případech bude lišit – nástroje off trade spočívají především ve slevách, výhodných či dárkových baleních, kdežto on trade aktivity jsou uskutečňovány prostřednictvím ochutnávek, her a soutěží, programu odměn (například „kup drink, druhý bude zdarma“)...atd.

Vesměs platí, že výrobce kombinuje oba druhy tak, aby dosáhl požadovaného výsledku. Přičemž off trade oslovuje především střední až starší generaci a zejména ženy (je totiž prokázáno, že v majoritě případů právě ženy rozhodují o většině nákupů pro rodinu, a navíc pijí doma více než muži, kteří se častěji chodí bavit ven).⁶⁸ On trade je pro změnu zaměřen hlavně na mladší konzumenty, vyrážející do společnosti se svými vrstevníky, mající smysl pro hru a hledající uvolnění. Z toho jasně vyplývá, že v komunikaci Becherovky převládá on trade (60% z celkového objemu podpory prodeje), jelikož je soustředěn přesně na

⁶⁷ *Becherovka Game* [online]. 2007 [cit. 2009-05-13]. Dostupný z WWW: <<http://game.becher.cz/index.php?page=info>>.

⁶⁸ MATĚJKA, Filip. Becherovka - brand introduction. *Mark/BBDO presentation*. 2008 [cit. 2009-05-05]

cílovou skupinu kampaně, avšak i loajální starší zákazníci byli motivováni ke koupi skrze off trade nástroje (jež se podílely na celkovém sales promotion ze 40%).⁶⁹

S podporou prodeje do určité míry souvisí i BALENÍ, které můžeme definovat jako veškeré aktivity spojené s navrhováním a tvorbou obalu výrobku. Dobře koncipované obaly mohou dopomoci k pohodlnějšímu užívání, ale i k vytvoření propagační hodnoty. Zkrátka balení je třeba pokládat za stylizační nástroj, zvláště pak u rychloobrátkového zboží, jelikož zákazník je v dnešním samoobslužném systému maloobchodů konfrontován na každém kroku s desítkami značek v každé kategorii a obal hraje významnou roli v rozhodovacím procesu (neboť k 53% všech nákupů dochází impulsivně).⁷⁰ Obal může zastávat mnoho prodejních funkcí – přiláká pozornost, charakterizuje výrobek, neboť je v podstatě jeho tvář, vzbuzuje u spotřebitelů důvěru a vytváří celkový první dojem z produktu.

Obaly (a etikety zvláště) však zastarávají a vyžadují po určité době oživení. K redesignu by však měly společnosti (zejména ty, jejichž etikety se staly během let ikonou) přistupovat opatrně a zodpovědně, jelikož jakákoli unáhlená změna by mohla značce či produktu ublížit.⁷¹ To byl i případ Becherovky. Její etiketa se sice časem pozměňovala, avšak barvy a sdělení se nesly od roku 1907 (viz. kapitola 2.1.1. o historii) v podobném duchu, a díky tomu byly zákaznicky snadno dekódovatelné. Výrazná úprava samotného obalu nepřicházela v úvahu už vůbec, poněvadž právě ploché zelené lahve jsou jedním z nejcharakterističtějších a nejtradičnějších znaků produktu. Přesto však určité obměny byly vzhledem k celkovému relaunchy Becherovky a jejímu posunu k mladším spotřebitelům nutné. Proměnu etikety můžeme pozorovat v příloze č.1, přičemž vidíme, že nedoznala žádných radikálních změn, pouze svůj vzhled přizpůsobila nárokům moderního designu – linie se zjednodušily, přibylo psací písmo symbolizující historickou hodnotu nápoje, klasický pohárek s logem JB nahradila výrazná červená pečeť představující rodinnou tradici Becherů a v zápatí přibyl podpis Jana Bechera umocňující prémiovost produktu.⁷² Nová etiketa měla odkazovat na celkový přerod, jímž likérka v roce 2003 procházela.

⁶⁹ MATĚJKA, Filip. Becherovka - brand introduction. *Mark/BBDO presentation*. 2008 [cit. 2009-05-05]

⁷⁰ KOTLER, Philip. *Marketing management*. [s.l.] : [s.n.], 2007. s.430-431.

⁷¹ *ibid.*, s.433.

⁷² *Becherovka* [online]. 2004 [cit. 2009-05-02]. Dostupný z WWW: <<http://www.karlovarska-becherovka.cz/spol3.php>>

2.2.1.e Rozpočet

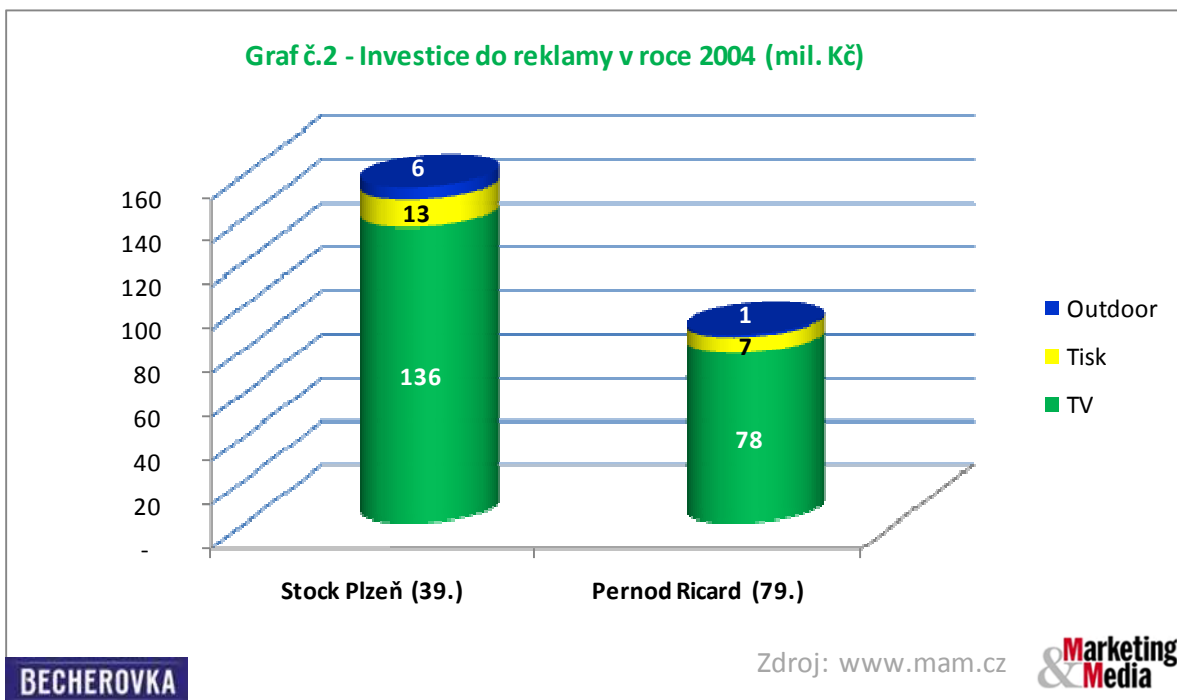
Stanovení rozpočtu marketingové komunikace je jedním z významných determinantů efektivity komunikačního mixu, a tím i obratu a zisku. Je pravidlem, že čím důkladněji a konkrétněji připravíme komunikační plán a přesně vytyčíme cíle, tím snáz budeme schopni rozpočet určit.⁷³ Každopádně faktorů ovlivňujících tvorbu rozpočtu existuje mnoho – například velikost trhu, krizové situace, rezervy, hospodářská recese, nečekané příležitosti a mnoho dalších aspektů. Pro ilustraci: „čím menší je cílový trh, tím snazší je dosažení cílů nákladově efektivním způsobem. Velké výdaje vynaložené na malém trhu vedou k nasycení a jsou neefektivní.“⁷⁴ Současně se musí zohlednit náklady, které by společnost mohla vynaložit, aby byla připravena zareagovat na neočekávanou situaci až v průběhu kampaně a přizpůsobit se novým podmínkám – třeba po aktuálním zavedení nové legislativy či při náhlých změnách strategie konkurence. Se všemi těmito případy je nutno počítat a musí se zákonitě promítnout do sestavování rozpočtu.

Kampaň Pretty woman byla tehdy největší a nejkomplexnější, jakou kdy podnik pro svou propagaci vytvořil. Abychom si však lépe demonstrovali rozpočet, který byl vynaložen na přípravu této kampaně, podívejme se na zveřejněné výdaje za reklamu v roce 2004. Tento rok byl pro kampaň klíčový, ačkoliv odstartovala již na podzim roku 2003 (aby se svezla na vánoční vlně nákupů) a dobíhala až do léta roku 2005. Přesto však žádný ucelený soupis výdajů na kompletní komunikační strategii společnost nezveřejnila – řídí se totiž přísnou politikou mateřského koncernu Pernod Ricard a na poskytování přesných čísel o ziscích, výdajích a objemech prodeje je poněkud skoupá. V grafu č. 2 však můžeme pozorovat, že investice do reklamy za rok 2004 nebyly oproti největšímu konkurentovi, Stock Plzeň, příliš vysoké – Pernod Ricard se umístil na 79. místě v žebříčku zadavatelů reklamy v tomto období podle časopisu Marketing a media.⁷⁵

⁷³ DE PELSMACKER, Patrick, GEUENS, Maggie, VAN DEN BERG, Joeri. *Marketingová komunikace*. [s.l.] : [s.n.], 2003. s.181.

⁷⁴ *ibid.*, s.192.

⁷⁵ Top 100 zadavatelů - výdaje na reklamu podle médií v roce 2004. *Mam.ihned.cz* [online]. 2005 [cit. 2009-05-13]. Dostupný z WWW: <http://vyhledavani.ihned.cz/109-16067720-on-becherovka+investice+do+reklamy-M00000_d-52>



2.2.1.f Výsledky

Posledním bodem komunikačního plánu jsou konečná měření, hodnocení a výsledky, které ukazují, nakolik se podařilo splnit předem vytyčené cíle, a tím odhalí efektivitu celé komunikační strategie. Závěrečný výzkum se týká všech komunikačních aktivit, jelikož integrovaná marketingová komunikace nemůže být založena na analýze jednotlivých médií a inzerátů, ale musí posuzovat komplexně celý komunikační mix.⁷⁶

Při stanovování cílů jsme dbali na to, aby byly přesné (tj. zaměřené na měřitelnou proměnnou v určitém časovém období)⁷⁷ a jednoznačné. Hodnoty jako spotřeba či tržní podíl se dají vyčíslit snadno z pozorování a zkoumání trhu, k měření proměnných jako jsou změna postoje vůči značce či image značky zase bývá využíván hodnotící výzkum kampaně (zajímající se především o názory cílových skupin), jenž bývá zpravidla srovnáván s výzkumy před zahájením

⁷⁶ DE PELSMACKER, Patrick, GEUENS, Maggie, VAN DEN BERG, Joeri. *Marketingová komunikace*. [s.l.] : [s.n.], 2003. s.285.

⁷⁷ TELLIS, Gerard J. *Reklama a podpora prodeje*. [s.l.] : [s.n.], 2000. s.403.

komunikace.⁷⁸ Máme-li k dispozici všechna potřebná data, můžeme přistoupit k hodnocení a formulování závěrů.

Sama Becherovka vnímá výsledky kampaně jako úspěch. Její tržní podíl v kategorii hořkých bylinných likérů vzrostl „v období květen 2003 – květen 2004 o 12,3% a ve stejném období o rok později se navýšil o dalších 21,5%. Celkový nárůst tržního podílu za obě periody tedy překračuje 36%. Vzhledem k tomu, že stanoveným cílem bylo zvýšit tuto proměnnou v ideálním případě o 10%, byl plán ve zkoumaném období dvojnásobně překročen, a to především na úkor největšího konkurenta, Fernetu, ke všemu za situace, kdy se celý segment tzv. bitters propadá.“⁷⁹ Nutno dodat, že tohoto výsledku Becherovka dosáhla takřka s polovičním rozpočtem než Fernet (viz.graf č.2)

Druhým komunikačním cílem byla náprava a omlazení image, což se do určité míry povedlo, nicméně velký růst ve zlepšení vnímání značky byl zaznamenán zejména ve skupině spotřebitelů, kteří byli o něco starší než stanovená cílová skupina. V omezeném rozsahu komunikace zapůsobila i na ni, ale nestimulovala smýšlení o značce a její užívání tak silně, jak se u této mladé cílové skupiny předpokládalo.⁸⁰

Becherovka udělala první důležitý krok na cestě ve své konsolidaci a přizpůsobení se moderním marketingovým nárokům. Ovšem jasně si uvědomovala, že v tomto trendu musí pokračovat a nadále ho vylepšovat. Za efektivitu a přínos kampaně Pretty woman však získala i ocenění odborníků – stříbrnou EFFIE v kategorii rychloobrátkové zboží za rok 2005.⁸¹

⁷⁸ DE PELSMACKER, Patrick, GEUENS, Maggie, VAN DEN BERG, Joeri. *Marketingová komunikace*. [s.l.] : [s.n.], 2003. s.285.

⁷⁹ *EFFIE awards | Výsledky | Detail kampaně* [online]. 2006 [cit. 2009-05-08]. Dostupný z WWW: <<http://www.fffie.cz/cz/results/campaign.php?cmpid=73>>

⁸⁰ MATĚJKA, Filip. Becherovka - brand introduction. *Mark/BBDO presentation*. 2008 [cit. 2009-05-05]

⁸¹ *EFFIE awards | Výsledky | Detail kampaně* [online]. 2006 [cit. 2009-05-08]. Dostupný z WWW: <<http://www.fffie.cz/cz/results/campaign.php?cmpid=73>>

2.2.2. Regulace a samoregulace

Komunikace alkoholických nápojů je v České republice zákonem omezena, jelikož se jedná o produkty, jejichž konzumace je povolena až od 18 let, a tudíž by svou deregulovanou a neumírněnou propagací mohly neblaze ovlivnit především děti a dospívající. Přestože jsou jejich aktivity marketingové komunikace povoleny ve všech médiích, musí zadavatelé respektovat určitá pravidla a některým scénářům se vyhnout. Do značné míry tedy zákon o regulaci reklamy ovlivňuje kreativní ztvárnění kampaní v této kategorii zboží.

Podle zákona č.40/1995 Sb. o regulaci reklamy a o změně a doplnění zákona o provozování rozhlasového a televizního vysílání a § 4 o alkoholických nápojích nesmí reklama na alkohol⁸²:

- nabádat k nestřídmému užívání alkoholických nápojů
- záporně či ironicky hodnotit abstinenci nebo zdrženlivost;
- být zaměřena na osoby mladší 18 let, zejména nesmí tyto osoby, ani osoby, které jako mladší 18 let vyhlížejí - zobrazovat při spotřebě alkoholických nápojů nebo nesmí využívat prvky, prostředky nebo akce, které osoby mladší 18 let oslovují
- spojovat spotřebu alkoholu se zvýšenými výkony nebo být užita v souvislosti s řízením vozidla
- nesmí vytvářet dojem, že spotřeba alkoholu přispívá ke společenskému nebo sexuálnímu úspěchu
- nesmí tvrdit, že alkohol v nápoji má léčebné vlastnosti nebo povzbuzující či uklidňující účinek anebo že je prostředkem řešení osobních problémů
- nesmí zdůrazňovat obsah alkoholu jako kladnou vlastnost nápoje⁸³

Skupina Pernod Ricard si uvědomuje riziko, které plyne z neuměřené spotřeby alkoholu, a proto dodržuje zákony ve všech zemích, kde prodává své produkty. Navíc v rámci vlastní firemní filozofie, jež prosazuje zodpovědnou konzumaci alkoholu, vytváří ještě přísnější samoregulační pravidla. Je logické, že společnost Jan Becher – Karlovarská Becherovka, a.s. jakožto člen tohoto

⁸² ROZEHNAL, Aleš. *Mediální zákony : Komentář*. [s.l.] : [s.n.], 2007. s.205

⁸³ JUDr. Filip Winter - advokátní kancelář [online]. 2005 [cit. 2009-05-14]. Dostupný z WWW: <http://www.akwinter.cz/pravo_reklama.html>.

konglomerátu přijímá přísné interní mechanismy a řídí se jimi. Prosazováním odpovědné komerční komunikace se zároveň karlovarská likérka začleňuje do Evropského fóra pro zodpovědnou konzumaci alkoholu (European Forum for Responsible Drinking), stejně jako do jeho českého ekvivalentu, Fóra PSR, tzn. pijte s rozumem.⁸⁴ Prostřednictvím Fóra PSR se podílí na projektech věnujících se prevenci, osvětě a minimalizaci škod způsobených zneužíváním alkoholu. Ze členství v této organizaci současně vyplývá, že JBKB podepsala etický kodex (jenž je v mnoha bodech nekompromisnější než česká legislativa), a taky souhlasí se Společnými standardy komerčních komunikací.⁸⁵ Nutno dodat, že se společnost řídí zároveň i kodexem reklamy, který vyhlásila Rada pro reklamu.

Pernod Ricard ve zpříšňování samoregulace pokračuje a je jedním z prvních subjektů, jenž zavádí další nová restriktivní pravidla komunikace svých výrobků – kupříkladu od roku 2007 na všechny lahve vína a tvrdého alkoholu určené pro trhy Evropské unie umisťuje varování těhotným ženám⁸⁶ (Becherovka toto upozornění nese na zadní etiketě).

2.2.2.a Becherovka před soudem

Jak jsem již zmínila v kapitole o historii, Becherovka se od samého počátku potýkala s pokusy o falzifikování a kopírování originálního receptu. Kauz, které skončily před soudem, bylo poměrně dost, což rozhodně nepřispívalo k dobré image produktu. Popíši alespoň jeden spor z poslední doby, který lze označit za nejzásadnější a nejvleklejší.

Domažlický podnikatel Zdeněk Hoffmann se svou matkou Jiřinou distribuovali v letech 1998 – 2003 na slovenský trh svou verzi becherovky a tvrdili, že jsou právoplatnými dědici práv na výrobu likéru. Tato práva měl v roce 1939 převést Alfred Becher na Josefa Hoffmanna (tchána Jiřiny).⁸⁷ Hoffmannovi se opírali o údajnou darovací smlouvu (jež však experti u soudu zpochybnili) a

⁸⁴ *Jan Becher - Pernod Ricard | Zodpovědná konzumace* [online]. 2007 [cit. 2009-05-13]. Dostupný z WWW: <<http://janbecher.multimedia.cz/cz/o-spolecnosti/zodpovedna-konzumace>>.

⁸⁵ *Fórum PSR: O sdružení* [online]. 2009 [cit. 2009-05-15]. Dostupný z WWW: <<http://www.forum-psr.cz/O-sdruzeni>>.

⁸⁶ *Jan Becher - Pernod Ricard | Zodpovědná konzumace* [online]. 2007 [cit. 2009-05-13]. Dostupný z WWW: <<http://janbecher.multimedia.cz/cz/o-spolecnosti/zodpovedna-konzumace>>.

⁸⁷ HORÁČEK, Filip. Becherovka vyhrála spor o značku, Hoffman jde do vězení. *Idnes.cz* [online]. 2008 [cit. 2009-05-14]. Dostupný z WWW: <http://ekonomika.idnes.cz/becherovka-vyhrala-spor-o-znacku-hoffmann-jde-do-vezeni-pim-/ekonomika.asp?c=A080708_140533_ekonomika_fih>.

nárokovali si veškeré ochranné známky spojené s produkcí nápoje. Posléze dokonce předali svou recepturu dvěma slovenským firmám – Broken Heart a Slovdrink, které od nich roku 2002 získaly dvacetiletou licenci na stáčení napodobeniny. Slovy advokáta JBKB, Ernesta Valka, „společnosti používaly značku českého originálu, čili existovalo nebezpečí záměny a parazitování na pověsti. Slovenská verze byla navíc lacinější než český originál.“⁸⁸ Ke všemu se mezitím Hoffmannovi podařilo přesvědčit ruský patentový úřad, že on je právoplatný výrobce becherovky, a tudíž se dalším vleklým procesem zkomplikoval vývoz původního karlovarského likéru na východ.⁸⁹

Celá pře se táhla přes deset let, jelikož byla neustále prodlužována četnými odvoláními. Definitivní rozsudek ve sporu o značku padl v červnu 2008, kdy byl Hoffmann odsouzen na rok a půl do vězení a jeho matce soud vyměřil podmíněný trest. Navíc jim byla uložena pětimilionová pokuta.⁹⁰ Druhá část sporu – se společnostmi Broken Heart a Slovdrink, které byly viněny z nekalé soutěže – byla uzavřena až v březnu roku 2009, kdy Nejvyšší soud s konečnou platností zakázal oběma firmám používat značku Becherovka. Žádné odškodnění však čeští výrobci nepožadovali.⁹¹

Tato soudní pře do značné míry ovlivnila fungování JBKB, navíc začala v době, kdy společnost procházela poprivatizační krizí (viz. kapitola 2.1.3.) a musela se současně potýkat s celou řadou problémů. Nehledě na fakt, že podobná krizová situace se negativně podepíše na mediálním obraze a image celé firmy a je nutno věnovat větší úsilí a náklady na nápravu těchto škod.

⁸⁸ Becherovka uspěla ve sporu o značku. *Hn.ihned.cz* [online]. 2009 [cit. 2009-05-14]. Dostupný z WWW: <http://vyhledavani.ihned.cz/109-35810350-on-becherovka+hofman-M00000_d-1b>

⁸⁹ Ruský soud uznal Hoffmannův nárok na práva k becherovce. *Hn.ihned.cz* [online]. 2003 [cit. 2009-05-14]. Dostupný z WWW: <[http://ihned.cz/index.php?p=000000_detail&article\[id\]=12644320&article\[area_id\]=10036830](http://ihned.cz/index.php?p=000000_detail&article[id]=12644320&article[area_id]=10036830)>

⁹⁰ HORÁČEK, Filip. Becherovka vyhrála spor o značku, Hoffman jde do vězení. *Idnes.cz* [online]. 2008 [cit. 2009-05-14]. Dostupný z WWW: <http://ekonomika.idnes.cz/becherovka-vyhrala-spor-o-znacku-hoffmann-jde-do-vezeni-pim-/ekonomika.asp?c=A080708_140533_ekonomika_fih>

⁹¹ Becherovka uspěla ve sporu o značku. *Hn.ihned.cz* [online]. 2009 [cit. 2009-05-14]. Dostupný z WWW: <http://vyhledavani.ihned.cz/109-35810350-on-becherovka+hofman-M00000_d-1b>

2.3. Značka

Značky patří neoddělitelně k tržní ekonomice a jejich promyšlené a kontinuální budování je pro společnost devízou do budoucna. Žádná, tedy ani tradiční značka, nemá své místo na trhu zaručeno, a proto je třeba ji kultivovat s ohledem na reálnou tržní situaci tak, aby posilovala především dlouhodobá životaschopnost a jedinečnost značky.⁹² Jak jsem již popsala v předchozích kapitolách, Becherovka měla těžkou výchozí pozici – z postu prémiového pití se propadla do kategorie levných nápojů, které jsou navíc vhodné pro babičky v lázních. Komunikace nastartovaná v roce 2003 měla jako svůj hlavní cíl toto zvrátit, a proto se z valné části zaměřovala právě na image značky a vytvoření nového postoje k ní.

2.3.1. Co je značka?

Značka (anglicky brand) je „jméno, termín, označení, symbol či design nebo kombinace těchto pojmů sloužící k identifikaci výrobků a služeb jednoho či více prodejců a jejich odlišení v konkurenci trhu“.⁹³

Přesto však se pod pojmem značka skrývá mnohem více, což Kevin Keller definuje jako něco, co již proniklo lidem do podvědomí, vybuďovalo si své dobré jméno a výsadní postavení v komerčním rámci.⁹⁴ Je tedy jasné, že značky nejsou jen ekonomické subjekty, ale mají i značný přesah do sociální sféry. Staly se z nich nositelé určitého sociálního statusu a jejich prostřednictvím dnes lidé dávají najevo i své názory a životní styl. I to je přidaná hodnota, jež odlišuje značky od produktů.⁹⁵

Na trhu se kumuluje velké množství značek a je na spotřebiteli, aby poměřil jejich hodnotu, a to zejména vztahem mezi pocíťovaným přínosem a cenou. Přínos může být ve funkční rovině, nicméně povětšinou se spotřebitelé rozhodují v rovině psychologické, a tudíž je velice důležitá image a vnímaná hodnota

⁹² HORÁKOVÁ, Iveta, STEJSKALOVÁ, Dita, ŠKAPKOVÁ, Hana. *Strategie firemní komunikace*. [s.l.] : [s.n.], 2000. s.63.

⁹³ KELLER, Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. [s.l.] : [s.n.], 2004. s. 33.

⁹⁴ *ibid.*, s. 33.

⁹⁵ CLIFTON, Rita, et al. *Brands and branding*. [s.l.] : [s.n.], 2004. s.33.

značky.⁹⁶ Image lze popsat jako postoj veřejnosti k dané značce a subjektivní mnohorozměrný dojem, který vyvolává. Není vždy konzistentní se záměrem producenta (což byl i případ Becherovky), ale lze ji obměňovat a zlepšovat.⁹⁷

2.3.2. Strategie značky

I budování značky má svou strategii – Becherovka si většinu atributů, jež značku charakterizují (jako název, logo, obal i symboliku), nesla z minulosti, a tudíž se mohla zaměřit na další kroky v procesu brandbuildingu. Avšak právě díky faktu, že její značka vychází z dlouholeté tradice a historie, měla v leckterých faktorech svázané ruce a nemohla si dovolit aplikovat techniky a nástroje, které využívají nově zaváděné značky.

Výrobce by se měl v rámci strategie budování značky rozhodnout, jakým způsobem a zda vůbec bude pod jménem značky uvádět na trh nové produkty. Pro značku Becherovka bylo dlouho nepřijatelné, aby rozšířila svou produktovou řadu – pokus o zavedení předem namixovaného Betonu skončil záhy neúspěchem, což do značné míry ovlivnilo, že se společnost do žádných velkých experimentů nepouštěla.⁹⁸ Na konci roku 2008 však představila Becherovku Lemond, která po více jak dvou letech poprvé regulérně rozšířila portfolio značky. Strategie rozšiřování produktových řad je v moderním marketingu používána často, neboť větší variabilita produktů obsazuje nové zákaznické segmenty, ovládá víc prostoru v regálech a může lépe reagovat na akce konkurence⁹⁹ (citronová verze Fernetu – Fernet Stock Citrus – ovšem byla na trh uvedena daleko dříve, a tudíž Lemond nemohl být považován za plnohodnotnou reakci).

Pro podnikání dalších kroků je opět důležitá celková analýza. Nejprve je nutné zjistit ztotožnění se spotřebitelů se značkou a pozici, kterou značka zaujímá

⁹⁶ HORÁKOVÁ, Iveta, STEJSKALOVÁ, Dita, ŠKAPKOVÁ, Hana. *Strategie firemní komunikace*. [s.l.] : [s.n.], 2000. s.63.

⁹⁷ DE PELSMACKER , Patrick, GEUENS, Maggie, VAN DEN BERG, Joeri. *Marketingová komunikace*. [s.l.] : [s.n.], 2003. s.36.

⁹⁸ JIRÁSEK, Jindřich. Bude Becherovka více sexy?. *Mam.ihned.cz* [online]. 2003 [cit. 2009-05-15]. Dostupný z WWW: <http://mam.ihned.cz/2-13650540-107100_d-ec>

⁹⁹ DE PELSMACKER , Patrick, GEUENS, Maggie, VAN DEN BERG, Joeri. *Marketingová komunikace*. [s.l.] : [s.n.], 2003. s.64.

v kontextu jejich asociačních schémat.¹⁰⁰ Již jsem zmínila (v kapitole 2.2.), že povědomí o značce bylo již před kampaní Pretty woman vysoké, nicméně spotřebitelé se s Becherovkou neidentifikovali v požadovaném asociačním rámci, a proto musela společnost jasně vymezit význam a poslání značky. Tím se opět dostáváme k problematice positioningu (detailně je popsán v podkapitole o cílových skupinách), jenž je pro budování značky nejdůležitějším kamenem a na němž celý brandbuilding stojí – na odlišení se od konkurence tím, že budeme prezentovat speciální a ojedinělé vlastnosti značky a jejím prostřednictvím nabídneme zákazníkovi nejen produkt, ale i určitou filozofii a hodnoty.

Velký význam při snaze vyvolat kýženou reakci spotřebitelů a přesvědčit je o těchto hodnotách sehrává vhodná a kontinuální sebe prezentace (aneb všechno co dělá značku značkou tkví v komunikaci) – úkol pro marketingovou komunikaci, která má sdělovat podstatu osobitosti značky a v ideálním případě pomáhá vytvořit intenzivní, aktivní a věrný vztah mezi zákazníkem a značkou.¹⁰¹ Pro posílení značky lze využít celou řadu nástrojů komunikačního mixu. Nejsilnějším imageovým prostředkem bývá zpravidla dobrá reklama, protože dokáže ovlivnit emocionální vnímání, a tím pádem i evokované situace.¹⁰² I Becherovka využívala (nejen v kampani Pretty woman, ale i ve všech následujících) reklamu jakožto hlavní nástroj brandbuildingu a využití celebrity či citově zabarvených spotů jí pomáhalo v lepším utváření asociačních rámců. Naopak pro posílení hodnoty značky nejsou vhodné některé taktiky podpory prodeje – „kupříkladu snížení cen a podobné okamžitě působící hmotné výhody snižují vnímanou kvalitu značky a její potenciál dosahovat prémiové ceny“.¹⁰³ Problém Becherovky spočíval v tom, že tento bezesporu kvalitní a přírodní nápoj s bohatou tradicí nemohl nastavit svou cenovou politiku příliš vysoko, jelikož éra exkluzivity byla v tu dobu dávno zapomenuta a současní konzumenti si produkt spojují spíše s nižší cenovou skupinou alkoholu.¹⁰⁴ To ovšem znamená rozpor, jelikož na dnešním trhu hodnotí spotřebitelé vysokou kvalitu a význam značky povětšinou penězi, a tudíž za ně neváhají adekvátně zaplatit.

¹⁰⁰ KELLER, Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. [s.l.] : [s.n.], 2004. s.105.

¹⁰¹ CLIFTON, Rita, et al. *Brands and branding*. [s.l.] : [s.n.], 2004. s. 127.

¹⁰² DE PELSMACKER, Patrick, GEUENS, Maggie, VAN DEN BERG, Joeri. *Marketingová komunikace*. [s.l.] : [s.n.], 2003. s.75-76.

¹⁰³ *ibid.*, s.75.

¹⁰⁴ MATĚJKA, Filip. Becherovka - brand introduction. *Mark/BBDO presentation*. 2008 [cit. 2009-05-05]

2.3.3. Firemní identita (corporate identity)

Důležitým faktorem při budování úspěšných a dlouhotrvajících značek je celková firemní identita, neboť čím silnější zázemí je společnost schopna svým značkám poskytnout, tím víc jsou značky stabilnější a mají větší životaschopnost. Firemní identita je v podstatě chápání sebe sama – tedy vlastní, naplánovaná představa o tom, jaká by firma chtěla být a jaké by chtěla svým zákazníkům nabízet poselství.¹⁰⁵ K vyjádření identity slouží nejen firemní filozofie (neboli ústřední myšlenka charakterizující společnost), ale i firemní kultura či design. A je to opět komunikace, která všechny tyto složky utvrzuje. Interní komunikace dává zaměstnancům klíč k tomu, aby lépe pochopili funkci a hodnoty společnosti, a aby je začali vyznávat a prezentovat před zákazníky. Externí komunikace zase formuluje zásady identity a představuje je široké veřejnosti. Ovšem organizace, jež si není jistá svým posláním, která se chová v rozporu se svou filozofií, nenastolí řád ve svých projevech a neustále mění tvář, zůstává pro zaměstnance, zákazníky i širokou veřejnost nečitelná a málo důvěryhodná, tudíž může být snadněji nahrazena konkurencí.¹⁰⁶

Pernod Ricard, jakožto zastřešující mateřská společnost, zastává filozofii samostatnosti a svým členům nechává velkou volnost, přičemž jim předává své know-how stabilní úspěšné skupiny. Podporuje decentralizovaný způsob rozhodování a iniciativní přístup – zaměstnanci jsou tak na finanční výkonnosti a úspěšnosti konglomerátu zainteresováni.¹⁰⁷ Mezi další hodnoty, které Pernod Ricard vyznává a jež jsou pro členské značky závazné, patří vstřícnost, soudružnost a čestnost (kteréžto mají vytvářet pozitivní vztah se zájmovými skupinami). A v neposledním případě je u tohoto konglomerátu kladen velký důraz na odpovědnost – o přísném procesu samoregulace pojednává kapitola 2.2.2..

¹⁰⁵ HORÁKOVÁ, Iveta, STEJSKALOVÁ, Dita, ŠKAPKOVÁ, Hana. *Strategie firemní komunikace*. [s.l.] : [s.n.], 2000. s.73.

¹⁰⁶ SPT Telecom. *Identita společnosti : K čemu slouží? Jak se vytváří?*. [s.l.] : [s.n.], [1999]. s.3-4.

¹⁰⁷ Jan Becher - Pernod Ricard | *Filozofie a hodnoty* [online]. 2007 [cit. 2009-05-15]. Dostupný z WWW: <<http://janbecher.multimedia.cz/cz/o-spolecnosti/filozofie-a-hodnoty>>

2.3.4. Becherovka - tradiční značka

Tradiční značka nabízí konzistenci, stabilitu, jasnou a odlišnou identitu v měnícím se světě, evokuje zkušenost, zrychluje emocionální sladění se značkou. Ovšem chce-li uspět, musí současně přinášet nové prvky a přizpůsobit se moderní době, nebýt nudná a archaická.¹⁰⁸ Na druhou stranu dokáže být tradičnost i velkou přítěží – především ve chvílích, kdy značka viditelně potřebuje omlazení a repositioning, čehož byla Becherovka typickým příkladem.

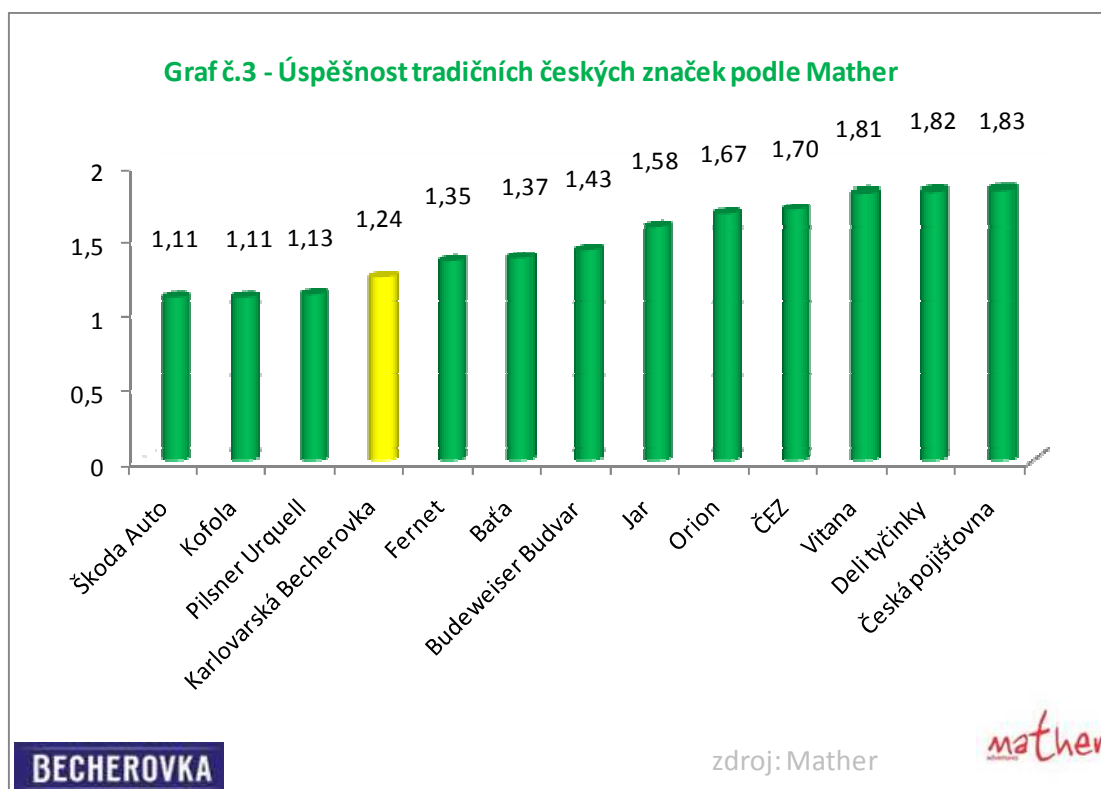
Tradice Becherovky je nezpochybnitelná, žádná česká značka se nemůže pochlubit dvoustetletou historií – díky tomu si však s sebou nese řadu komplikací a omezení. Strategie omlazování byla však nutná, neboť hrozilo, že začne vymírat cílová skupina, nicméně budování nových strategií a používání nových nástrojů musela značka nejprve důkladně zvážit, jelikož jakékoli neuměřené experimentování mohlo tuto skupinu, zvyklou na určitý přístup a formu prezentace, odlákat. Stejně tak je ve všech případech důležité eliminovat jakékoli protichůdnosti a nesrovnalosti v komunikaci a vytvořit kontinuální dlouhotrvající koncepci komunikační strategie značky. A v případě Becherovky musíme zohlednit ještě jeden velmi důležitý faktor, a tím je tuzemské prostředí – málo tradičních českých značek přežilo komunistickou éru, a naopak většina značek zavedených za socialismu se nedokázala přizpůsobit nárokům tržního hospodářství (a když už, tak s obtížemi).

Tradičními českými značkami (z marketingového hlediska) se zabývala i studie komunikační skupiny Mather v roce 2006. Průzkum byl realizován mezi 250 představiteli významných českých firem a měl ukázat úspěšné tradiční české značky, zjistit, co stojí za jejich prosperitou a kde nejčastěji dělají chyby. Becherovka se (co se úspěšnosti týče) umístila v tomto výzkumu na 4. místě. Pořadí na prvních místech představuje graf č. 3, přičemž značky jsou seřazeny podle průměrné známky, kterou od respondentů dostaly (známkování probíhalo jako ve škole, tedy 1 nejlepší, 5 nejhorší). Becherovku překonali jen Škoda auto, Kofola a Pilsner Urquell.¹⁰⁹ Největší konkurent v rámci segmentu, Fernet, skončil na pátém místě – podle odborníků je tedy Becherovka úspěšnější, čemuž určitě

¹⁰⁸ HROMÁDKOVÁ, Tereza. Tradice může značku nakonec zlikvidovat. *Mam.ihned.cz* [online]. 2006 [cit. 2009-05-15]. Dostupný z WWW: <<http://mam.ihned.cz/c1-19997820-tradice-muze-znacku-nakonec-zlikvidovat>>

¹⁰⁹ Mather. *Studie tradiční značky : vyhodnocení 2006*. [s.l.] : [s.n.], 2006.

dopomohl i fakt, že v rámci své konsolidace a omlazování začala posilovat svou marketingovou pozici, a právě v roce 2006 překonala Fernet Stock v tržním podílu (dosáhla 38% trhu).¹¹⁰

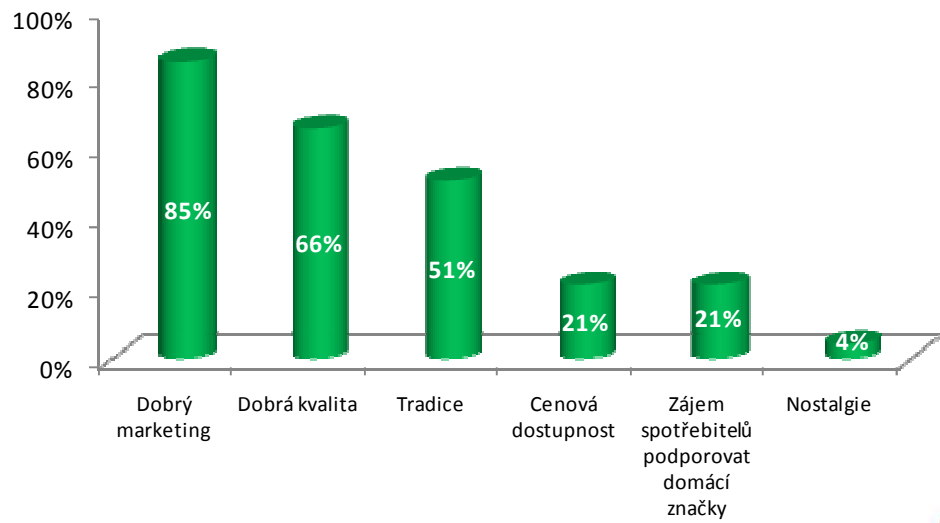


Graf č. 4 ukazuje, jaké okolnosti ovlivňují úspěšnost českých tradičních značek. Respondenti v 85% uváděli především dobrý marketing, z čehož lze usuzovat, že umění prodat je nejzásadnějším faktorem, který ovšem mnoha českým značkám činí problémy. V souvislosti s tím dotazovaní rovněž zmiňovali jako podmínku kompletní restrukturalizaci firmy a rychlou adaptaci na nové podmínky, které jsou předpokladem pro budování kvalitního marketingu.¹¹¹ Z grafu je dále patrné, že kvalita a tradice sehrávají při úspěšnosti tuzemských značek rovněž významnou roli. Méně často je pak zmiňována cenová dostupnost a zájem spotřebitelů na podpoře domácích značek, ovšem otázkou je, nakolik spolu tyto dva faktory souvisí a zda by zákazníci byli ochotni podporovat domácí značky i v případě, kdyby vyrovnaly cenovou hladinu zahraniční konkurence.

¹¹⁰ EFFIE awards / Výsledky / Detail kampaně [online]. 2006 [cit. 2009-05-08]. Dostupný z WWW: <<http://www.effie.cz/cz/results/campaign.php?cmpid=93>>

¹¹¹ Mather. *Studie tradiční značky : vyhodnocení 2006*. [s.l.] : [s.n.], 2006.

Graf č.4 - Čím je dán úspěch tradičních českých značek



BECHEROVKA

zdroj: Mather

mather

3. VÝVOJ KOMUNIKAČNÍCH AKTIVIT V LETECH 06 – 08

Kampaň *Pretty woman* byla jen začátkem nových komunikačních aktivit společnosti. I v následujících letech *Becherovka* pokračovala v trendu velkých komunikačních kampaní, které měly za cíl potvrdit a upevnit již probíhající proces konsolidace. Přesto se však nevyvarovala dílčích změn a úprav komunikační strategie, které se ukázaly jako docela zásadní (avšak do velké míry byly ovlivněny oslavami dvousetletého výročí), ovšem v koncepci komunikace jsou dobře postřehnutelné a rozhodně stojí za rozbor.

V této kapitole popíši zejména reklamní činnost společnosti (každá podkapitola obsahuje analýzu jednoho vybraného vizuálu určeného pro tisk a venkovní reklamu či jednoho televizního spotu) a zaměřím se především na celkové vyznění a srozumitelnost sdělení pro cílovou skupinu. Samozřejmě souběžně s reklamou probíhaly doprovodné aktivity, opět zejména v podobě podpory prodeje (tento nástroj se segmentem alkoholických nápojů rezonuje poměrně výrazně, jak jsme si ukázali v oddílu 2.2.1.) a public relations. Všechny kampaně mají společný znak v tom, že začínaly na podzim „předešlého“ roku (tedy kampaň 2006 startovala na podzim roku 2005 ap.), aby produkt zviditelnily těsně před sezónou vánočních oslav, večírků a Silvestra.

3.1. Taneční spot 2006 – case study

Kampaň *Pretty woman* skončila na jaře roku 2005 a v zápětí byla nahrazena letní komunikací *Betonu* s názvem *Maximální mix*. Tím se uzavřela první etapa komunikace *Becherovky* a zákonitě musel přijít další krok. V podstatě šlo však jen o jakési prodloužení předchozí činnosti a celého původního komunikačního plánu, jen kreativní složka byla obměněna a měla zapůsobit víc a razantněji na definovanou cílovou skupinu. Ještě zopakujme, že předešlá kampaň přinesla vesměs pozitivní výsledky, a tudíž nebyl důvod k zásadním změnám. Hlavním cílem nové komunikační platformy bylo tedy především udržet rostoucí trend tržního podílu a pokusit se ho ještě navýšit.

CÍLOVÁ SKUPINA

Společnost se, navzdory relativně nepřesnému zacílení z předešlé komunikace, rozhodla pokračovat v započaté strategii a přiblížit se blíže mladé cílové skupině ve věku 25-35 let.¹¹² Detailní charakteristiku této skupiny lze nalézt v kapitole 2.2.1.b.

KOMUNIKAČNÍ CÍLE

Strategickým cílem je jednak kontinuálně pokračovat v budování značky a omlazovat její image, dále potom navázat na růst tržního podílu (navzdory faktu, že se celá kategorie hořkých bylinných likérů nepřestala propadat) a v ideálním případě předstihnout (v rámci proměnné tržního podílu) největšího konkurenta, Fernet Stock.¹¹³

KOMUNIKAČNÍ MIX

Opět bylo využito vícekanálového přístupu s hlavním důrazem na klasické reklamní mediální kanály – a to ve stejném poměru jako u kampaně Pretty woman – tedy 65% televize a kino, 20% venkovní reklama a 15% inzerce v tisku. Přičemž komunikace byla opět rozdělena do dvou složek – pro budování dobrého jména značky Becherovka a pro vylepšování image sloužily televizní spoty a poprvé se u tohoto zadavatele objevuje i kinoreklama; tištěná a outdoorová reklama zase byla zaměřena na produkt samotný a sloužila jako připomínková.¹¹⁴

ROZPOČET

Znovu předesílám, že přesná čísla za celou komunikační kampaň není možné zjistit, ale přesto lze v rámci rozpočtu zaznamenat určitý vývoj. V roce 2005 JBKB překonala Stock Plzeň v investicích do reklamy (z nichž převážná část byla určena právě na novou podzimní komunikační kreativitu) a vystoupala v žebříčku zadavatelů reklamy v českých médiích na 51. místo, čímž přeskočila Fernet Stock o tři příčky.¹¹⁵ V porovnání s minulým měřením je patrné, že plzeňský výrobce

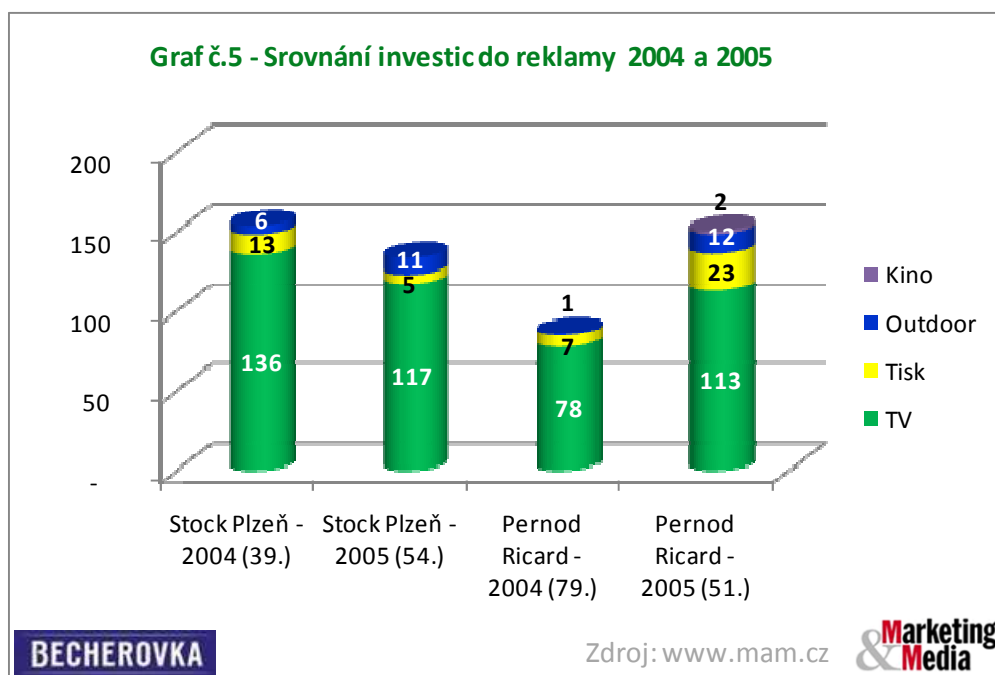
¹¹² MATĚJKA, Filip. Becherovka - brand introduction. *Mark/BBDO presentation*. 2008 [cit. 2009-05-05]

¹¹³ *EFFIE awards | Výsledky | Detail kampaně* [online]. 2006 [cit. 2009-05-08]. Dostupný z WWW: <<http://www.fffie.cz/cz/results/campaign.php?cmpid=93>>

¹¹⁴ *EFFIE awards | Výsledky | Detail kampaně* [online]. 2006 [cit. 2009-05-08]. Dostupný z WWW: <<http://www.fffie.cz/cz/results/campaign.php?cmpid=93>>

¹¹⁵ Top 100 zadavatelů - výdaje na reklamu podle médií v roce 2005 (v Kč). *Mam.ihned.cz* [online]. 2006 [cit. 2009-05-16]. Dostupný z WWW: <http://mam.ihned.cz/109-18302550-on-becherovka-100000_d-ee>

alkoholu začal na marketingové komunikaci mírně šetřit, a naopak jeho karlovarská konkurentka své investice takřka zdvojnásobila (viz. graf č. 5).



VÝSLEDKY

Becherovka se stala jedničkou na trhu. Hlavního konkurenta, Fernet Stock, předstihla o 7,5% v rámci celého tržního podílu. Stav této proměnné po kampani byl tedy u Becherovky 38,2%, kdežto Fernet pokrýval 30,7% tržního podílu.¹¹⁶ Je ovšem důležité zdůraznit, že kategorie hořkých bylinných likérů je velice saturována a dlouhodobě zaznamenává odliv zákazníků do jiných segmentů, čili zmíněná čísla nemusí mít natolik transparentní význam. Ke všemu se vysoce moderní platforma ukázala jako neúčinná, jelikož nebyla dostatečně kompatibilní s positioningem Becherovky, čili upevnění pozice na trhu může být přičítáno spíše doznívání trendu od kampaně Pretty woman. I z těchto důvodů byla taneční kampaň ukončena během půl roku (což není u strategických cílů obvyklé).

¹¹⁶ *EFFIE awards / Výsledky / Detail kampaně* [online]. 2006 [cit. 2009-05-08]. Dostupný z WWW: <<http://www.fffie.cz/cz/results/campaign.php?cmpid=93>>

3.1.1. Analýza spotu (viz. *multimediální příloha č. 3*)

Šeré prostředí tanečního klubu evokující tajemno a probouzející zvědavost. Proti sobě stojí dvě stejně velké skupiny – muži a ženy. Dynamická hudba přiměje nejdříve muže, aby synchronizovaně předvedly ženám své taneční číslo, vzápětí se role obrátí. Celé toto počínání vypadá jako jakási forma boje mezi pohlavími znázorňující jejich odlišnost a nedorozumění. Náhle však přestanou všichni s tancem a užasle hledí směrem k baru, kde postává tisknoucí se pár v družném rozhovoru a popíjí Becherovku. Celý spot zakončí slogan: „Becherovka sblížuje.“

Reklama je laděna do tmavošedých odstínů, jediné Becherovka září svou typicky sytou zelenou a žlutou barvou a je dominantou celého příběhu – neboť logicky platí, že nepestré barvy stupňují intenzitu barev pestrých (přičemž zelená symbolizuje klid, ale uvnitř obsahuje přírodní energii růstu, zato žlutá účinkuje velice pozitivně, otevřeně a znamená uvolnění z napětí).¹¹⁷ I tak lze popsat vlastnosti produktu, které vyjadřují barvy obalu.

Hudba v první fázi spotu působí velmi dynamicky a rozháraně a umocňuje vyhrocenou náladu mezi oběma skupinkami. Nicméně při záběru na plochou láhev Becherovky se pomalu uklidní a tiše spěje k závěru, což opět podtrhuje přítomnost likéru jakožto stmelujícího a vyváženého prvku.

Nápoj je v reklamě prezentován jako tajný recept na překonávání rozdílností mužských a ženských povah, což je implicitně dokresleno průvodní řečí spotu, kdy při slovech „jedno tajemství mají společné“ kamera poprvé snímá láhev likéru.

Televizní spot vyznívá mladistvě a přímočaře, rozhodně měl větší potenciál přiblížit se cílové skupině než předchozí kreativa. Jak se však ukázalo, ani tato platforma mladé zákazníky nedokázala oslovit dle očekávání (a ti starší, kteří předtím reagovali na *Pretty woman*, sdělení naprosto ignorovali, neboť nezapadalo do jejich emočních schémat). Na druhou stranu bylo patrné, že Becherovka nemůže zajít dál směrem k omlazování své image (jelikož musela vzít v potaz svůj odkaz historie a tradice). Proto se v následující kampani přeorientovala na jinou cílovou skupinu.

¹¹⁷ VYSEKALOVÁ, Jitka. *Psychologie reklamy*. [s.l.] : [s.n.], 2007. s.86-87.

Tabulka č.3 COPY STRATEGY - Tanec - TV spot	
BRAND	BECHEROVKA
SUBBRAND	ORIGINAL
Sdělení	<i>Becherovka překonává ustavičné rozdíly mezi muži a ženami</i>
Podpora sdělení	<i>na chuť jí přišla obě pohlaví; zklidňuje a odlehčuje atmosféru</i>
Charakter	<i>moderní, dynamická, dramatická, tajemná</i>
On-Air	<i>podzim 2005 - jaro 2006</i>

3.1.2. Analýza tiskového inzerátu (viz. příloha č. 2)

Tisková inzerce doprovázela televizní spoty a nesla se ve stejném duchu. Bylo vytvořeno několik vizuálů, které byly všechny založeny na rozdílnosti mužů a žen. Tyto odlišnosti byly parafrázovány chutí Becherovky, kterážto kombinuje jemnost a sílu – sama je tedy plná protikladů, jenž se ovšem spojují v jedinečný celek.

Vizuál je svisle rozdělen na dvě poloviny, přičemž v levé můžeme zpozorovat růžové pozadí, lak na nehty, pudřenku a karnevalovou elegantní masku – tato část má symbolizovat ženskou jemnou složku. Na druhé straně potom vidíme výjev v zemitých hnědých barvách, jemuž taktéž dominuje exotická maska (zřejmě nějakého afrického kmene), a který substituuje mužský element síly. Přesně uprostřed těchto dvou polarit je vyobrazena Becherovka, jež dává najevo, že stojí na pomezí a obsahuje obě zmíněné složky ve stejné míře. Claim inzerátu je: „jemná i silná“ a v zápatí potom můžeme opět číst „Becherovka sblížuje“ (toto heslo je ústředním prvkem celé kampaně).

Masky, jež jsou zobrazeny na obou stranách, znázorňují v podstatě fakt, že stejný prvek si vykládá každá skupina po svém. Navíc tyto masky mohou být symbolem pro jistou tajemnost a záhadnost, kterážto může být dál přenesena na vyobrazený produkt (kupříkladu asociací s tajnou recepturou...atd.).

Otázkou zůstává, zda běžný čtenář periodik (kde byl inzerát vytištěn) stačí pochopit sdělení vizuálu během krátké chvíle, kdy mu věnuje pozornost. Ovšem

i kdyby se tak nestalo, klíčovým motivem stejně zůstává láhev Becherovky, a tudíž hlavní, produktově zaměřená zpráva bude předána bez většího komunikačního šumu.

Tabulka č.5	COPY STRATEGY - Jemná i silná - Tisk
BRAND	<i>BECHEROVKA</i>
SUBBRAND	<i>ORIGINAL</i>
Sdělení	<i>Becherovka kombinuje jemné i silné elementy</i>
Podpora sdělení	<i>harmonická, vyvážená chuť</i>
Charakter	<i>vyvážená, tajemná, protikladná</i>
On-Air	<i>podzim 2005 - jaro 2006</i>

3.2. Rok oslav 2007 – Becherovka sblíží již 200 let (case study)

Již během roku 2006 se společnost připravovala na oslavy výročí dvousetletého jubilea. V rámci komunikace došlo ke změnám, které se do určité míry přizpůsobily právě tomuto slavnostnímu okamžiku, na druhou stranu byly také ovlivněny nepřesným cílením v předchozích kampaních. Koncepce komunikace se obrátila od moderních tančících spotů z baru k prezentaci hodnot, tradice a stability, které měly vyzdvihnout charakteristické přednosti Becherovky.

CÍLOVÁ SKUPINA

Skupina, jež stála v ohnisku zájmu doposud, se ukázala jako největší problém v celé komunikaci. Značka předtím potřebovala omlazení, a navíc si chtěla „vychovat“ základnu loajálních spotřebitelů (lidé si upevňují své zásady pití alkoholu kolem 30. roku věku, tudíž dostat se na seznam oblíbených nápojů u starších zákazníků je těžší).¹¹⁸ Přesto však na předešlou komunikaci nejvíce reagovala skupina s jiným segmentačním profilem, na niž se v podstatě zaměřila kampaň 200 let.

¹¹⁸ *Příhláška Effie 2007 : Becherovka.* [s.l.] : [s.n.], 2008..

Tato cílová skupina nese anglický název „caregivers“ a jejím členům je 30–45 let, o něco víc žen než mužů, žijící převážně ve městech. Jejich životním krédem je mít harmonický a klidný život. Vyznávají tradiční hodnoty jako jsou rodina, jistota, zdraví, mezilidské vztahy. Osobní život a spokojenost je pro ně důležitější než profesní kariéra, a proto se zabývají především svou rodinou a nejbližšími přáteli.¹¹⁹

Jak můžeme porovnat, proměna profilu cílové skupiny je velice zásadní a nespočívá jen ve věku, ale i v pohlaví či životním stylu. Navíc téma dvousetletého výročí koresponduje se skupinou „caregivers“ a jejich hodnotami mnohem lépe, a proto se těmto atributům přizpůsobila celá koncepce komunikace.

KOMUNIKAČNÍ CÍLE

Na základě proměn v komunikačním plánu se částečně proměnily i cíle. Strategickým záměrem bylo zvýšit konsideraci (tzn. počet lidí, kteří uvažují o tom, že si dají Becherovku), a tím dále posilovat její tržní podíl. Zároveň značka usilovala o zvýšení oblíbenosti a posílení vnímání Becherovky jako značky prověřené časem.

Tady lze pozorovat určitou disbalanci, neboť budování mladistvé image bylo v tuto chvíli zapomenuto a nahrazeno jinou koncepcí. Jak jsem zmínila v kapitole 2.3.2., při stanovování strategie značky je velice důležitá kontinuita, provázanost a dlouhodobost, což tato kampaň v podstatě nesplnila a naprosto obrátila svůj dřívější brandbuilding. Obhajobou může být právě výroční rok, kdy se chtěla společnost vrátit ke kořenům, ale tento fakt se měl promítnout již v dřívější představě komunikačních aktivit.

KOMUNIKAČNÍ MIX

Opět zůstala zachována dvousložková forma komunikace – tedy imageové spoty v televizi a produktové inzeráty zejména v tisku. Nicméně tentokrát (vzhledem k převážně imageovým cílům) byla využívána zejména televize jakožto majoritní komunikační kanál, neboť se jedná o médium, které je vysoce afinitní pro cílovou skupinu („caregivers“ sledují televizi v porovnání se zbytkem populace nadprůměrně).

¹¹⁹ *Příhláška Effie 2007 : Becherovka.* [s.l.] : [s.n.], 2008..

Hlavní komunikační kampaň byla doprovázena samozřejmě BTL nástroji, zejména podporou prodeje. Tentokrát se však obrátil poměr a on trade byl zastoupen jen 40%, kdežto na off trade směřovalo 60% aktivit.¹²⁰ V rámci oslav 200 let byla uvedena i limitovaná edice balení se zlatou etiketou, která měla dodat produktu slavnostnější vizáž a větší punc prémiovosti.¹²¹

ROZPOČET

Důležitý faktor, který musela společnost (nejen) při stanovování rozpočtu zohlednit, bylo několikaprocentní zdražování Becherovky, které přišlo současně s oslavami. Avšak již předtím byl likér dražší než největší konkurenti v kategorii hořkých bylinných likérů, a tudíž další navýšení ceny mohlo kampaň negativně ovlivnit.

Přesná čísla z roku 2007 nejsou známa, ale Becherovka upevnila pozici lídra na trhu z hlediska investic do reklamy¹²², čili lze předpokládat, že objem financí zůstal minimálně stejný jako v předchozí kampani, nicméně s přihlédnutím k oslavám jubilea odhaduji, že rozpočet byl ještě navýšen.

VÝSLEDKY

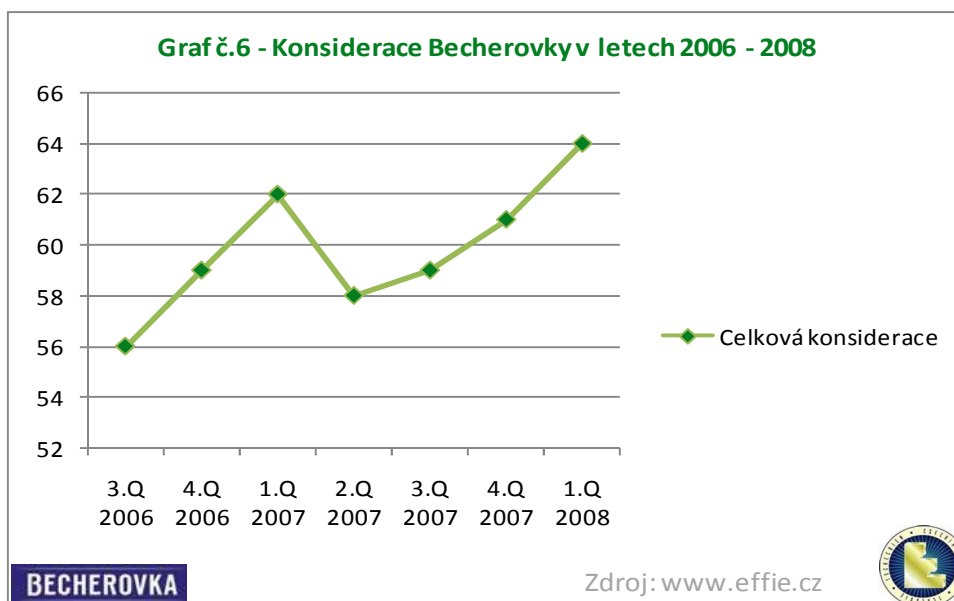
Z grafu č. 6 je patrné, že konsiderace v průběhu komunikace vzrůstala – jediný propad byl zaznamenán ve druhé čtvrtině roku 2007, kdy se po první vlně kampaně televizní spot nevysílal. Před kampaní uvažovalo o Becherovce 56% dotázaných konzumentů ve věku 18-59 let, o rok a půl později jich bylo již 64%. Zvyšování konsiderace souviselo navíc i s růstem tržního podílu.

¹²⁰ MATĚJKA, Filip. Becherovka - brand introduction. *Mark/BBDO presentation*. 2008 [cit. 2009-05-05]

¹²¹ MATĚJKA, Filip. Becherovka - brand introduction. *Mark/BBDO presentation*. 2008 [cit. 2009-05-05].

¹²² VŠETEČKOVÁ, Vladka. Becherovka slaví 200 let. *Strategie.cz* [online]. 2006 [cit. 2009-05-04].

Dostupný z WWW: <<http://www.strategie.cz/scripts/detail.php?id=268491>>



Rostla i image značky – parametr „nejoblíbenější značka“ vzrostl o 50% ve srovnání s polovinou roku 2006 (tedy před kampaní). Atribut „značka prověřená časem“ stoupl během stejného období o 33% - lze předpokládat, že komunikace zaměřená po dlouhé době na tradici, připomněla spotřebitelům, že Becherovka představuje tuzemskou kvalitní a ověřenou značku.

3.2.1. Analýza spotu (viz. *multimediální příloha č. 4*)

Tento spot cestuje časem, vrací se až do počátků vzniku Becherovky v roce 1807 a symbolicky mapuje celý její vývoj až do dnešních dní. V podloubí procházejí dvojice z různých časových dekád (ať už jde o pár z počátku 19. století, ženu vítající svého partnera – vojáka přicházejícího z 1. světové války, mladou dvojici ze 60. let, anebo současný zamilovaný pár). Všechny tyto dobové výjevy dokresluje měnící se reklama na Becherovku, kterážto je vyobrazena na zdi protilehlého domu.

Hlavní sdělení tohoto spotu odráží ústřední slogan celé komunikace, jenž se osvědčil z minula a k němuž byl přidán jen aktualizující dodatek: „Becherovka sbližuje...již 200 let.“ To znamená, že – jak demonstruje reklama – doba, móda, prostředí a podmínky se mění, nicméně lidské city (a Becherovka je citová záležitost) zůstávají stejné.

Divák je svědkem velice emotivních situací (jedná se především o setkání blízkých osob), což jen umocňuje citlivá hudba z produkce skladatele Jana P. Muchowa, která neslouží jen jako doprovod, ale podílí se na utváření děje (vlastně i text skladby, byť anglicky, neustále opakuje fráze typu „cítím ve svém srdci“ ap.). Celý spot se ostatně obejde bez mluveného slova, až na samém konci mužský hlas vysloví pouze výše zmíněný slogan. Dekódovat a interpretovat obsah musí tedy pozorovatel zejména na základě zástupných symbolů – především dobových kostýmů a rekvizit. Ovšem i navzdory relativní komplikovanosti děje je sdělení snadno pochopitelné a pro cílovou skupinu srozumitelné.

Z reklamy je patrné, že se obrací zpět do historie společnosti a prezentuje dlouhověkost a tradici značky. Svým vyzněním apeluje na harmonické a láskyplné vztahy (jež vyznává cílová skupina), přičemž Becherovka působí jakožto jejich tichý (a ve spotu i docela nenápadný) společník. Kreativní ztvárnění současně upozorňuje na oslavy jubilejního 200. výročí.

Tabulka č.2	COPY STRATEGY - 200 let - TV spot
BRAND	<i>BECHEROVKA</i>
SUBBRAND	<i>ORIGINAL</i>
Sdělení	<i>časy se mění, ale vztah mezi mužem, ženou a Becherovkou zůstává stejný</i>
Podpora sdělení	<i>důraz na tradici a ověřenost</i>
Charakter	<i>emoce, tradice, láska, pouto</i>
Produkční poznámky	<i>emotivní hudba Jana.P.Muchowa</i>
On-Air	<i>podzim 2006 - jaro 2008</i>

3.3. Rok 2008 - Becherovka Original vs. Becherovka Lemond

Na podzim roku 2008 nastal další zlom, neboť JBKB uvedla na trh nový druh Becherovky – Becherovku Lemond. Název byl inspirován francouzským „le Monde“, což znamená svět, avšak připomíná zároveň i anglické „lemon“, které upozorňuje na jeho citrusovou chuť. Jednalo se o první rozšíření produktové řady

od začátku výroby. Launch mladší sestry karlovarského likéru byl připravován delší dobu, neboť se rozhodovalo o koncepci nové značky a její synergii s celkovou identitou značky Becherovka, která si konečně vydobyla dostatečně silné místo na trhu, aby se mohla pustit do uvedení nového produktu.¹²³ Lemond vznikl na základě neúspěšné snahy společnosti (viz. kampaně Pretty woman a Tanec) o přiblížení se mladší věkové skupině a vycházel z předpokladu, že nová značka si může dovolit mnohem mladistvější sebe prezentaci, není vázána na tradiční hodnoty a nepociťuje zátěž z hlediska komplikovaného vývoje.

Mladým konzumentům se přizpůsobila i chuť likéru – becherovkový základ je obohacen o ovocnou složku, není tedy tak bylinný jako Original a pije se mnohem snáz. Navíc obsah alkoholu je 20% (méně než u klasické varianty). Na trhu mají novému produktu konkurovat především ochucené vodky, nicméně většina spotřebitelů se nevyhne srovnání s Fernetem Stock Citrus, jakožto citrusovou variantou největšího soupeře.

Komunikace se rozštěpila do dvou proudů – Becherovka Original se zhlédla v úspěšné platformě zaměřené na skupinu tzv. caregivers, vyznávající harmonické mezilidské vztahy (v popisovaném období však byl tento proud komunikace upozaděn, protože veškeré úsilí směřovalo k uvedení Lemonda). Druhý směr vedl ke skupině „carefree“, tedy k mladým aktivním lidem ve věku 18-30 let, kteří nemají žádné závazky a jejich hlavní prioritou je zábava, sdílení neplánovaných zážitků s přáteli a boj proti nudě. I tak lze charakterizovat cílovou skupinu, jíž je primárně Lemond určen.¹²⁴

Nástroje komunikačního mixu jsou voleny na míru cílové skupině. Zpočátku běžely klasické televizní reklamní spoty, které měly upozornit na novinku od JBKB – v roce 2009 se potom omezily na třívteřinové animované vsuvky v reklamním bloku¹²⁵ (což znamená na české reklamní poměry docela nevídaný přístup), které tlumočily hlavní sdělení kampaně: „Becherovka Lemond. Je to otevřené.“. Dále byla využita outdoorová a indoorová média, soustředěná především v městských centrech a v zábavních podnicích, spojená s aktivitami podpory prodeje. Odhaduji, že velkou roli sehrála i nová média – nápoj má svůj profil na stránkách sociálních sítí jako Facebook, Twitter nebo Líbím se ti, a dokonce chce vytvořit vlastní

¹²³ MATĚJKA, Filip. Becherovka - brand introduction. *Mark/BBDO presentation*. 2008 [cit. 2009-05-05]

¹²⁴ MATĚJKA, Filip. Becherovka - brand introduction. *Mark/BBDO presentation*. 2008 [cit. 2009-05-05]

¹²⁵ Becherovka rozděljuje spoty. *Mam.ihned.cz* [online]. 2009 [cit. 2009-05-18] Dostupný z WWW: <http://mam.ihned.cz/109-36623420-on-becherovka+lemond-100000_d-40>

internetovou komunitu, jejíž členové sdílejí fotky a zážitky z akcí s Lemondem (a to v rámci svých webových stránek).¹²⁶

Popsat všechny atributy kampaně je velice složité, neboť je stále v procesu, tudíž žádné vyhodnocení nebo zpětná vazba nejsou k dispozici, a pouštět se do fabulací není na místě. Pro ilustraci můžeme podotknout, že značka vyhrála spotřebitelskou soutěž „Nejlepší novinka na trhu 2009“ v kategorii alkoholických nápojů, což lze přikládat faktu, že si na trhu dokázala najít své místo.

3.3.1. Analýza CLV vizuálu (viz. příloha č. 3)

Pozornému divákovi, znalému série televizních reklam, neunikne fakt, že na vizuálu je možné rozpoznat postavy, jež ve spotech vystupovaly. Všechny jsou soustředěny kolem ústředního motivu vyobrazení – láhve Becherovky Lemond – a někteří vykonávají zdánlivě neslučitelné, bláznivé věci (basketbalistka hází na koš pecnem chleba, pekař šermuje velkými červenými rukavicemi, strážníci posedávají a hrají na harmoniku...atd.). Ostatní se vesele baví (tato skupinka ve spotech vyjadřovala partu mladých lidí zažívající nečekané zážitky). Celý vizuál je v záhlaví doplněn o heslo „nikdy nevíš, koho potkáš“ a samozřejmě nesmí chybět hlavní slogan kampaně: „Je to otevřené.“

Inzerát hraje sytými, pestrými barvami, které podtrhují veselost a uvolněnost (příčemž převažuje zelenožlutá, znázorňující citrusovou, svěží chuť produktu). Přesto balancuje na hranici barevné vyváženosti – a navíc zobrazuje celou řadu objektů (postavy, láhev, dezén v pozadí...atd.), což může zapříčinit neshodnou orientaci ve sdělení. Ovšem i to může korespondovat se snahou o znázornění spontánnosti a ležérnosti, které cílovou skupinu oslovují.

Avšak nutno dodat, že reklamu nelze přesně dekodovat bez předchozí znalosti série televizních reklam (Becherovka zřejmě počítala s tím, že cílová skupina spoty uvidí). Vyznění inzerátu je však univerzální v tom, že přenáší základní emoce a asociace, se kterými by si měl konzument značku spojit, tzn. zábavu, radost z neočekávaného, mladistvost...atd.

¹²⁶ Telka | Becherovka Lemond [online]. 2009 [cit. 2009-05-18]. Dostupný z WWW: <<http://www.becherovka-lemond.cz/najdi-lemond>>.

Tabulka č.6	COPY STRATEGY - Lemond - CLV
BRAND	<i>BECHEROVKA</i>
SUBBRAND	<i>LEMOND</i>
Sdělení	<i>bav se s Lemondem a užívej si neočekávané momenty</i>
Podpora sdělení	<i>setkávání se s přáteli; ztřeštěné bezstarostné nápady</i>
Charakter	<i>zábavná, hravá, spontánní, kreativní</i>
On-Air	<i>podzim 2008 - dodnes</i>

4. ZÁVĚR

Faktorů, jež ovlivňují komunikační aktivity tradiční značky, je vícero. Především sama tradice je velice zavazující a nedovoluje při plánování strategie žádné neuvážené experimenty. Přesto však i tradiční značka potřebuje čas od času převléct do moderního kabátu, aby mohla držet krok s konkurenty, jinak jí hrozí, že se starou cílovou skupinou (jež kupuje výrobky částečně i z nostalgie) zanikne i ona. Vzhledem k tehdejším okolnostem Becherovka věděla naprosto jasně, že musí omladit základnu svých spotřebitelů a že je nutné začít kontinuálně budovat image značky, avšak bylo důležité odhadnout meze, za které už nelze zajít, neboť by byly pro veřejnost těžko akceptovatelné.

Zpětně lze zhodnotit, že Becherovka udělala krok správným směrem a stala se ukázkovým příkladem firmy, u které náklady na kontinuální komunikaci pomohly výrazně zlepšit image a pozici značky na trhu. Na druhou stranu likérka uznává, že tyto investice se jí začaly vracet až s kampaní oslav 200 let, což indikuje, že dobrá komunikační strategie a plánování jsou nadmíru důležité ve všech ohledech. Jakákoli změna image či vnímání značky se totiž projeví až v dlouhodobém horizontu, čili důkladná koncepce komunikace musí být promyšlena několik let dopředu.

Becherovka ve své komunikaci postupovala logicky – zcela zdůvodnitelná snaha o omlazení byla projektována do kampaně Pretty woman, která využila atraktivní celebritu, nenásilně oslovila široké spektrum konzumentů, a tak odstartovala zásadní změny ve vnímání značky. Přesto na ni reagovala mírně starší skupina spotřebitelů, než stanovená cílová. Navzdory tomuto zjištění se propagace likéru v následující kampani snažila ještě více přiblížit mladým zákazníkům a pomocí dynamických tanečních spotů z něj chtěla vytvořit vysoce moderní značku pro mladé konzumenty. Toto počínání se ovšem nemohlo – vzhledem k okolnostem – setkat s pozitivním výsledkem, neboť pozice Becherovky nebyla natolik silná, aby jí spotřebitelé toto sdělení uvěřili.

S oslavami dvěstěletého výročí přišla opět se zásadní změnou strategie. Jak jsem již zmínila, efektivita a úspěšnost komunikace leží především v dlouhodobém plánování, a tudíž neustálé změny koncepcí celkovému obrazu značky rozhodně neprospívají. Becherovka se tentokrát obrátila na skupinu

zralých lidí, kteří své hodnoty vidí především ve vřelých vztazích se svými blízkými, a přizpůsobila tomu celou komunikaci, jež byla založena na velice emotivní bázi. Tato změna se ovšem ukázala jako veliký přínos a překvapivě posunula kupředu zejména imageové komponenty a konsideraci značky. Předpokládám, že Becherovka Original na podobné vlně vytvoří i svou další kampaň, která by se měla v médiích objevit na podzim 2009, neboť tato koncepce jí sluší a konečně dokázala najít „zlatý střed“ mezi svým tradičním odkazem a moderní vizí.

Rozšíření produktové řady v podobě Becherovky Lemond mělo obohatit základnu konzumentů o mladší spotřebitele. Propagace tohoto produktu se tedy nese ve znamení uvolněné, spontánní a nekončící zábavy, jež nicméně můžeme vidět v podobném podání u většiny konkurujících značek. Dle mého názoru je komunikace Lemonda zcela zaměnitelná kupříkladu s Fernetem Stock Citrus či Jelínkovou Plum vodkou a chybí jí výraznější positioning.

Oba produkty spojuje důraz na mezilidské vztahy – Becherovka Original odjakživa vycházela z faktu, že je jedním z mála tvrdých alkoholických nápojů, který konzumují i ženy, a proto svou komunikaci zakládá na stavění mostů mezi oběma pohlavími a jejich sblížování. Přičemž její současná komunikace zohledňuje především vážné a hluboké vztahy, jež jsou určující pro cílovou skupinu. Zatímco Lemond – jakožto bezstarostnější mladší sestra – prezentuje veselá a náhodná setkání mladých lidí a hlásá, že všechno v životě je otevřené.

Věřím, že hlavní cíl mé práce – popsat komunikační strategii tradičních značek na tuzemském trhu a konkrétně ji předvést na proměnách strategie Becherovky – se mi podařilo naplnit. Na pozadí reklamních kampaní, jimž jsem se v jednotlivých kapitolách věnovala, jsem explicitně vysvětlila, jak, a hlavně také proč Becherovka postupovala při formulaci a provedení své nové komunikační strategie a do jaké míry se jí podařilo naplnit cíle a očekávání, která si od nového přístupu slibovala. Osobně se domnívám, že z popsaných kampaní Becherovce nejvíce sedí ta, kterou připravili k dvoustému výročí; vyvážená a nenásilná kombinace tradice a moderního přístupu se ukazuje být tou pravou cestou, která otevírá slibné možnosti další komunikace.

SUMMARY

First part of the thesis describes historical circumstances and development of Becherovka brand since its establishment till present time. I deeply described marketing tools of the traditional brand to keep its product successful on very competitive modern-day market. Communication strategy is a corner stone of self promotional activities of contemporary companies and my target was to reveal the strategies of traditional brands – especially their comparative strengths and weaknesses. Firstly, I defined all steps leading to development of complex and effective communication strategy based on the case study of Becherovka. Then, I focused on attributes of a brand and examined the influence of corporate identity on integrated company communication.

The main task of this thesis is to involve and describe development of communication activities of Becherovka in recent three years and on the basis of analysis of commercial advertisement to consider whether are they coherent for target groups and linked with communication strategy.

Becherovka proceeded logically in its communication – the campaign Pretty woman tried to rejuvenate the image and got started the essential changes in a brand consideration (however an older group reacted on the message). Next copy aimed at young target group more strongly, but it failed because of bad positioning. A year of 200th anniversary brought a crucial shift in the communication strategy – the target group was changed and a copy represented touchy and emotional relationships. The idea of appealing to the young target group was not forget – with a launch of a new product, Becherovka Lemond, it was a chance to succeed. That is why a communication of this younger sister results in funny, unbelievable and spontaneous stories which are based on the claim: you never know what is going to happen.

SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ

Tabulky:

Tabulka č.1 – 15 klíčových značek Pernod Ricard.....	8
Tabulka č.2 – Copy Strategy – Pretty Woman – TV spot.....	22
Tabulka č.3 – Copy Strategy – Tanec – TV spot.....	42
Tabulka č.4 – Copy Strategy – Jemná i silná – Tisk.....	43
Tabulka č.5 – Copy Strategy – 200 let – TV spot.....	47
Tabulka č.6 – Copy Strategy – Lemond – CLV.....	50

Obrázky:

Obrázek č.1 – Positioning Becherovky.....	17
---	----

Grafy:

Graf č.1 – Podíl jednotlivých médií.....	20
Graf č.2 – Investice do reklamy v roce 2004 (mil. Kč).....	26
Graf č.3 – Úspěšnost tradičních českých značek podle Mather.....	36
Graf č.4 – Čím je dán úspěch tradičních českých značek.....	37
Graf č.5 – Srovnání investic do reklam 2004 – 2005.....	40
Graf č.6 – Konsiderace Becherovky v letech 2006 – 2008.....	46

POUŽITÁ LITERATURA

CLIFTON, Rita, et al. *Brands and branding*. [s.l.] : The Economist, 2004. 256 s. ISBN 978-1-57660-147-1

HAIG, Matt. *Království značky : největší omyly a úspěchy všech dob*. [s.l.] : Ekopress, 2006. 322 s. ISBN 80-86929-09-4.

HORÁKOVÁ, Iveta, STEJSKALOVÁ, Dita, ŠKAPKOVÁ, Hana. *Strategie firemní komunikace*. [s.l.] : Management Press, 2000. 236 s. ISBN 80-85943-99-9.

KELLER, Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. [s.l.] : Grada Publishing, 2007. 796 s. ISBN 978-80-247-1481-3.

KOTLER, Philip. *Moderní marketing*. [s.l.] : Grada, 2007. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOTLER, P., KELLER, K. L. . *Marketing management*. 12.vyd. [s.l.] : Grada Publishing, 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

DE PELSMACKER, Patrick, GEUENS, Maggie, VAN DEN BERG, Joeri. *Marketingová komunikace*. [s.l.] : Grada, 2003. 581 s. ISBN 80-247-0254-1.

ROZEHNAL, Aleš. *Mediální zákony : Komentář*. [s.l.] : ASPI, a.s., 2007. 284s. ISBN 8073573041.

TELLIS, Gerard J. *Reklama a podpora prodeje*. [s.l.] : Grada, 2000. 602 s. ISBN 80-7169-997-7.

VYSEKALOVÁ , Jitka. *Psychologie reklamy : Nové trendy a poznatky*. 3.vyd. [s.l.], 2007. 294 s. ISBN 978-80-247-2196-5.

VYSEKALOVÁ, Jitka, MIKEŠ, Jiří. *Reklama : Jak dělat reklamu*. [s.l.] : Grada Publishing, 2003. 182 s. ISBN 80-247-0557-5.

PRAMENY

BECHEROVKA [online]. 2004 [cit. 2009-05-02]. Dostupný z WWW:
<<http://www.karlovarska-becherovka.cz> >

Becherovka Game [online]. 2007 [cit. 2009-05-13]. Dostupný z WWW:
<<http://game.becher.cz/index.php?page=info>>.

Becherovka Lemond [online]. 2009 [cit. 2009-05-18]. Dostupný z WWW:
<<http://www.becherovka-lemond.cz>>.

Becherovka původně byla lékem na cholera/GastroNews.cz [online]. 2001-2009 [cit. 2009-05-02]. Dostupný z WWW: <<http://napoje.gastronews.cz/becherovka-puvodne-byla-lekem-na-cholera>>

Becherovka rozděluje spoty. Mam.ihned.cz [online]. 2009 [cit. 2009-05-18] Dostupný z WWW: <http://mam.ihned.cz/109-36623420-on-becherovka+lemond-100000_d-40>

Becherovka uspěla ve sporu o značku. Hn.ihned.cz [online]. 2009 [cit. 2009-05-14]. Dostupný z WWW: <http://vyhledavani.ihned.cz/109-35810350-on-becherovka+hofman-M00000_d-1b>.

EFFIE awards / Výsledky [online]. 2006 [cit. 2009-05-08]. Dostupný z WWW:
<<http://www.ffie.cz/> >

Fórum PSR: O sdružení [online]. 2009 [cit. 2009-05-15]. Dostupný z WWW:
<<http://www.forum-psr.cz/O-sdruzeni>>.

HORÁČEK, Filip. *Becherovka vyhrála spor o značku, Hoffman jde do vězení. Idnes.cz* [online]. 2008 [cit. 2009-05-14]. Dostupný z WWW:
<http://ekonomika.idnes.cz/becherovka-vyhrala-spor-o-znacku-hoffmann-jde-do-vezeni-pim-/ekonomika.asp?c=A080708_140533_ekonomika_fih>.

Profil subjektu Jan Becher-Karlovarská Becherovka, a.s, ipont.financninociny.cz [online]. 2000 [cit. 2009-05-02]. Dostupný z WWW: <<http://ipoint.financninoviny.cz/jan-becher-karlovarska-becherovka-a-s.16924.html>>

Jak omladit babičky. Trendmarketing.ihned.cz [online]. 2008 [cit. 2009-05-06]. Dostupný z WWW:
<[http://mam.ihned.cz/index.php?p=100000_d&&article\[id\]=25006370&article\[what\]=becherovka&article\[sklonuj\]=on](http://mam.ihned.cz/index.php?p=100000_d&&article[id]=25006370&article[what]=becherovka&article[sklonuj]=on)>

JAN BECHER – PERNOD RICARD [online]. 2007 [cit. 2009-05-01]. Dostupný z WWW:
<<http://janbecher.multimedia.cz/cz/>>

JEŽEK, Karel. *Investice do Becherovky splnila očekávání. Ekonom.ihned.cz* [online]. 2005 [cit. 2009-05-06]. Dostupný z WWW: <http://mam.ihned.cz/109-16292100-on-becherovka-100000_d-0a>.

JIRÁSEK, Jindřich. Bude Becherovka více sexy?. *Mam.ihned.cz* [online]. 2003 [cit. 2009-05-05]. Dostupný z WWW: <http://mam.ihned.cz/2-13650540-107100_d-ec>.

JUDr. Filip Winter - advokátní kancelář [online]. 2005 [cit. 2009-05-14]. Dostupný z WWW: <http://www.akwinter.cz/pravo_reklama.html>.

MATĚJKA, Filip. Becherovka - brand introduction. *Mark/BBDO presentation*. 2008 [cit. 2009-05-05]

MATHER. *Studie tradiční značky : vyhodnocení 2006*. 2006 [cit. 2009.05-15].

Nápoje eregal.ihned.cz nové produkty [online]. 1996-2009 [cit. 2009-05-01]. Dostupný z WWW: <http://mam.ihned.cz/109-27987580-on-becherovka+lemond-100000_d-3f>

PERNOD RICARD [online]. 2009 [cit. 2009-05-06]. Dostupný z WWW: <<http://www.pernodricard.com>>

PETR, Miroslav. *Becherovka postaví ve Varech závod za 100 miliónů korun*. *Hn.ihned.cz* [online]. 2009 [cit. 2009-05-06]. Dostupný z WWW: <<http://hn.ihned.cz/c1-35462290-becherovka-postavi-ve-varech-zavod-za-100-milionu-korun>>.

Ruský soud uznal Hoffmannův nárok na práva k becherovce. *Hn.ihned.cz* [online]. 2003 [cit. 2009-05-14].
Dostupný z WWW: <[http://ihned.cz/index.php?p=000000_detail&article\[id\]=12644320&article\[area_id\]=10036830](http://ihned.cz/index.php?p=000000_detail&article[id]=12644320&article[area_id]=10036830)>

SPT TELECOM. *Identita společnosti : K čemu slouží? Jak se vytváří?*. [s.l.] : [s.n.], [1999].

Svetobchodu.cz-vydavatelství-beverages [online]. 2005-2008 [cit. 2009-05-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.svetobchodu.cz/vydavatelstvi2/index2.php?page=clanky&cid=245&rid=2>>

ŠIMŮNEK, Petr. *Hořkosladké tajemství Becherovky. Proč ne?!* [online]. 2006 [cit. 2009-05-04]. Dostupný z WWW: <http://proc-ne.ihned.cz/1-10124110-19920410-50p000_d-37>

Top 100 zadavatelů - výdaje na reklamu podle médií v roce 2005 (v Kč). *Mam.ihned.cz* [online]. 2006 [cit. 2009-05-16]. Dostupný z WWW: <http://mam.ihned.cz/109-18302550-on-becherovka-100000_d-ee>

VŠETEČKOVÁ, Vladka. *Becherovka slaví 200 let*. *Strategie.cz* [online]. 2006 [cit. 2009-05-04]. Dostupný z WWW: <<http://www.strategie.cz/scripts/detail.php?id=268491>>

SEZNAM PŘÍLOH

Tištěné:

- č.1 – změna obalu
- č.2 – inzerát Jemná-silná
- č.3 – inzerát Lemond

Multimediální :

(převzato z www.televiznireklamy.cz)

- č.1 – komunikace před rokem 2003 (Kukačky)
- č.2 – spot Pretty woman
- č.3 – spot tanec
- č.4 – spot 200 let