

**UNIVERZITA KARLOVA**

**FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD**

Institut komunikačních studií a žurnalistiky

**Kateřina Kulesová**

**Deskriptivní analýza marketingové  
komunikace módního domu Burberry**

*Bakalářská práce*

Praha 2017

Autor práce: **Kateřina Kulesová**

Vedoucí práce: Mgr. Martin Maxa

Rok obhajoby: 2017

## **Bibliografický záznam**

KULESOVÁ, Kateřina. *Deskriptivní analýza marketingové komunikace módního domu Burberry*. Praha, 2017. 65s. Bakalářská práce (Bc.) Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Institut komunikačních studií a žurnalistiky. Katedra marketingové komunikace a public relations. Vedoucí diplomové práce Mgr. Martin Maxa.

## **Abstrakt**

Hlavním tématem této bakalářské práce je marketingová komunikace módního domu Burberry. Cílem práce je analyzovat jednotlivé komunikační kanály a jejich specifika, která značku odlišují od ostatních. V teoretické části se autorka zabývá módním marketingem a představením značky, včetně historického pozadí, marketingového mixu a SWOT analýzy. V praktické části pak autorka analyzuje offline a online komunikační aktivity. V této části se věnuje přístupu značky například k in-store marketingu, eventům nebo sociálním sítím. Součástí práce je také stručné porovnání facebookového profilu značky Burberry a na trhu obdobně postavené značky Chanel.

## **Abstract**

The main topic of this bachelor thesis is marketing communication of Burberry. The aim of this thesis is to analyse each of the communication channels and its specifics that differentiate the brand from the others. In the first part the author focuses on fashion marketing, the brand itself including its history, marketing mix and SWOT analysis. The second part describes brands approach to its, for example, in-store communication, events or social media strategy. Part of this thesis is also dedicated to brief comparison of Facebook profiles used by Burberry and by Chanel.

## **Klíčová slova**

Burberry; marketingová komunikace; komunikace luxusních značek; fashion marketing; digitální komunikace

## **Keywords**

Burberry; marketing communication; luxury brand communication; fashion marketing; digital communication

**Rozsah práce: 100 097 znaků s mezerami**

## **Prohlášení**

1. Prohlašuji, že jsem předkládanou práci zpracovala samostatně a použila jen uvedené prameny a literaturu.
2. Prohlašuji, že práce nebyla využita k získání jiného titulu.
3. Souhlasím s tím, aby práce byla zpřístupněna pro studijní a výzkumné účely.

V Praze dne 13. 5. 2017

Kateřina Kulesová

## **Poděkování**

Na tomto místě bych ráda poděkovala vedoucímu práce Mgr. Martinu Maxovi za jeho ochotu, věcné připomínky a podporu při dokončování práce.

# Institut mezinárodních studií

## Teze bakalářské práce

**SCHVÁLENO**

Institut komunikačních studií a žurnalistiky FSV UK	
Teze BAKALÁŘSKÉ diplomové práce	
TUTO ČÁST VYPLŇUJE STUDENT/KA:	
Příjmení a jméno diplomantky/diplomanta: Kulesová Kateřina	Razítko podatelny:
Imatrikulační ročník diplomantky/diplomanta: 2015/2016	
E-mail diplomantky/diplomanta: katerinakulesova@gmail.com	
Studijní obor/forma studia: Marketingová komunikace a PR	
Předpokládaný název práce v češtině: <b>Deskriptivní analýza marketingové komunikace módního domu Burberry</b>	
Předpokládaný název práce v angličtině: <b>Description of Burberry marketing communication</b>	
Předpokládaný termín dokončení (semestr, akademický rok – vzor: ZS 2012/2013): (diplomovou práci je možné odevzdat <u>nejdříve po dvou semestrech</u> od schválení tezi) LS 2017	
Základní charakteristika tématu a předpokládaný cíl práce (max. 1000 znaků): Předmětem bakalářské práce bude pomocí deskripce analyzovat marketingovou strategii módního domu Burberry. Tato značka patří v současnosti k těm nejprogresivnějším v oblasti fashion marketingu a její inovativní přístup v online sféře může být příkladnou ukázkou pro jiné značky z oboru. Kromě základní teorie z oblasti fashion marketingu nebo historie značky, se budu zabývat také konkrétními příklady unikátního online obsahu, který Burberry vytváří. Výsledkem této práce by měl být detailní popis komunikačních aktivit značky Burberry s důrazem na digitální prostředí a případná komparace s ostatními, podobně postavenými, značkami na trhu luxusního zboží.	
Předpokládaná struktura práce (rozdělení do jednotlivých kapitol a podkapitol se stručnou charakteristikou jejich obsahu): <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Úvod – představení tématu a účelu práce</li> <li>2. Definice pojmů</li> <li>3. Představení značky Burberry</li> <li>4. Deskripce komunikačních aktivit Burberry</li> <li>5. Srovnání komunikačních aktivit Burberry s komunikací obdobně postavených značek na trhu</li> <li>6. Závěr</li> </ol>	
Vymezení zpracovávaného materiálu (např. konkrétní titul periodika a období jeho analýzy): Zkoumaným materiálem budou reklamní kampaně značky Burberry, a také jejich aktivity na sociálních sítích, webu. Zaměřím se na přibližné období uplynulých 6 let, kdy komunikační aktivity Burberry vynikaly mezi ostatními. Materiál budu čerpat z oficiálních zdrojů Burberry (web, sociální sítě) a také z článků v periodících, která se tomuto tématu v minulosti věnovala (Vogue, Elle, BusinessOfFashion atd.).	
Postup (technika) při zpracování materiálu: Výklad pojmů, deskriptivní analýza komunikačních aktivit značky s přesahem do komparace, kdy se zaměřím na značky obdobného postavení na trhu a na jejich styl komunikace. Během komparace se zaměřím také na to, jak by mohly uvedené značky svou komunikaci vylepšit.	
Základní literatura (nejméně 5 nejdůležitějších titulů k tématu a způsobu jeho zpracování; u všech titulů je nutné uvést stručnou anotaci na 2-5 řádků): JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. <i>Strategický marketing: Strategie a trendy</i> . Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8. - Kniha je komplexním dílem vysvětlujícím podstatu a důležitost strategického plánování.	

- Autorka se zaměřuje na úlohu strategického řízení a pozici strategického marketingu. Dále se pak věnuje analýzám, cenové politice, možnostem organizace marketingu ve firmě nebo kontrole marketingových aktivit. Své poznatky podkládá příklady z praxe.
- KOTLER, Philip. KELLER, Lane Kevin. *Marketing management*. Praha: Grada, c2001. Profesionál. ISBN 80-247-0016-6.
- Tato kniha přináší obsáhlé informace o fungování marketingu, nejnovějších poznatcích z marketingové teorie i praxe a zároveň reflektuje změny v tomto prostředí. Autoři ve svém díle pokrývají svět marketingu od samotných základů, přes tvorbu strategií a plánování, až po analýzu spotřebních a B2B trhů.
- KARLÍČEK, M. KRÁL, P. *Marketingový komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. Praha: Grada Publishing a.s., 2011. ISBN 978-80-247-5769-8.
- Kniha seznamuje nejen s popisem a funkcemi jednotlivých disciplín uplatňovaných v marketingové komunikaci: reklamou, public relations, podporou prodeje, sponzoringem, event marketingem, osobním prodejem nebo online komunikací, ale i s principy, které umožňují jejich efektivní uplatnění v různých oblastech.
- LIPOVETSKY, Gilles. *Říše pomíjivosti: móda a její úděl v moderních společnostech*. Praha: Prostor, 2010. Střed (Prostor). ISBN 978-80-7260-229-2.
- Autor v této knize propojuje módu s dnešní společností, kulturou, reklamou a médií. Spojuje pomíjivost módního světa se zásadními aspekty chování společnosti a ukazuje, v čem se současná západní společnost liší od předchozích kultur.
- MÁCHALOVÁ, Jana. *Budíž móda: průvodce dějinami módy 20. století*. Praha: Brána, 2012. ISBN 978-80-7243-608-8.
- Autorka nabízí detailní přehled oděvních stylů 20. století a jejich střídání počas tohoto časového úseku. Sleduje vývoj módy až do současnosti a všimá si také faktorů, které ji ovlivňují – globalizace, hospodářská krize, nové technologie ve výrobě materiálů.
- MOORE, Gwyneth. *Fashion promotion: building a brand through marketing and communication*. Lausanne, Switzerland: AVA Academia, 2012. Basic fashion management, 2. ISBN 29-404-1187-5.
- Kniha se věnuje užívání nevhodnějších komunikačních prostředků pro módní značky, události a budování značky. Jelikož se jedná o vydání z roku 2012, nabízí relativně moderní a efektivní komunikační techniky, jak klasické, tak digitální.
- OKONKWO, Uché. *Luxury Fashion Branding*. 1. New York: Palgrave Macmillan, 2007. ISBN 978-02-3052-167-4.
- Okonkwo se zabývá módním marketingem a marketingem luxusního zboží ze strategického úhlu pohledu. Popisuje specifika marketingu luxusního zboží a hledá cesty, které by mohly vytvářet nové formy obchodu v luxusním průmyslu.
- POSNER, Harriet. *Marketing Fashion*.
- Tato kniha přináší aktuální vhled do světa módního marketingu. Věnuje se dílčím částem oboru a jejich fungování představuje na konkrétních případech z módního světa.
- PŘÍKRYLOVÁ, Jana. JAHODOVÁ, Ilana. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing a.s., 2010. ISBN 978-80-247-3622-8.
- Kniha autorek obsahuje vybrané teoretické poznatky z oblasti moderní marketingové komunikace a přináší teoretická východiska pro strategické myšlení. Dále pojednává o cílech a možných strategiích marketingové komunikace, marketingovém mixu, metodice a stanovování rozpočtu. Mimo to se autorky zaměřily na komunikaci v online prostředí a na trendy ve 21. století.
- TUNGATE, Mark. *Fashion brands: branding style from Armani to Zara*. London: Kogan Page Limited, 2008. ISBN 978-07-4945-305-3.
- Autor ve své knize vysvětluje, jakým způsobem se mohou běžné komodity transformovat do uměleckého díla. Obsáhle se věnuje všemu, co souvisí s módou – praxe módních obchodních domů, návrhářská práce, haute couture, módní přehlídky, módní fotografie atd. Vysvětluje, jak se z normálního oblečení stane trend, jaká je práce stylistů a proč má



**Itálie nejkvalitnější látky.**

**Diplomové práce k tématu** (seznam bakalářských, magisterských a doktorských prací, které byly k tématu obhájeny na UK, případně dalších oborově blízkých fakultách či vysokých školách za posledních pět let)

**MAXA, Martin.** Strategie značek Louis Vuitton a Alfred Dunhill v roce 2009: komparativní studie. Bakalářská práce. Karlova univerzita v Praze. Vedoucí práce Denisa Kasl Kollmannová.

**MANH, Dang Bui Hoang.** Komparace vnímání značek Gant a Ralph Lauren u studentů UK a VŠE. Bakalářská práce. Karlova univerzita v Praze. Vedoucí práce Anna Matušková.

**QUYNH, Vu Trang.** Komunikační aktivity luxusních značek Prada a Gucci v roce 2013: komparativní studie. Bakalářská práce. Karlova univerzita v Praze. Vedoucí práce Petra Koudelková.

Datum / Podpis studenta/ky

den 24. května 2016 *Denisa Kasl Kollmannová*

**TUTO ČÁST VYPLŇUJE PEDAGOG/PEDAGOŽKA:**

Doporučení k tématu, struktuře a technice zpracování materiálu:

Případné doporučení dalších titulů literatury předepsané ke zpracování tématu:

Potvrzuji, že výše uvedené teze jsem s jejich autorem/kou konzultoval(a) a že téma odpovídá mému oborovému zaměření a oblasti odborné práce, kterou na FSV UK vykonávám.

Souhlasím s tím, že budu vedoucí(m) této práce.

*MARTIN MAXA*

den 24. května 2016



Příjmení a jméno pedagožky/pedagoga

Datum / Podpis pedagožky/pedagoga

TEZE JE NUTNO ODEVZDAT VYTIŠTĚNÉ, PODEPSANÉ A VE DVOU VYHOTOVENÍCH DO TERMÍNU UVEDENÉHO V HARMONOGRAMU PŘÍSLUŠNÉHO AKADEMICKÉHO ROKU, A TO PROSTŘEDNÍCTVÍM PODATELNÝ FSV UK. PŘIJATÉ TEZE JE NUTNÉ SI VYZVEDNOUT V SEKRETARIÁTU PŘÍSLUŠNÉ KATEDRY A NECHAT VEVÁZAT DO OBOU VÝTIŠKU DIPLOMOVÉ PRÁCE.

**TEZE SCHVALUJE NA IKSŽ VEDOUcí PŘÍSLUŠNÉ KATEDRY.**

# Obsah

<b>OBSAH .....</b>	<b>1</b>
<b>ÚVOD.....</b>	<b>2</b>
<b>1. LUXUS, MÓDA A MARKETING.....</b>	<b>4</b>
1.1 Vymezení luxusu.....	4
1.2 Módní marketing.....	4
1.2.1. Definice marketingu.....	4
1.2.2. Specifika marketingu luxusních značek.....	5
1.2.3. Marketingový mix.....	6
1.2.3.1. Produkt.....	7
1.2.3.2. Cena.....	8
1.2.3.3. Distribuce.....	9
1.2.3.4. Komunikace.....	11
1.2.4. Komunikační mix.....	11
<b>2. PŘEDSTAVENÍ MÓDNÍHO DOMU BURBERRY .....</b>	<b>15</b>
2.1 Vývoj módního domu Burberry.....	15
2.2 Marketingový mix.....	19
2.3. 1 Produkt.....	19
2.3. 2 Cena.....	21
2.3. 3 Distribuce.....	21
2.3. 4 Komunikace.....	23
2.3 SWOT analýza.....	24
2.4. 1 Silné stránky.....	24
2.4. 2 Slabé stránky.....	24
2.4. 3 Příležitosti.....	26
2.4. 4 Hrozby.....	27
<b>3. DESKRIPTIVNÍ ANALÝZA KOMUNIKAČNÍCH AKTIVIT BURBERRY .....</b>	<b>29</b>
3. 1 Offline.....	29
3.1.1. In-store marketing.....	29
3.1.2. Tisk.....	30
3.1.3. Public relations.....	33
3.1.4. Eventy.....	35
3. 2 Online.....	37
3.2.1. Webové stránky.....	37
3.2.2. Sociální sítě.....	39
3.2.2.1. Twitter.....	39
3.2.2.2. Instagram.....	42
3.2.2.3. YouTube.....	43
3.2.2.4. Facebook.....	44
3.2.2.5. Snapchat.....	47
<b>4. KOMPARACE FACEBOOKOVÉHO PROFILU ZNAČKY BURBERRY S FACEBOOKOVÝM PROFILEM ZNAČKY CHANEL .....</b>	<b>48</b>
<b>5. ZÁVĚR.....</b>	<b>52</b>
<b>SUMMARY .....</b>	<b>53</b>
<b>POUŽITÁ LITERATURA A PRAMENY.....</b>	<b>56</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>64</b>

## Úvod

Tématem bakalářské práce je *Deskriptivní analýza marketingové komunikace módního domu Burberry*. V této práci se bude autorka zabývat komunikací britské značky Burberry, přičemž se zaměří na digitální komunikaci, ke které značka přistupuje velmi inovativně. Módní dům Burberry pracuje s komunikací všech kanálů tak, aby byly ve vzájemné symbióze. Značka se zároveň snaží vymazat pomyslnou hranici mezi online a offline komunikací, což je vidět především na přístupu k in-store marketingu, kde značka využívá mnoha nových technologií. Ty umožňují větší míru interaktivity mezi prodejnou a zákazníkem a nabízí větší zážitek z nakupování. Značka se též snaží změnit přístup módního průmyslu k prezentování nových kolekcí. Burberry se v roce 2016 rozhodlo, že své kolekce přestane prezentovat čtyřikrát do roka, ale nastaví svůj kalendář módních přehlídek na pouze dvě přehlídky ročně, přičemž obě dvě budou zahrnovat pánskou a zároveň dámskou módu, což je pro současný módní průmysl novinkou. Důvodem tohoto jednání je snaha přiblížit se zákazníkovi a umožnit mu zakoupení zimních modelů v zimě a letních modelů v létě tak, aby na ně nemusel půl roku čekat, jak je u jiných značek zvykem.

Tato práce analyzuje mimo jiné také jednotlivé sociální sítě, přičemž se v samotném závěru zaměřuje na Facebook. Po analytické části přichází krátká komparace této sociální sítě s facebookovou stránkou značky Chanel. Autorka zde porovnává zaznamenané interakce, ale také vývoj nárůstu fanoušků stránky.

Cílem práce je v první řadě vymezit základní pojmy související s tématem a poskytnout tak teoretický základ, ze kterého bude vycházet i analytická část. V deskriptivně analytické části autorka popíše online a offline komunikaci s důrazem na sociální sítě. Následně bude autorka stručně porovnávat sociální síť Facebook s profilem jiné, na trhu obdobně postavené značky. Toto mínění je podpořeno výzkumem agentury PMX, která v žebříčku značek podle podílu na online trhu zařadila Burberry a Chanel. Chanel má na online trhu luxusních značek podíl 4,2 %, zatímco Burberry 4,1 % a obdobně si značky stojí i v žebříčku luxusních značek dle podílu na sociálních sítích. (PMX Agency, 2016). V této části bude prostor pro zhodnocení efektivity komunikace značky Burberry na sociálních sítích. Efektivita bude měřena pomocí interakcí, které daná platforma zaznamenává. K měření využije autorka nástroj Zoomsphere.

Při zpracování zvoleného tématu vychází autorka z veřejně dostupných zdrojů. Teoretický základ autorce poskytuje literatura zaměřená jak na klasický marketing, tak

na marketing módních značek a módního průmyslu jako takového. Autorka zároveň využívá akademických článků. Vzhledem k povaze komunikace značky Burberry jsou kroky značky detailně popsány v množství internetových článků, především na serverech zaměřující se na byznys, módní byznys a módu jako takovou. Autorka v částech práce vycházela také z módních magazínů jako Elle, Vogue nebo Dazed&Confused. Autorka ve snaze získat interní informace kontaktovala mediální oddělení značky, které sídlí ve Velké Británii, ovšem bez odezvy. Bez odezvy byla též snaha o navázání kontaktu se store managerkou pražského butiku Burberry.

Autorka by ráda upozornila na lehké odchylení od teze v předpokládané struktuře. Struktura je ale víceméně obsahově zachována, v práci se pouze liší rozčlenění kapitol. Autorka též nevyužila všech uvedených knih v tezi z důvodu neupotřebení informací, ovšem nahradila nevyužitou literaturu jinými autory. Autorka by také ráda podotkla, že veškeré informace a citace ze zahraničních publikací, které nejsou dostupné v českém jazyce, byly přeloženy autorkou.

# 1. Luxus, móda a marketing

## 1.1 Vymezení luxusu

Dle Latinsko-českého slovníku vychází pojem luxus vychází ze latinského slova „*luxus*“ nebo „*luxuria*“ (Kábrt, 2000). Jazyková příručka UJČ AVČR uvádí, že slovo luxus značí v překladu do českého jazyka okázalost, honosnost, přepych, ale také komfort. Právě komfort může být jedním z mnoha významů, které luxus pro jednotlivce má. Tento pojem a jeho výklad je velmi subjektivní a má mnoho definic. Podle privátní společnosti Deloitte může být luxus definován na základě mnoha atributů, jako například dle ceny, exkluzivity nebo způsobu distribuce (2014, s. 2). A přestože je cena jedním z častých atributů luxusního produktu, důležitá je také jeho kvantita. Luxusní produkty, které jsou nedostupné či v minimálním počtu poskytují jeho majiteli pocit exkluzivity, výjimečnosti a řadí ho tak do určité sociální vrstvy a tvoří tak sociální diferenciaci (Simmel, 2006, s. 7).

Obecně tedy můžeme pod pojem luxus chápat nehmatatelné, jako například zážitky, emoce nebo i vzpomínky, ale také hmatatelné věci. Mezi ty lze zařadit exkluzivní restaurace, drahé automobily, ale také kvalitní, řemeslně zpracované a drahé oblečení či módní doplňky.

## 1.2 Módní marketing

### 1.2.1. Definice marketingu

Přestože se to nemusí na první pohled zdát, marketing nás obklopuje na každém kroku a silně ovlivňuje mnoho aspektů našeho každodenního života. Ovlivňuje to, co si dáme ráno ke snídani, co si na sebe oblékneme, jakým autem pojedeme do práce, do kterého podniku se večer vydáme a co budeme pít a o čem budeme mluvit. A i když může na někoho marketing působit jako obor, který má za úkol pouze přimět lidi k nákupu, jedná se o holistický systém, jehož náplní je dokonale propojit byznys se spotřebitelem (Posner, s. 27). Podle Harriet Posner, je marketing byznysovou funkcí, filozofií, ale také managementem a sociálním procesem (2011, s. 27).

Zkoumáním marketingu a rozvíjením jeho teorie, včetně definice, se ve své knize *Marketing a Management* zabývá také Philip Kotler. Uvádí, že účelem marketingu je naplňovat lidské potřeby a společenské potřeby se ziskem (Kotler, 2007, s. 43). Kotler také zmiňuje pohled předního teoretika managementu Petera Druckera, který

předpokládá, že „vždy bude existovat potřeba něco prodávat“ (2007, s. 44.) Zbytek Druckerovy definice pak zní následovně: „Cílem marketingu je učinit prodávání čímsi nadbytečným. Cílem marketingu je poznat a pochopit zákazníka natolik dobře, aby mu výrobek nebo služba padla jako šitá na míru a prodávala se sama. V ideálním případě by měl marketing vyústit v získání zákazníka ochotného kupovat. Vše, čeho je pak zapotřebí, je učinit výrobek nebo službu dostupnými“ (2001, s. 44).

Nejen v módním průmyslu pak hraje velkou roli porozumění zákaznickovým potřebám, které je vždy třeba řádně identifikovat. Podle Posner je toto nezbytný krok k tomu, aby byla firma schopná navrhnout, vytvořit a distribuovat produkt, který uspokojuje touhy, požadavky a očekávání spotřebitele (2011, s. 29).

### 1.2.2. Specifika marketingu luxusních značek

Od „high-street“<sup>1</sup> značek se marketing luxusních značek liší v několika zásadních postupech. Rozdíly mezi těmito dvěma odlišnými sférami popíše autorka v následujících odstavcích.

Jak již bylo psáno v předchozí kapitole, luxusní produkt je specifický svou jedinečností a nedostupností. Této charakteristiky je dosaženo například skrze reklamu, která značku propaguje jako dokonalý sen, který se může stát skutečností. Jedná se o sen na prodej. Čím hůře je ovšem tento sen dosažitelný, tím více po něm zákazník touží. Právě nedosažitelnost si v sobě skrývá exkluzivitu, která náleží pouze některým, ne všem.

Jedním z typických rysů marketingu luxusního zboží je, že cílem propagace není prodej. Luxusní značky se snaží reklamou vytvořit iluzi dokonalosti a probudit touhu v myslích spotřebitelů. Reklama luxusních značek působí často velice umělecky, mysticky a je zaměřená na tradiční hodnoty značky. Luxusní značky ve své propagaci zároveň neuvádí ceny. Jak říká Danzinger (2004, s. 93) „V luxusním reklamním průmyslu je cena něco, co se nikdy nezobrazuje. Všeobecné pravidlo u luxusního zboží či služeb je, že zobrazovaná či vnímaná cena je obvykle vyšší, než je cena reálná.“

Naopak propagace tradičních masových značek se snaží přesvědčovat spotřebitele o koupi jejich produktu. Cena je u tradičních značek důležitým atributem. Značky inzerují běžné ceny, ale také ceny po slevě, které jsou často příčinou zvýšené poptávky a tedy větších prodejů. Maximalizace prodeje je u tradičních značek důvodem, proč reklamu tvoří.

---

<sup>1</sup> Pojem „high-street značky“ označuje levnější značky jako Zara, H&M, Gap nebo Topshop, které jsou běžně dostupné na frekventovaných místech ve městech.

Důležitým aspektem marketingu luxusních značek je fakt, že zde spotřebitel nehraje hlavní roli. Luxusní zboží vzniká z mysli návrháře, designéra a neváže se na poptávku. V tomto zůstávají luxusní značky konzistentní a neměnné. Pokud by přestaly věnovat pozornost svým hodnotám, zásadám a svému dědictví, mohlo by to být příčinou ztráty exkluzivity a případně i krachu. S tím též souvisí fakt, že luxusní značky se navzájem neporovnávají a snaží se mít svou unikátní identitu, které jsou věrné (Kapferer, Bastien, 2009, s. 61).

### 1.2.3. Marketingový mix

V běžné marketingové praxi se v rámci marketingového mixu využívají takzvaná 4P, tedy čtyři základní parametry, pomocí kterých se firma snaží dosáhnout svých předem stanovených cílů. Aby bylo plnění cílů efektivní, musí do sebe všechny jednotlivé složky mixu zapadat a být navzájem propojené.

Termín „*marketingový mix*“ poprvé použil harvardský profesor N. H. Borden v roce 1948. Chtěl vyjádřit, že marketingové aktivity jsou komplexní záležitostí, která, pokud chceme úspěšný celek, žádá harmonické a vzájemné propojení (Foret, 2011, s. 189). Borden svou teorii zveřejnil v článku *The Concept Of Marketing Mix* a soustředil se v něm především na manufakturní prostředí, na kterém poukazuje na 12 elementů, které do jeho pojetí o marketingovém mixu spadají. Zabývá se mimo jiné plánováním produktu, cenovými strategiemi, distribučními kanály nebo osobním prodejem a tvorbou obalu (1984). Následně po Bordenovi zpopularizoval marketingový mix Philip Kotler (2007, s. 57), který říká, že „*marketingovému mixu (4P) musí vždy předcházet strategické rozhodnutí týkající se segmentace, zacílení a umístění/pozicování.*“ Definicí marketingového mixu ale rozšiřuje a uvádí, že „*marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů – výrobní, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firmě umožňují upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu*“ (Kotler, 2007, s. 57). Kotler už představuje marketingový mix tak, jak ho známe dnes, tedy v podobě 4P – product, price, place, promotion, nebo-li produkt, cena, distribuce a komunikace. Podle Foreta (2011, s. 190) je pak nezbytné, aby byly tyto proměnné ve vzájemném souladu, jelikož „*jedině tak můžeme komunikovat se zákazníkem, aby správně našel naši nabídku pochopil.*“

Marketingový mix ovšem nezastává pouze čtyři zmiňované proměnné. Vývojem oboru dospěli teoretici k několika dalším prvkům, které je možné do marketingového mixu řadit. Morrison (1992) se zaměřil na oblast služeb a definoval 4 nadstavbová P, mezi

která řadí people, packaging, programming a partnership. Tento koncept lze jistě využívat také v oboru módního marketingu, především v prodeji, vzhledem k tomu, že v těchto elementech dominuje lidská práce.

Jakubíková marketingový mix v části své knihy mimo jiné kritizuje a připomíná, že „koncepte 4P se na trh dívá z hlediska prodávajícího, a ne z hlediska kupujícího“ (2013, s. 191). Uvádí, že pohledy kupujícího a prodávajícího jsou v tomto směru velmi odlišné a chápání marketingového mixu může být dvojitý. Zatímco kupující vnímá nástroje marketingu jako „nositele spotřebitelského užítku“, prodávající má k dispozici nástroje, které jeho prodej ovlivňují (Jakubíková, 2013, s. 191).

### **1.2.3.1. Produkt**

Důvěra je jedním ze základních pilířů úspěšné značky. Právě produkt je tím, co tuto důvěru dokáže budovat a samozřejmě ji také zničit. V módním průmyslu, stejně jako v mnoha jiných odvětvích, nelze za produkt považovat pouze fyzický předmět. Jednat se může tedy nejen o design oděvu, ale také službu nebo kombinaci služby a fyzického předmětu. Přestože tomu tak v mnoha případech není, v rámci luxusního segmentu by mělo být samozřejmostí, že kvalitní, drahý a luxusní produkt je doprovázen odpovídajícími službami.

Teoretik Theodore Lewitt představil takzvaný *Total product concept*, nebo-li koncept totálního produktu, ve kterém rozebírá čtyři produktové stupně. Základním produktem je například kabát, svetr nebo šaty, jejichž primární funkcí je ochránit tělo. Druhým stupněm je reálný produkt, který už vykazuje hmatatelné benefity a reprezentuje některé ze zákaznickových očekávání a požadavků. Může se jednat například o specifický materiál, způsob zpracování, ale také výhody týkající se image značky (Jackson, Shaw, 2009, s. 90). Třetím stupněm je totální produkt, který reprezentuje vše, co zákazník obdrží, tedy generický produkt a hmatatelné i nehmatatelné benefity. Reprezentuje přidanou hodnotu, která produkt povýší nad ostatní konkurenční produkty a odliší se od nich. Můžeme sem řadit dostupnost, chování zaměstnanců, atmosféru v obchodě nebo servis po koupi produktu (Jackson, Shaw, 2009, s. 90). Posledním stupněm Lewittova konceptu je potenciální produkt, kterým rozumíme takový produkt, který ještě neexistuje, ale do budoucna by existovat mohl. Zahrnuje inovace, nový design, provedení a jiné nápady, které vedou k jeho vylepšení. Lewitt také říká, že zákazníci si nekupují produkt a jeho atributy, ale benefity a emoce. Tudiž i potenciální produkt, který ještě neexistuje, musí přinést inovaci v tomto směru (Posner, 2011, s. 43).



V marketingovém mixu módní značky je produkt podle Jacksona a Shawa (2009, s. 86) tou nejdůležitější částí díky tomu, že je to:

- to, co zákazníci kupují;
- to, čím lidé prokazují svůj zájem o módu;
- to, čím značka vypovídá o své kvalitě;
- principiální výstup práce návrháře;
- středobod celého marketingového mixu, od kterého se vše odvíjí;
- hmatatelný produkt, který reprezentuje značku.

A největší důležitost produktu přisuzuje i Gary Aspden-Adidas, který tvrdí, že dobře navržený produkt s kvalitním provedením by měl být základem každé dobré marketingové kampaně. Dodává, že marketingová komunikace by měla být pouze třešničkou na dortu. Klade-li značka větší důraz na komunikaci, než na produkt, může to pro ní být zničující (Jackson, Shaw, 2009, s. 86). Tuto teorii potvrzuje také návrhář Tom Ford (2001), který věří, že klíčem k úspěchu je právě kvalitní produkt. Říká, že ani všechen marketing světa není schopen prodat oblečení, které ženám nelichotí nebo boty, ve kterých bolí nohy.

### **1.2.3.2. Cena**

Cena je strategickým nástrojem a taktickým elementem, díky kterému jsou firmy schopné optimalizovat obraty, maximalizovat profit a ustálit značku v rámci pozicování v luxusním segmentu (Jackson, Shaw, 2009, s. 124). V širším kontextu značí cena hodnotu peněz, kterou musí zákazník zaplatit za daný produkt nebo službu, a to jak ve vztahu B2B<sup>2</sup>, tak také v B2C<sup>3</sup>. Cena, kterou platí koncový zákazník v butiku, se nazývá „*retail selling price*“ neboli RSP. Tato cena je koncová a během sezóny se může měnit v závislosti na životním cyklu produktu (Jackson, Shaw, 2009, s. 124). Autoři Jackson a Shaw zmiňují kromě ceny pro koncového zákazníka také takzvanou „*cost price*“, tedy pořizovací cenu nákupčího dané značky od dodavatele. Příklad uvádí na značce Topshop, kdy její nákupčí zaplatí „*cost price*“ svému dodavateli oblečení. Připočtením marže vznikne „*retail selling price*“, tedy cena, kterou zaplatíme v obchodě (2009, s. 125).

Stanovení toho, jak vysoká bude cena produktu je ovlivněno vnějšími i vnitřními faktory. Základem toho je ovšem primárně výše nákladů na tvorbu produktu, distribuci,

<sup>2</sup> B2B je zkratkou pro pojem *business-to-business* značící vztah mezi dvěma společnostmi.

<sup>3</sup> B2C je zkratkou pro pojem *business-to-customer* značící vztah mezi společností a zákazníkem.

propagaci a prodej. Čím jsou náklady nižší, tím bývá zpravidla nižší i cena produktu. Cena je dále ovlivněna také cíli společnosti. Pokud značka směřuje své cíle k maximalizaci podílu na trhu, je ochotná jít se svými cenami výrazně dolů a neohlížet se na výši zisku. V rámci luxusního segmentu ale platí spíše následující varianta, a to, že značka pokládá za prioritu kvalitu svých produktů a nehledí na tržní podíl. V tomto případě pak operuje s vyššími cenami, které pokrývají náklady na kvalitnější materiály, technologicky náročnější procesy a nebo výzkum či vývoj (Foret, 2011, s. 212). Foret také uvádí, že *„někdy již samotná cena vypovídá o hlavních cílech a záměrech firmy. Například nízkou cenou bráníme vstupu konkurence na trh. Snížením ceny chceme získat nové zákazníky“* (2011 s. 212).

### **1.2.3.3. Distribuce**

Bývalý ředitel nákupu londýnského obchodního domu Selfridges, David Riddiford říká, že lokace, estetika a zážitek z nakupování musí inspirovat, zahrnout do procesu a potěšit svého zákazníka (Jackson, Shaw, 2009, s. 204). A přestože distribuce zahrnuje mnohem více, než jen místo prodeje koncovému zákazníkovi, bude to právě toto místo, kterým se bude autorka pro účely práce zabývat.

Značky prodávající oblečení se v kontextu globálního trhu soustředí na prodej především skrze vlastní obchody, v rámci obchodních domů nebo na svých webových stránkách. Distribučním kanálem může být licencovaný prodej nebo franšíza (Jackson, Shaw, 2009, s. 206). Ať už se rozhodne společnost jakkoliv, důležité je, aby byl správný produkt ve správný čas na správném místě a ve správném množství (Posner, 2011, s. 46). Procesem, který se užívá, chceme-li ušetřit, dostat produkt ve správný čas na správné místo a ke správnému zákazníkovi, se nazývá *„route-to-market“* a pomáhá udržet stávající zákazníky, získat nové. Tento proces optimalizuje marketingový mix, prodeje a prodejní kanály tak, aby vznikal zisk a synchronizuje všechny personální složky společnosti, aby efektivně kooperovaly (Paramarketing).

Distribuce zahrnuje další tři složky, které s místem prodeje úzce souvisí. Jednou z nich je takzvaný *„layout“*, kterým rozumíme například visual merchandising, obalový design, oblečení prodejních asistentů, tašky a další (Posner, 2011, s. 50). Zákazník nechce jen zakoupit produkt, touží po zážitku, který mu můžeme poskytnout skrze mnoho dílčích částí. Kupříkladu taška značky Chanel, ve které si zákazník odnáší luxusní kabelku a jiné kousky z dílny francouzské značky, se stala natolik ceněnou, že se dnes běžně prodává na internetových prodejních portálech typu E-Bay za několik tisíc korun. Druhou složkou

je „*people*“. V tomto případě se zaměřujeme kupříkladu na personál a to, co mají na sobě, jak vypadají, působí, jaká je kultura jejich prodeje, technika prodeje a zákaznického servisu (Cope, Maloney, 2016, s. 11). Posner dodává, že se ovšem nejedná jen o personál, který značku prodává, ale také o samotné zákazníky, stakeholdery, výrobce, dodavatele a ty, se kterými značka spolupracuje (Posner, 2011, s. 51). Poslední složkou je proces, který označuje zákaznickou nákupní zkušenost se značkou, od prvního kontaktu dále. Nákupní zkušenost probíhá jak online, tak offline, tedy in-store a pokračuje od informovanosti, přes objednání, platbu, doručení, servis a také vrácení či reklamaci produktu (Posner, 2011, s. 50). Chce-li značka získat zákaznickou důvěru a loajalitu, musí mít tento proces dokonale promyšlený a bezchybně nastavený tak, aby byl maximálně pohodlný, rychlý a spolehlivý.

Pro účely této bakalářské práce popíše autorka vybrané prodejní formáty spojené se značkami luxusního segmentu. Samozřejmostí je, že se jednotlivé formáty a jejich výběr liší v závislosti na tom, jaké jsou cíle a požadavky značky. Jiný distribuční kanál zvolí fast-fashion<sup>4</sup> společnost a naprosto odlišný pak luxusní brand.

Pro značky jako Chanel, Burberry, Dior nebo Louis Vuitton jsou typické především vlastní butiky, které jsou řízeny ve většině případů samotnými značkami. Vyskytují se v hlavních městech, kde je větší koncentrace lidí z vyšší příjmové skupiny a také cizinců, turistů. Je-li hlavní město zároveň světovou metropolí, umísťuje značka do těchto lokací takzvané „*flagship stores*“ nebo-li vlajkové prodejny. Mimo funkci prodejní mají funkci komunikační, kdy častokrát nejsou prodejny výdělečné, ale slouží jako výborný marketingový nástroj (Jackson, Shaw, 2009, s. 219). Vlajkové prodejny se staví z ekonomického pohledu na těch nejvýhodnějších místech a snaží se zákazníkovi poskytnout výjimečný zážitek, exkluzivní nabídku produktů a pocit luxusu. Akademici Dolbec a Chebat (2013) jako první kvantifikovali kvalitativní předpokládaný vliv vlajkových prodejen na zákaznicko vnímání značky, v porovnání s běžnými prodejny, takzvanými „*mono-brand stores*“ (2013). Autoři práce *The Impact of a Flagship vs. a Brand Store on Brand Attitude* Dolbec a Chebat (2013) tvrdí, že vlajkové prodejny ovlivňují zákaznickův nákupní zážitek a že vyvolá pozitivní vnímání značky. Tuto teorii ovšem popírá výzkum McGrathaa jeho týmu, kteří došli k tomu, že ne vždy musí mít vlajková prodejna pozitivní vliv na zákaznicko vnímání značky. Příklad uvádí

---

<sup>4</sup> *Fast fashion je pojem značící specifický druh obchodu v rámci módního průmyslu, který je typický svou neustálou obměnou zboží. Příkladem může být řetězec Zara, který zboží obměňuje až 17x do roka.*

na šanghajském House of Barbie, který podle nich nekorespondoval s očekáváním spotřebitelů a vytvořil se značkou negativní konotace. Z toho důvodu společnost Mattel Inc. žádné další podobné projekty nerealizovala (McGrath, Sherry, Diamond, 2013).

#### **1.2.3.4. Komunikace**

Poslední částí marketingového mixu je komunikace, která je stěžejním tématem této práce. V segmentu luxusního zboží se komunikace výrazně odlišuje od komunikace od běžného zboží v oděvních řetězcích. Rozdíl je především v tom, že běžné řetězce komunikují s cílem prodat co největší počet zboží, zatímco luxusní značky skrze svou komunikaci vytváří příběh a budují hodnotu značky a jejich hlavním cílem je komunikovat se zákazníkem. Ve velké části případů není konkrétní produkt ani předmětem komunikační kampaně. Středobodem jsou vždy osobnosti, postavy a již zmiňovaný příběh.

Podle Luu (2014) jsou charakteristické rysy komunikace luxusních značek následující:

- *„Hodnota luxusní značky závisí na kvalitě jejího vystupování (image) než na samotném rozeznání značky.*
- *Je lepší nekomunikovat vůbec, než komunikovat průměrně.*
- *Kvalitní kampaň by měla být sledována dlouhou dobu a měla by mezi lidmi vyvolat touhu předat tuto informaci okolí tzv. word of mouth<sup>5</sup>.“*

Výrazným rysem v komunikaci luxusních značek je nekomunikování ceny za produkt. Cena bývá dostupná pouze v butikích, případně na oficiální webové stránce značky, kde jsou produkty prodávány. Stejně tak luxusní značky nikdy výrazně neinzerují poskytování slev. Například značka Max Mara své zákaznice informuje o slevě skrze diskretní sms zprávu zaslanou svým zákazníkům, kteří jí během předchozích nákupů své telefonní číslo poskytli.

#### **1.2.4. Komunikační mix**

Z komunikační části marketingového mixu vyplývá takzvaný komunikační mix, který zahrnuje marketingové nástroje jako reklamu, podporu prodeje, přímý marketing, public relations nebo visual merchandising. Vzhledem k tomu, že značka, na kterou se

---

<sup>5</sup> *Word of mouth je způsob předávání informací mezi lidmi na základě slovní komunikace*

tato práce soustředí, pracuje hlavně s reklamou a PR, bude se autorka věnovat pouze těmto dvěma složkám komunikačního mixu.

### Advertising

Advertising, nebo-li reklama je nástrojem, jehož smyslem je mimo jiné zvýšit povědomí o značce, propagovat její produkty a poskytovat prostor pro formování a vizualizaci identity značky. Ve své práci *Decoding Advertisements* píše Judith Williamson (1978), že prvním úkolem reklamy je vytvořit rozdíl mezi jedním konkrétním produktem a těmi ostatními ze stejné kategorie. A přestože se jedná o práci napsanou před několika desetiletími, její teorie je stále aktuální. O několik let později popisoval advertising Ian MacRury, který uvádí, že se jedná o žánr, rys každodenního života a formát, který zaplavuje všechna média (2009, s. 23; Cope, Maloney, s. 31).

Reklama zastává několik funkcí, přičemž mezi ty základní řadí Foret funkci informativní, přesvědčovací a připomínací (2011, s. 256-7). Foret také zmiňuje, že reklama může mít funkci prestižní, kdy se firma snaží prezentovat skrze konkrétní médium a funkci alibistickou, kdy chce značka ostatním dokázat, kolik je ochotna věnovat do marketingu (2011, s. 257).

Zásadním krokem ve tvorbě reklamy je správné rozhodnutí o volbě komunikačních kanálů, skrze které reklamu dostane firma ke koncovému zákazníkovi. Výběr médií se liší obor od oboru, v rámci módního marketingu dominuje v posledních letech především online prostředí a z klasických formátů tisk. Módní magazíny jako Vogue, Harper's Bazaar nebo Elle profitují hlavně z prodeje stran inzerentům. Cena se odvíjí od počtu výtisků, prestiže tištěného média a dalších faktorů, které udávají hodnotu daného média. Nejdražším číslem je zpravidla to zářijové, které odtajňuje podzimní kolekce, reflektuje léto a předznamenává vánoční nákupní sezónu (Posner, 2011, s. 175).

Reklama v online prostředí získala za posledních několik let zcela jiný rozměr a dosah. Je více přizpůsobivá cílové skupině, dokáže velmi rychle reagovat a je snadné skrze ní přilákat potenciálního zákazníka třeba na webové stránky značky. Pomocí reklamy v online prostředí lze dosáhnout také většího takzvaného engagementu<sup>6</sup> a nebo i virální propagace (Posner, 2011, s. 182).

---

<sup>6</sup> *Engagement je pojem „vtáhnutí zákazníka do hry“. Používá se v procesu evoluce produktu, značky nebo v rámci sociálních sítí.*

## Public relations

Kořeny více jak sto let starého oboru sahají dle teoretika Scotta M. Cutlipa až do období rozvoje civilizace, přičemž své základy má public relations v období starého Řecka, kdy docházelo k vývoji rétoriky a persvaze. Persvazivní, nebo-li přesvědčovací technika komunikace se plně vyvinula v 17. století, kdy se začalo efektivně a cíleně šířit křesťanství (Hejlová, 2015, s. 16).

Za zrodem moderního PR stojí samozvaný otec tohoto oboru, Edward L. Bernays. K tomuto oboru přišel, mimo jiné, také kvůli své příbuznosti s psychologem Sigmundem Freudem, kterému dopomohl k popularizaci jeho psychologického díla. Bernays během svého raného působení napsal několik děl, která ovlivnila vnímání PR a propagandy a stala se literaturou i říšského ministra Josepha Goebbelse, který ji využil ke své ničující kampani. Ta paradoxně zasáhla i rodinu Freuda, která kromě samotného Sigmunda, byla deportována do Terezína. Bernays se během svého života proslavil hlavně díky kampaním pro tabákový průmysl. Za jeho největší kampaň se dá považovat to, že naučil ženy kouřit. Dříve ženy nekouřily, jelikož jim zelené krabičky cigaret značky Lucky Strike neladily k šatům, ovšem Bernays svými schopnostmi zařídil, aby se tato barva stala populární. Kromě tabákového průmyslu je Bernays spojován též s politikou. Dělal PR Eleanor Rooseveltové a pracoval též pro jejího manžela, F. D. Roosevelta, kterému pomohl proslavit politický program New Deal (Hejlová, 2016, s. 40-45).

Teoretický základ public relations stojí na výzkumech a pracích odborníků jako Grunig a Hunt, Cutlip, Center a Broom a nebo britská akademička Jacquie L'Etang. Jednou z nejkomplicovanějších součástí oboru public relations je jeho definice. Často citována je formulace Cutlipa, Brooma a Centera, kteří říkají, že „*PR je funkce managementu, která nastoluje a udržuje oboustranně výhodné vztahy mezi organizací a jejími publiky, na nichž závisí její úspěch či neúspěch*“ (Hejlová, 2015, s. 16; Cutlip, Broom, Center, 1994, s. 14).

Podle Copea a Maloneyho jsou public relations v módním průmyslu mnohem efektivnější (a dle Posner také levnější), než klasická reklama. Uvádí, že spotřebitelé mnohem více důvěřují známé osobnosti, která produkt propaguje, než sdělení, které pochází přímo od značky. Právě influenceri, tedy osoby, které jsou známé na sociálních sítích a ovlivňují tak danou cílovou skupinu spotřebitelů, jsou jedním ze současných trendů v public relations (Cope, Maloney, 2016, s. 34-5). Americká žurnalistka Kelly Cutrone uvedla s vlivem influencerů souhlasí: „*Měla bych jako žurnalistka věnovat pozornost spíše dítěti, které si píše blog v Oklahomě, než editorce Vogue? Rozhodně!*“

(New York Times, 2009). Její slova poukazují na to, že v dnešní společnosti jsou influenceři pro značku minimálně stejně důležití, jako velká jména módního průmyslu.

Úkolem PR specialistů je nejen vytvářet vztahy s veřejností, ale také udržovat a budovat image značky. K tomu slouží několik nástrojů. Mezi ty hlavní patří vztahy s médii, publicita, eventy, digitální komunikace, endorsement, sponzoring a krizová komunikace (Hejlová, 2015, s. 102-3; Cope, Maloney, 2016, s. 40). Vybraným nástrojům se bude autorka věnovat v následujících kapitolách na příkladu značky Burberry.

## 2. Představení módního domu Burberry

Britský módní dům Burberry je po více jak 160 let symbolem kvality a nadčasového funkčního britského stylu. Jedna z nejtradičtějších značek se v posledních letech soustředí na plné využívání současných trendů v oblasti marketingu a stala se pro ostatní módní značky průkopníkem v digitálním světě. Inovace se v Burberry netýkají tradičně pouze materiálů, ale také způsobu prezentace, přiblížení se k zákazníkům a možnosti nákupu toho, co právě vidíte na přehlídkovém mole.

V následujících kapitolách se bude autorka věnovat historii značky, pro jejíž zpracování čerpala informace především z oficiálních zdrojů značky Burberry a ze článku portálu Reference for Business, který historii značky detailně popisuje. Dále autorka představí marketingový mix a SWOT analýzu.

### 2.1 Vývoj módního domu Burberry

Stěžejní postavou v historii značky Burberry je její zakladatel Thomas Burberry, který se narodil v roce 1835 v britském hrabství Surrey. Během svého mládí se vyučil k práci s textiliemi, což v roce 1856 uplatnil a založil svůj první obchod v Basingstoke. Thomas Burberry byl tehdy velmi nespokojený s tím, z jakého materiálu se vyráběly voděodolné pláště. Pogumované kabáty se mu zdály nepraktické, těžké, neprodyšné a nevhodné pro běžné nošení. Vyvinul tedy materiál z voděodolného lnu a bavlněné příze, ze kterého začal šít pevné, ale lehké a prodyšné kabáty, mnohem pohodlnější a praktičtější, než klasický takzvaný „*mackintosh coat*“. Materiál byl nazván gabardine, pojmem, který vycházel ze shakespearovského „*gaberdine*“, což byl tehdy název pro dlouhý židovský plášť s rukávy, který muži nosili ve středověku. Gabardine byl v roce 1890 představen v celkem pěti verzích, které se navzájem odlišovaly svou lehkostí. V roce 1895 představila značka Thomas Burberry & Sons kabát Tielocken, který si nechal Thomas Burberry později patentovat (Abrahams, 2015).

Thomas Burberry vynikal se svých obchodních schopnostech a dával si záležet na propagaci svého obchodu a zejména populárního kabátu. Výrazným lákadlem do obchodu v londýnské části Hyamarket byl fakt, že Burberry propagoval své výrobky na letácích jako „*designed by sportsmen for sportsmen*“, tedy oblečení pro muže tvořené mužem.

Aby zákazníci dokázali rozlišit padělky od originálních výrobků, zaregistrovala si značka později symbol jezdeckého rytíře nesoucího vlajku s nápisem „*prorsum*“<sup>7</sup>.

---

<sup>7</sup> *Prorsum* je slovo latinského původu a v překladu znamená „dopředu“.



Prorsum odkazuje na inovativní látky a střihy, symbol rytířství reflektuje základní hodnotu značky, tedy integritu a brnění, které má rytíř na sobě symbolizuje ochranu, kterou oděvy Burberry disponují (Parker, 2013). Za svou popularitu na počátku 20. století vděčí značka mimo jiné britskému králi Edwardovi, který si vyžádal jmenovitě kabát Burberry. Od té doby se stal kultem a nosili jej nejen zástupci modré krve, včetně britské královny Alžběty II. a prince z Walesu, ale také veřejně známé osobnosti jako Winston Churchill, George Bernard Shaw, Ronald Reagan nebo George Bush.

Na přelomu století začalo Burberry rozšiřovat svou nabídku oblečení pro muže i pro ženy a soustředilo se především na výrobu oblečení vhodného na rybaření, lov, golf, lukostřelbu a další venkovní aktivity. Oblečení bylo šito tak, aby bylo spolehlivé a odolné vůči přírodním vlivům a odolalo větru a dešti. Právě pro jeho kvalitu a funkčnost si oblečení Burberry oblékal i kapitán Roald Amundsen, když se v roce 1911 se svým kolegou sirem Ernestem Shackeltonem vydal na expedici na jižní pól (Burberry.com). Možná právě oblečení bylo tím, co je narozdíl od druhé výpravné skupiny ochránilo před krutými podmínkami a pomohlo jim expedici přežít.

Za první expanzi do zahraničí by se dalo považovat otevření prvního obchodu v Paříži v roce 1909 na Boulevard Malesherbes 8, kde stojí obchod dodnes. Krátce na to následovalo rozšíření značky do Spojených států amerických, konkrétně do New Yorku a hlavního města jihoamerické Argentiny, Buenos Aires. První zásilka kabátů do Japonska putovala v roce 1915 (Burberry plc).

Ještě před první světovou válkou, v roce 1901, představilo Burberry svůj návrh kabátů britské vojenské kanceláři. Ta jej odsouhlasila a v roce 1914 pověřila Burberry dodáním gabardinových kabátů pro britskou armádu, byť nebyly považovány za součást uniformy. Kabát byl nazván ‚*Tielocken*‘ a byl předchůdcem dnešního trenčkotu. Na začátku války pracoval Thomas Burberry na vylepšení kabátu a přidával mu různé komponenty, které jeho nošení dělaly pohodlnějším a praktičtějším – doplnil ho například o opasek, pásky na ramenou nebo klopy. Takto upravený kabát pak ve válce nosilo téměř půl milionu Britů (Departures, 2015). Název trench coat, který se po válce velmi dobře ujal, vznikl právě díky britským vojákům, kteří kabát nosili při bojích v zákopech<sup>8</sup>. Jak vypověděl jeden z britských veteránů, kabát Burberry byl opravdu kvalitní součástí výbavy: *„Během první světové války jsem ztroskotal v kanálu, zatímco jsem měl na sobě svůj Burberry kabát. Musel jsem se ho zbavit. Kabát mi byl po týdnu*

---

<sup>8</sup> *Trench je anglický výraz pro zákopy.*

*vrácen s tím, že byl celých pět dní v moři a i přesto ho mám dodnes a je naprosto nepoškozený.“ (Armstrong, 2014).*

Během dvacátých let 20. století si nechal Thomas Burberry patentovat takzvaný „*Burberry Check*“, vzor, který se stal poznávacím znakem Burberry produktů (Burberry.com). Typická velbloudí barva s bíločerným pruhováním, červeným tenkým proužkem a ikonickým logem jezdeckého rytíře byla přitom zákazníky více vyžadována až v šedesátých letech. Když aranžér výlohy pařížského butiku rovnal kabáty, rozhodl se, že jejich lem vytočí tak, aby byl vnitřní vzor lépe vidět. Na okamžité zvýšení poptávky Burberry reagovalo prodejem deštníků se vzorem, kterých se během krátké chvíle prodaly stovky. To značku přesvědčilo o oblíbenosti vzoru a rozhodlo se, že jej aplikuje i na nově představené šály. Ty se staly bestsellerem a do dnešní doby jsou nejprodávanějším produktem značky. Dnes se deštníky nabízí již v šesti variantách a šály v osmi barevných kombinacích (The Telegraph, 2011).

Export produktů Burberry se dramaticky zvýšil v osmdesátých letech 20. století, kdy bylo designérské oblečení vyžadováno především z japonského a amerického trhu. Na konci století dosáhlo Burberry statusu největšího vývozce oblečení v Británii. V devadesátých letech si ale značka uvědomila, že tradice již není dostačující motivace k nákupu a rozhodla se rozšířit svůj sortiment a přiblížit se tak mladším spotřebitelům, především ženám. Barry Goldsmith, manažer amerického odvětví značky řekl v rozhovoru pro WWD že „*První věc, kterou si lidé vybaví, řekne-li se Burberry, je pánský trench coat. A takovou image my nechceme.*“ Burberry tedy představilo kolekci „*Thomas Burberry Collection*“, která se soustředila každodenní oděvy, než klasické elegantní střihy. Takzvaná modernizovaná klasika obsahovala kiltové sukně, svetry nebo dlouhé kalhoty, vše s ikonickým vzorem. Kolekce zároveň nabízela sortiment o 15 – 30 % levnější, což zapříčinilo vyšší zájem širšího spektra zákazníků. Velký nárůst prodeje způsobila i nová služba, která ženám nabízela úpravy oděvů na míru (Moore, Birtwistle, 2004).

Přestože Burberry pokračovalo ve výrobě z 90 % v britských továrnách, postupně začalo licencovat své jméno, vzor a logo jiným výrobcům. Během 90. let bylo jméno Burberry na kabelkách, páscích, povlečeních, spodním prádle, sušenkách, alkoholu, parfémeh nebo dětských hračkách, hodinkách či kreditních kartách VISA. Zpočátku se snaha o geografickou diverzifikaci vyplatila a přinesla firmě o 1/3 vyšší prodeje, tedy konkrétně v roce 1996 celých 267,8 milionů liber. Poměrně brzy ale začalo být jasné, že Burberry ztratilo svou jedinečnost, a tento problém mělo vyřešit zvolení nové výkonné

ředitelky Rose Marie Bravo. Cílem bylo především soustředění se na pozicování firmy v rámci celého módního průmyslu, který z velké části spoléhal na asijské zákazníky. Velké komplikace nastaly, když díky asijské ekonomické krizi začaly klesat prodejní čísla Burberry, což bylo umocněno zatížením librou. Burberry tedy začalo omezovat svůj export na šedý asijský trh a zavřelo tři výroby v Británii. A přestože tyto razantní kroky snížily profit firmy v roce 1998, z dlouhodobého hlediska chránily image značky.

I přes nadále klesající profit a finanční problémy se firma pod vedením Rose Marie Bravo soustředila především na budování image, což se poměrně rychle podařilo a Burberry znovu získalo status luxusního mezinárodního brandu. Bravo mimo jiné představila první Prorsum kolekci, pod vedením italského návrháře Roberta Menichettiho. (Burberry Group plc.)

Když vstoupilo Burberry do nového tisíciletí, finanční situace se zlepšila. Asijský trh se vzpamatoval ze své krize, trhy v Evropě a Americe rostly a nová strategie Burberry se vyplatila. Profit se meziročně zvýšil o 103 % a prodeje narostly o 10 %. Úspěch zaznamenalo také otevření třípatrové vlajkové prodejny v Londýně na slavné Bond Street (Burberry Group plc).

Roku 2006 se rozhodla Rose Marie Bravo na svou funkci rezignovat a nahradila ji Američanka Angela Ahrendts s Christopherem Baileym, který v Burberry fungoval jako kreativní ředitel již od roku 2001 (Conti, 2005). Ahrendts zbavila značku mimo jiné spojitosti s takzvanými „chavs“<sup>9</sup>, kteří ve velké míře nosívali právě potisk Burberry. Krokem k tomu bylo odstranění typického vzoru na 90 % všech produktů. Během působení Ahrendts se zvýšila hodnota značky ze dvou na sedm miliard liber a CNN Money později reportovala, že během roku 2012 byla Ahrendts s celkovým příjmem 26,3 milionů liber nejvíce placenou ženou ve své pozici ve Spojeném království. V roce 2014 odešla Angela Ahrendts z Burberry do Apple, Inc. zastávat funkci Senior Vice President of Retail and Online a na její místo nastoupil právě Christopher Bailey (The Guardian, 2013).

Za Baileyho působení v čele Burberry se značka stala průkopníkem v digitálním průmyslu, například když představila inovativní kampaň „*Art of the Trench*“ nebo když prezentovala kolekci Spring/Summer 2016 den před oficiální přehlídkou na sociální síti

---

<sup>9</sup> Severoangličtí, Chavs' jsou bráni jako subkultura reprezentována mladými brity z nižší příjmové skupiny, kteří často oblékají pravé nebo imitované designérské sportovní oblečení. Spojování jsou často s kulturou fotbalových hooligans.

Snapchat (Mashable, 2015). O jednotlivých projektech bude autorka detailněji psát v dalších kapitolách.

V letošním roce by měla nastat situace, kdy funkci chief executive po Baileym převezme Marco Gobetti, který doposud působí v Céline a Bailey se mimo své funkce kreativního ředitele ujme také funkce prezidenta (Business of Fashion, 2016).

## **2.2 Marketingový mix**

### **2.3. 1 Produkt**

Jak řekl Francois-Henri Pinault, luxus a značka jsou definovány produktem (2006). Burberry je autentickou britskou oděvní značkou, která se specializuje na luxusní oděvy elegantního střihu z vysoce kvalitního materiálu. Nabídka oblečení zahrnuje jak oděvy pro ženy, tak i pro muže a pro děti. Mimo to se Burberry věnuje takzvaným „*soft*“ a „*hard*“ doplňkům. Mezi „*soft*“ doplňky, nebo-li jemné, patří například šátky, šály nebo kravaty, zatímco mezi „*hard*“ doplňky, nebo-li tvrdé, patří zejména kabelky, kožené doplňky, boty, kufry, deštníky nebo brýle (Moore, Birtwistle, 2004, str. 415).

Své produkty rozděluje Burberry na kontinuální a sezónní. Kontinuálním produktem je například ikonický trench coat, který je prodáván každý rok. Reaguje ale na změny v trendech a přizpůsobuje se jim. Kontinuálním produktem se může stát ale také produkt sezónní, je-li po něm poptávka i poté, co uplyne sezóna, ve které byl představen (Burberry Group plc, 2002, s. 26).

Módní dům Burberry funguje jako multi-brand. To znamená, že v rámci jedné značky funguje několik sub-brandů, tedy podznaček. Do roku 2015 jich fungovalo celkem šest, ale v daném roce Burberry oznámilo, že značky Prorsum, London a Brit konsoliduje pod unitní název „*Burberry*“ (Harper's Bazaar, 2015).

Přestože byly tři nejzásadnější značky sjednoceny pod jednu, hodnotí autorka jako důležité vymezit dané značky konkrétněji. Prorsum, London a Brit tvoří hodnotnou součást historie značky a nebylo by správné jejich podíl na úspěchu opomenout.

Burberry Prorsum bylo zavedeno v rámci nového pozicování značky v roce 1997 pod vedením návrháře Roberta Menichettiho. Tato značka prezentovala na týdnech módy couture a high-fashion kolekce. Luxusní, ručně vyráběné oděvy byly pouze v limitovaném počtu pro udržení exkluzivity a jejich distribuce fungovala skrze vlajkové butiky Burberry nebo obchodní domy jako například Harrods v Londýně. Největší úspěch

zaznamenala Burberry Prorsum kolekce při premiéře „*see-now, buy-now*“ konceptu, který bude detailněji rozebrán v pozdějších kapitolách (Burberry.com).

Kolekce Burberry London produkovala ready-to-wear kolekce a prezentovala je čtyřikrát do roka. Běžně se v rámci dámské linie kolekce předvedlo přibližně 450 produktů, v pánské bylo číslo o dvě sta nižší. Burberry London se v minulosti soustředilo hlavně na kolekce podzimní/zimní, vzhledem k historii značky, ale postupem času začalo přikládat důležitost také letním oděvům.

Subbrand soustředěný spíše na mladší spotřebitele, konkrétně ženy a muže ve věku 16 – 30 let je takzvaný The Thomas Burberry range. Původně byly kolekce značky pojmenované po zakladateli distribuovány pouze ve Španělsku a Portugalsku, později se ale jejich prodej rozšířil i do dalších evropských zemí, včetně Velké Británie. Thomas Burberry kolekce jsou naceněny o 30 – 40 % levněji, než Burberry London kolekce a nejsou k dispozici v butikách Burberry. Jejich distribuce je vedena skrze sítě populárních obchodů pro mladé jako Urban Outfitters nebo skrze klasické obchodní domy Harrods či Selfridges (WWD, 2003).

The Burberry Blue a The Burberry Black byly neluxusní subbrandy prodávané od roku 1996 výhradně na japonském trhu. Kompletně odtržené značky od globální produkce Burberry vytvářely oděvy pro každodenní nošení jak pro muže, tak pro ženy. Jejich nízké ceny byly výrazně v rozporu s repositioningem Burberry a s cílem budovat luxusní značku. Michael Causton, partner v JapanConsuming uvedl, že: „*Globální positioning a positioning v Japonsku nešel vůbec ruku v ruce. Během let se Burberry vyvinulo v globální luxusní brand, ovšem japonský držitel licence Sanyo Shokai se tohoto tempa nadržel.*“ (Business of Fashion, 2015). V roce 2015 byly tedy The Burberry Blue a The Burberry Black vyřazeny z profilu a až na 500 obchodů, které jejich oblečení prodávaly, muselo být zavřeno.

Stejně jako většina luxusních i neluxusních značek produkuje Burberry kolekci doplňků a stejně jako u většiny značek má tato kategorie velký podíl na příjmech firmy. Doplňkům se též nazývá entry products, tedy vstupní produkty. Tyto produkty kupuje mimo jiné i typ zákazníka, který se se značkou ještě nemusel setkat a nechce utratit větší sumu peněz. Koupí vstupního produktu zákazník získá pocit exkluzivity za nižší peníze (Luxury Daily, 2013). Největším doplňkem z řad produktů Burberry jsou kabelky. Jedním z nejpoblárnějších, neprodávanějších a nejrozpoznávanějších produktů Burberry je šála s tradičním vzorem. Do kategorie doplňků spadají mimo jiné parfém, brýle, hodinky nebo dětské oblečení; vše produkováno v továrnách vlastních licence Burberry.

### 2.3.2 Cena

Burberry je prémiovou značkou, která cílí k vyšší střední příjmové skupině. Daná cílová skupina ne vždy hledí na částku, za kterou se produkt prodává, nýbrž na nabízenou kvalitu. Luxusní produkty Burberry jsou vyráběny zručnými řemeslníky, s velkou pečlivostí a z vysoce kvalitních materiálů, čemuž odpovídá i cenová hladina. Z oficiálních webových stránek Burberry.com můžeme vyčíst, že mezi nejlevnější produkty patří kosmetické produkty, jejichž cena se pohybuje od 15 do 50 liber. U doplňků jsou ceny vyšší, patří sem totiž především ikonické šátky, jejichž cena se šplhá až k jednomu tisíci liber, a také vlněná ponča, jejichž cena dosahuje až dvou tisíc liber. Cenová relace kabelek je široká, pohybuje se mezi 500 – 22 000 librami. Cena nejdražší kabelky je podmíněna materiálem, tedy aligátoří kůží a ruční výrobou v Itálii.

Trench coat je produktem, jehož popularity bylo značkou náležitě využito. Klasický velbloudí kabát značka inovovala a vytvořila nespočet variací tak, aby trench coat mohl obléknout kdokoliv. Ceny nejvýraznějšího produktu Burberry se pohybují od 500 do 2 500 liber. Oblečení z dostupných kolekcí pak značka prodává od 50 liber za tričko až po 5 000 liber za kožené šaty.

I přesto, že je Burberry luxusní značkou, je především značkou globální a staví na tom, aby ceny byly všude na světě konzistentní a zabránilo se tak diskriminaci, která by mohla vést k pošpinění image značky. Za cenovou strategii je zodpovědný tým globálního marketingu, který ji nastavuje po důkladné evaluaci poptávky, průzkumu trhu a konkurence a konkurenčních cen (Marketing 91, 2016).

### 2.3.3 Distribuce

Dle informací z výroční zprávy skupiny Burberry uveřejněné na korporátním webu společnosti, operuje Burberry v současnosti na 549 obchodů, včetně outletů, franšíz a licencovaných prodejen (Burberry plc, 2016). Burberry prodejny jsou umístěny v lokacích s vysokým počtem obyvatel, především v hlavních městech, a to z důvodu větší koncentrace bohatších lidí, z čehož firma pochopitelně profituje.

Produkty Burberry jsou distribuovány skrze tři formáty obchodů, mezi které patří online a offline retail, velkoobchod a licencované prodejny, které jsou typické především pro japonský trh. Výroční zpráva uvádí, že za období 2015/2016 tvořil online a offline retail celých 73% prodeje, velkoobchodní formát 25% a zbytek licencované prodejny (Burberry Group plc, 2016).

Online a offline retail je provozovaný přímo společností Burberry a má nad ní kompletní kontrolu. Tento způsob distribuce se v případě této značky dělí ještě na tzv. *flagship stores*, tedy vlajkové prodejny a na *regular price retail stores*, tedy běžné butiky Burberry, mezi které patří i ten pražský v Pařížské ulici.

Vlajkové prodejny jsou specifické svou lokací a nabídkou produktů. Nachází se z velké části ve světových metropolích, například v Londýně, Barceloně, New Yorku, Tokiu a nově také v Soulu. Jako jediné prodejny nabízí nejvyšší řadu Burberry kolekcí, Burberry Prorsum, a také kolekce Burberry London. Vlajkové prodejny mají ale také funkci komunikační a hrají svou roli v *positioningu* značky. Často slouží jako prezentační místo pro novináře nebo nákupčí (Burberry plc, 2016).

Klasických butiků je po světě přibližně třicet, a to jak v Evropě, tak v USA a Asii. Vyskytují se v hlavních městech, včetně Prahy. Butiky tohoto formátu nabízí produktový mix, který je ve většině prodejen stejný, často se ale přizpůsobuje lokalitě a podnebním podmínkám, které jsou pro danou lokalitu běžné. V kalifornském butiku se tedy prodává více letního oblečení a plavek, zatímco v Londýně je rozšířená nabídka pláštěnek a kabátů.

Takzvaný *department store* formát je dominantní formou distribuce hlavně pro dražší značky. Důvodem je fakt, že se značka dostane mezi větší spektrum nakupujících a osloví širší škálu potenciálních zákazníků. V *department* obchodech se většinou vyskytuje výběr produktů z Burberry London a Thomas Burberry.

Burberry provozuje také 9 designérských outletů a 3 „*factory stores*“ v Anglii, Americe a Španělsku, kde se prodává zlevněné oblečení s vadou, tedy s poškozením. Klasické *showroomy* má Burberry v Londýně, Miláně, Düsseldorfu, Barceloně a Hong Kongu.

Stejně jako další velké značky, i Burberry své jméno licencuje. Tento způsob distribuce v Burberry fungoval pouze v Japonsku, kde byla držitelem licence společnost Sanyo Shokai. Formát licencovaného prodeje se ale neosvědčil a Burberry muselo v rámci *repositioningu* licence stáhnout. Japonský držitel licence totiž nedokázal s novou filozofií značky držet krok a hrozilo, že značka ztratí svou kredibilitu. Výhodou však při této formě distribuce je maximalizace pokrytí trhu a maximální návrat investovaných peněz (Business of Fashion, 2015).

### 2.3.4 Komunikace

Komunikace je pro Burberry jednou z nejpodstatnějších aktivit již od začátku existence značky. Už v roce 1911 oblékala do svých oděvů známé dobrodruhy Amundsena a Shackletona a vytvářela reklamní letáky inzerující gabardinové kabáty. Za téměř více jak sto let se Burberry v oblasti komunikačních aktivit značně posunulo a předčilo většinu svých konkurentů z kategorie luxusních značek. V roce 2006, kdy v pozici výkonné ředitelky byla Angela Ahrendts a kreativním ředitelem byl Christopher Bailey, značka oznámila, že jejím novým cílem je být první kompletně digitalizovanou značkou (Digiday, 2015). Právě Burberry bylo mezi prvními, kdo pochopil důležitost online prostředí a dnes hraje digitální komunikace hlavní roli celé marketingové strategie značky a je na ni vynakládána značná část rozpočtu. Mimo digitálního obsahu zahrnuje marketingová strategie běžné komunikační kanály, jako je reklama v tisku, outdoorová reklama, přímý marketing nebo public relations. Jednotlivým složkám marketingové komunikace se bude autorka detailněji věnovat v dalších kapitolách této práce.

Co mají ale všechny způsoby komunikace společné, jsou emoce. Komunikace v rámci luxusního segmentu je odlišná, od běžného spotřebitelského prostředí. Zaměřuje se více na budování hodnot, komunikaci tradičnosti a formuje sen, po kterém zákazníci touží. Burberry je, podle slov Angely Ahrendts, vypravěčem příběhu, který je autentický a emotivní. Cílem Burberry je skrze svou komunikaci navázat dlouhodobý vztah zákazníka ke značce a budovat vzájemnou důvěru, která je hlavní hodnotou značky. Bývalá výkonná ředitelka Burberry Ahrendts zmiňuje, že v oblasti komunikace značka dlouho bádala nad tím, jakým tónem bude komunikovat a ke komu bude promlouvat (Future of Storytelling 2013, 2013). S nástupem digitálního věku bylo samozřejmé, že musí začít cílit na tzv. millenials<sup>10</sup> a naučit se hovořit jejich jazykem. Ahrendts uvádí, že jazykem mileniálů je právě digitální jazyk. A není to jen digitální jazyk, kterým mladá generace komunikuje. Hudba je uměním, které mileniálové konzumují každý den a Burberry se rozhodlo, že ji zapojí do svého online obsahu. Projekt Burberry Acoustic se stal něčím, co nabízí originální obsah, ale není přímo souvislé s produkty značky (Wave, 2010).

---

<sup>10</sup> Millenials nebo také Generace Y je pojem, který demografickou skupinu dětí narozených mezi lety 1986 až 1995. Generace Y se zaměřuje na digitální technologie, volný čas a práci, kterou hledají dle smyslu, zároveň ale chtějí vyšší společenské uznání.



## **2.3 SWOT analýza**

### **2.4.1 Silné stránky**

Stěžejní silnou stránkou značky Burberry je především její historické dědictví, ze kterého může dlouhodobě čerpat inspiraci. Reprezentace britské identity pramení ze 161 let historie značky a má možnost se tedy odkázat na tradici. Burberry se během své existence stalo ekvivalentem britského stylu, módy a vkusu a taktéž kvality, na které značka staví od svého prvního produktu.

Výhodou postavení značky na trhu je její rozpoznatelnost. Přestože původně patří Burberry mezi konzervativnější značky, dokázala se díky svému výraznému potisku stát ikonickou v segmentu luxusního zboží. Potisk se začal ve větší míře objevovat především v 90. letech, kdy se stal jedním z poznávacích znamení subkultury zvané chavs, jejíž působení vyvolávalo spíše negativní atmosféru. Přestože byl potisk, a tedy i značka, v tomto smyslu jaksi zneužita, Burberry to jistě pomohlo ke zviditelnění se.

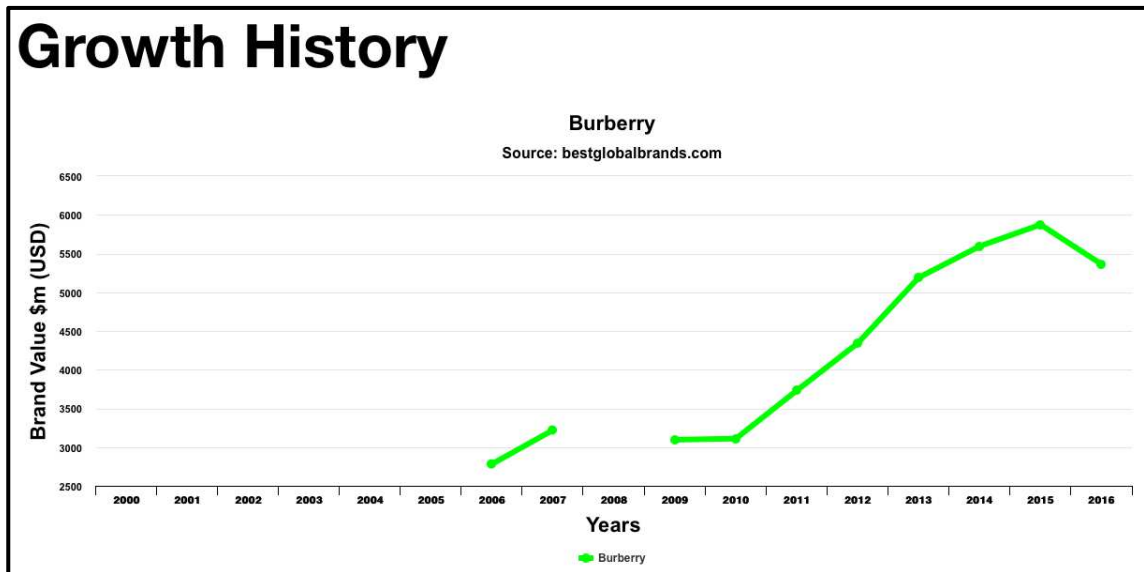
Skupina Burberry je také silně v geografickém zastoupení svých prodejen, kterých má v současnosti na 500, a to v 50 různých státech napříč všemi kontinenty. Diverzifikovaná síť, která zahrnuje různé druhy prodejních formátů zajišťuje stabilnější příjem, ale také vytváří dojem, že je značka dostupná ve smyslu, že není příliš velký problém sehnat její produkt, čímž se liší například od značky Chanel, jejíž klíčové produkty bývají často z důvodu menšího počtu prodejen, těžce dostupné.

Silné postavení má Burberry také v branding. Značka byla zařazena do žebříčku Interbrand Top 100 nejsilnějších značek roku 2016 a byla označena za jednu z nejinnovativnějších značek posledních let, především v digitálním prostředí. Důkazem o silném branding je mimo jiné také odraz na prodejích.

### **2.4.2 Slabé stránky**

Přestože byla značka Burberry zařazena do Top 100 nejsilnějších značek podle agentury Interbrand, obsadila až 83. místo, což je oproti roku 2015 propad o 9 %, tedy o celých 10 míst v žebříčku. To samozřejmě reflektuje i fakt, že hodnota značky během roku 2015 a 2016 klesla o půl miliardy amerických dolarů. Což je zajímavý trend, vzhledem k tomu, že od roku 2010 hodnota značky rapidně stoupla, a to o téměř 3

miliardy dolarů. Situaci znázorňuje následující graf, který zobrazuje růst a pokles hodnoty značky Burberry za období od roku 2000 do roku 2016 (Best Global Brands, 2016).



Graf 1 – Růst a pokles hodnoty značky Burberry za období 2000-2016.  
Zdroj: Best Global Brands, 2016

Cenová strategie je něco, co může značce poskytnout exkluzivitu a udělat z ní předmět touhy. Zároveň ale vysoká cena staví značku do pozice, kdy je těžko dosažitelná. Vzhledem k faktu, že v současnosti Burberry cílí na mladší skupinu, takzvané mileniály, jsou prémiové ceny něčím, co je pro tuto cílovou skupinu prozatím nedosažitelné. Není tedy možné, aby značka považovala tuto skupinu za zákazníka, který v obchodě pravidelně utratí nejvyšší sumy.

Další slabou stránkou je omezená řada produktů, která se soustředí na oblečení, kosmetiku a doplňky, zatímco u jiných značek můžeme nalézt také produkty kategorizované jako home decor nebo nábytek. V tomto ohledu je značka znevýhodněná, zároveň tím ale naznačuje, že nechce propadnout trendu extenzí produktových řad jen z důvodu většího výnosu. Takovou extenzi provedla například značka Hermés, která produkuje řadu Maison zaměřenou na luxusní doplňky do domácnosti (Hermés, 2017). Značka Giorgio Armani zase vlastní síť hotelů Armani v Dubai a Milaně (Armani Hotels&Resorts, 2017).

Dobrá pověst značky je velmi těžce vybudovatelná a trvá dlouhá léta ji upevnit v myslích zákazníků. Naopak poničení pověsti trvá pár okamžiků, které díky digitalizaci celého světa jsou čím dál tím kratší. Proto se značky v případě pošpinění image snaží od daných skandálů distancovat. Také Burberry si touto „školou“ prošlo a muselo řešit krizové situace hned několikrát. Jedním z nejvýraznějších příkladů v historii značky jsou již zmiňovaní chavs, asociální subkultura mladých lidí z nižší příjmové skupiny, která

projevuje náklonnost k fotbalu. Problémem s chavs byl fakt, že velmi rádi nosili padělky Burberry a tím pádem vytvářeli značně nežádoucí obraz. Značka na situaci reagovala razantním omezením produkce oděvů s potiskem, který se stal poznávacím znakem subkultury (Daily Mail, 2008). Další skandál způsobila tehdejší tvář značky, Kate Moss, která byla v roce 2005 bulvárem přistižena při konzumaci tvrdých drog. Moss, která se od roku 1998 objevila v 16 kampaních Burberry, ohrozila svým jednáním mediální obraz a existenci značky, tudíž následovalo přerušení spolupráce nejen ze strany Burberry, ale například také značky Chanel (The Guardian, 2005). Moss se za své chování omluvila, nastoupila na léčbu a o devět měsíců získala u Burberry druhou šanci. V této situaci se projevilo klišé marketingových rčení, že i špatná reklama je reklamou a více, než značka skandálem ztratila, vydělala (DailyMail, 2006).

Slabou stránkou luxusní značky typu Burberry je též neustálá potřeba padělatelů značku imitovat a vytvářet falešné produkty nesoucí značky jméno a insignie. Problematiku padělání jsem detailněji popsala v části SWOT analýzy Hrozby.

### 2.4.3 Příležitosti

Trendem, kterému podléhá velké množství luxusních značek, jsou spolupráce s fast-fashion řetězci. Alber Elbaz, bývalý kreativní ředitel luxusní značky Lanvin v roce 2011 uvedl, že: „95 % žen si nemůže Lanvin dovolit, nechme je to ochutnat. Je to stejné, jako kdybych žil v paláci a otevřel dveře – „pojd'te si se mnou dát čaj a něco k jídlu““ (Adweek, 2010). A právě demokratizace módy, proces, při kterém se značka otevře širšímu publiku, je jedním z důvodů, proč ke spoluprácím dochází. Dovolit zákazníkům koupit si luxusní oděv za menší obnos peněz totiž poskytuje značce možnost přiblížit se těm, kteří si značku a její běžný sortiment nemohou dovolit. Značka s nimi díky spolupráci a dostupnější kolekci naváže vztah a bude ho udržovat tak, aby právě jejich značka byla tou, pro kterou se rozhodnou, když si ji už budou moci dovolit. Smyslem spolupráce je mimo výděleku také získání většího mediálního pokrytí, které může menším značkám pomoci při budování jejich image, obzvlášť v případě, pokud se jejich kolekce vyprodá. Stella McCartney ale v minulosti spolupráci využila k experimentu, který jí měl pomoci v rozhodnutí, zda má svou produktovou řadu rozšířit o dětské oblečení. Kolekce, kterou navrhla pro značku Gap Kids byla úspěšná, což vedlo k rozhodnutí dětský sortiment zařadit.

Spolupráce ale nemusí probíhat jen dvouúrovně, tedy luxusní značka s levnějším řetězcem. Zajímavým fenoménem jsou spolupráce dvou luxusních značek v odlišných

oborech, například v módě a technologiích. Takto se spojila v roce 2015 prestižní francouzská oděvní značka Hermès s lídrem inovativních technologií, značkou Apple. Pro novinku hodinky Apple Watch navrhl Hermès tři kožené pásky, jejichž cena se pohybovala od 1100 až po 1500 amerických dolarů (Business Insider, 2016). Cope a Maloney uvádí, že takovým partnerstvím se říká „*co-marketing alliances*“. Status těchto aliancí je v obou případech stejný. Každý zvláště nabývá asociaci pomocí toho druhého a získává tak publikum druhého partnera (Cope, Maloney, 2016, s. 83). A i taková spolupráce by mohla v případě Burberry zafungovat a přinést značce nové potenciální zákazníky nebo přinejmenším zvýšit povědomí o značce mezi odlišným publikem. Především v období, kdy značka cílí na mladou cílovou skupinu existuje mnoho možností, jak se k ní dostat blíže. Na druhou stranu je pochopitelné, že takovou spoluprací může značka ztratit svou exkluzivitu a ponížít své hodnoty. Výběr spolupráce by měl být tedy velmi uvědomělý, pečlivý a v naprostém souladu s filozofií Burberry.

#### **2.4. 4 Hrozby**

Jednou z hrozeb, a to pro všechny oděvní značky, je neustále měnící se prostředí, ve kterém působí. Většina produktů, které značky v luxusním segmentu produkují mají krátký životní cyklus a lidé nechtějí platit za něco, co jim zůstane pouze pár měsíců. Prostředí se nemění ale pouze uvnitř oboru, ale také ve vnějším světě – velmi proměnlivé je například také počasí. Právě to se vzhledem ke globálnímu oteplování prudce mění, hlavně v zimním období, a je možné, že Burberry bude muset postupem času začít uvažovat nad redukcí zimního oblečení, odlehčení kabátů nebo změnami materiálů. V takový moment je velice důležité udržet svého zákazníka a nenechat ho přejít ke konkurenci, která může nabídnout lepší a cenově výhodnější variantu (The Odyssey, 2017).

Luxusní značky typu Burberry bojují s velkým množstvím padělaných produktů, které se na trhu vyskytují. Trh s imitacemi se neustále zvětšuje a samotné imitace jsou čím dál tím více totožné s originálními produkty. A jsou-li falešné produkty téměř nerozlišitelné od originálu, je pro zákazníka pohodlnější zakoupit falešný produkt s totožným vzhledem, a to za výrazně nižší cenu. Burberry se podobně jako například Hermès nebo UGG setkalo s padělateli před soudem. Jak uvádí WWD, v roce 2012 vysoudilo Burberry 100 milionů amerických dolarů z čínských padělatelů, kteří přes internetové stránky prodávali imitace kabelek, šátků a dalších produktů značky Burberry (WWD, 2012). Přestože Burberry vysoudilo danou částku, neznamená to, že by se značka

zbavila všech padělatelů. Hrozbou do budoucna může být situace, kdy značka přijde s nevidaným produktem, inovativní technologií a právě něco nového začne být imitováno, případně napodobováno jinými značkami.

Jako třetí hrozbu lze vnímat konkurenci. Podle americké výzkumné agentury D&B Hoovers patří mezi největší konkurenty Burberry Group Plc. především francouzský koncern Louis Vuitton Moët Hennesy, který je majitelem více jak 60 značek luxusního zboží, včetně šampaňského Moët&Chandon, koňaku Hennesy nebo oděvních značek Louis Vuitton, Givenchy, Kenzo, Loewe nebo Fendi (LVMH). D&B Hoovers uvádí jako konkurenci též skupinu Kering zastupující značky Gucci, Saint Laurent, Balenciaga nebo Puma, a společnost Hermès International. Mezi hlavní konkurenty samostatné značky Burberry pak patří značky jako Chanel, Christian Dior, Gucci, Prada nebo Louis Vuitton či Hermès. Konkurence hraje velkou roli v takzvané cenové válce, která mezi některými značkami panuje za účelem získání každého zákazníka. V konkurenčním boji hraje roli jak cena, tak i dostupnost. Globální pokrytí spolu s online prodejem v tomto případě zaručuje značce Burberry velkou odolnost vůči stejně postaveným značkám a má v konkurenčním prostředí zejména kvůli inovativnímu přístupu značnou výhodu.

### 3. Deskriptivní analýza komunikačních aktivit Burberry

V následující části bakalářské práce se bude autorka věnovat deskriptivní analýze marketingové komunikace módního domu Burberry, přičemž popíše aktivity jak v offline, tak v online prostředí. Obě dvě sféry se v případě dané značky vzájemně doplňují a přestože cílem značky je maximální digitalizace, offline nástroje jsou stále podstatnou složkou v jejím fungování a komunikaci. Propojování online a offline prostředí je ale zajímavým trendem, který umožňuje zákazníkovi prožít oba světy najednou, jako například v případě konceptu „*see-now, buy now*“. Infiltrace digitálního světa do fyzického prostoru proběhla také například ve vlajkové prodejně na Regent Street v Londýně, kde mohou návštěvníci, potažmo zákazníci zažít různé aspekty značky skrze multimediální obsah.

#### 3.1 Offline

##### 3.1.1. In-store marketing

Jak bylo zmíněno výše, Burberry pracuje na smazání hranice mezi online a offline komunikací a snaží se tyto dva světy vzájemně propojit. Místo, kde značka předvedla svůj um, se nachází na londýnské Regent Street ve vlajkové prodejně Burberry. Podle bývalé výkonné ředitelky Angely Ahrendts bylo cílem aplikovat koncept tehdy renovovaných webových stránek Burberry World na vlajkovou prodejnu a vytvořit Burberry World Live (Forbes, 2014).

Prodejna na frekventované Regent Street je vybavena mnoha technologickými nástroji. Kromě šestimetrové obrazovky, 500 repráků a hydraulického pódia pracuje značka také s takzvanými RFID<sup>11</sup> mikročipy, které jsou napojené přímo na oděvy. Pokud si zákazník oblečení nasadí a dojde ke zrcadlu, čip se propojí se zrcadlem a ukáže, jak by model vypadal na přehlídkovém mole. Čip reaguje také při pohybu okolo modelu. Projedli člověk okolo kabelky s čipem, vedlejší obrazovka začne promítat obsah týkající se daného produktu (Campaign, 2012). Christopher Bailey, dnešní výkonný ředitel, za působení Ahrendts kreativní ředitel vlajkovou prodejnu komentuje slovy: „*Burberry Regent Street je jeden z nejsignifikantnějších architektonických projektů, jakých jsme se kdy zúčastnili. Na rekonstrukci historické budovy s kombinací digitálních technologií jsme pracovali s těmi nejlepšími řemeslníky*“ (Campaign, 2012).

---

<sup>11</sup> RFID je zkratka pro radio-frequency identification – tedy technologii, kterou čip využívá.

### 3.1.2. Tisk

Módní dům Burberry vznikl na konci 19. století, tudíž disponuje bohatou historií a velkou sbírkou reklamního materiálu, který byl během uplynulé doby vytvořen. Mezi první formy reklamy patřily tištěné letáky, na kterých Burberry poutalo a informovalo obyvatele Londýna o své nabídce šatů. Značka na nich zobrazovala kresby modelů – obleků, dámských obleků nebo trenčkotů, ke kterým připojovala na dnešní dobu dlouhý text o zpracování a dalších zajímavostech oděvů. Této klasické formy reklamy se značka držela až do přibližně šedesátých let dvacátého století, kdy došlo k částečnému technologickému vývoji. Kresby byly nahrazeny fotografií a Burberry tak odstartovalo dlouhou historii editoriólů v módních magazínech, ale také na billboardech a jiných formách outdoorové reklamy.

Přestože se o tiskové reklamě obecně uvádí, že je na úpadku, její efekt je stále v rámci reklamního prostředí velký. Výhodou reklamy například v magazínech je, že je jí věnována větší pozornost, než reklamám v online prostředí, kde je člověk zvyklý k rychlému konzumování obsahu a nevěnuje sdělením důkladnou pozornost tak, jak tomu je například u tisku (Marketing Profs, 2015). I to je zřejmě důvodem, proč značky stále tisk využívají a spoléhají se na jeho dosah.

V kampani z roku 1960 je hlavním prvkem anglický venkov a voděodolný trenčkot, který chrání dva milence před deštěm, v osmdesátých letech je vyzdvihován klasický kostkovaný vzor a v letech devadesátých je promován takzvaný „*Burberry look*“ – kombinace trenčkotu a šátku ovázaného okolo hlavy, který se stal nejen v daném desetiletí velkým trendem (The Advertising Archives).

Na počátku nového tisíciletí byla pro značku důležitou osobou modelka Kate Moss, která značku reprezentovala již od devadesátých let. S předním fotografem Mariem Testinem nafotila nespočet kampaní, ve kterých figurovala až do prvního desetiletí nového milénia. V roce 2009 vystřídala Kate Moss mladá herečka Emma Watson, která nafotila svou první Burberry kampaň v prostředí britského Westminsteru, také s fotografem Testinem. Výběr lokality měl svůj hlubší smysl, ve Westminsteru sídlí Burberry HQ. „*Je to ikonická část Londýna. Cítili jsme, že bylo správné vrátit se tam, odkud pocházíme, a proto jsme se rozhodli nafotit kampaň tady*“ komentuje výběr lokality Bailey (Vogue, 2009). Bailey zároveň dodává, že kampaň má reprezentovat jak historii, tak moderního ducha Burberry a reflektovat krásu, nadčasovost a sílu. Emma

Watson je podle něj ztělesněním těchto vlastností a ikona klasické krásy moderního věku (Drapers, 2009).

Během posledních pěti let je výraznou osobností printových kampaní britská modelka Cara Delevingne, jejíž kariéra začala na molech britského módního domu. Kampaň pro rok 2012, kterou Delevingne nafotila po boku herce Eddieho Redmaynea, poukazuje na schopnost oděvů Burberry ochránit člověka před nepřízní počasí, což oba modelové demonstrují trenčkoty, které mají na fotografiích na sobě. O rok později figurovala Delevingne v kampani na vůni Burberry Body a v roce 2014 v editoriale za přítomnosti několika dalších vycházejících britských hvězd. Ve stejný rok se mladá Delevingne střetla také se svou předchůdkyní Kate Moss a společně nafotily fotografie k propagaci nové vůně My Burberry (Vogue, 2014).

Co se týká přítomnosti inzerce v tisku, zaměřila se autorka této práce na módní magazíny vydávané v České republice, především tedy na magazín Elle. Po analýze patnácti vydání tohoto magazínu v rozmezí let 2015 – 2017, přičemž se nejedná o všechna vydání v průběhu těchto let, vyzorovala autorka celkem nula inzertních stran v předních pozicích magazínu. V obsahové části se ovšem nachází hned několik produktových fotografií nebo fotografií z přehlídkových mol, které zachycují modely Burberry. Tyto produkty jsou většinou zařazeny v rámci rubrik, které informují o trendech a využívají produktové fotografie nebo fotografie z přehlídek k ilustraci trendů. Dále magazín Elle využívá produkty Burberry v rubrikách o kosmetických produktech, kdy například ve vydání říjen 2016 představil rtěnku z kolekce Kisses. V totožném vydání byly, v rámci rozhovoru s herečkou Léou Seydoux, nafoceny šaty Burberry. Ve vydání květen 2017 se, kromě produktové fotografie bot, objevil článek, který byl českou redakcí převzat od americké verze časopisu. Článek s názvem *Nová éra Burberry* je pravděpodobně PR článkem k nové kolekci Burberry ve spolupráci s nadací Henryho Moorea. Článek obsahuje rozhovor s Christopherem Baileym, který komentuje spolupráci následovně: „*V jeho výtvorech (Henryho Moorea) je něco velmi pragmatického. Svět teď prochází mnoha změnami, ale Mooreova díla na mě působí jako cosi fyzicky spojeného se zemí. A nálada, do které se v Burberry dostáváme, má zase mnohem víc společného s fyzickými prožitky: dotýkáním, prožíváním, tvořením ve skutečném světě, s emocionálními reakcemi na něco, čím procházíte naživo*“ (Elle, 2017). Rozhovor pak doplňují fotografie z módní přehlídky, ale také dílo sochaře Moorea, kterým je kolekce inspirovaná (obrázek 1 a 2).





Obrázek 1 – článek Nová era Burberry; na fotografii Christopher Bailey, CEO Burberry  
Zdroj: Elle, 2017



Obrázek 2 – článek Nová era Burberry; na fotografiích záběry z exhibice Makers House  
Zdroj: Elle, 2017

Autorka dále zanalyzovala dvě vydání britského magazínu *Dazed & Confused*. Oba magazíny byly vydány v období zimy 2016, kdy byla zmiňovaná kolekce aktuální. V čísle, které oslavuje 25 let výročí od prvního vydání, můžeme hned v přední části magazínu vidět dvoustránkovou inzerci značky Burberry věnovanou poslední vydané kolekci (*Dazed and Confused*, 05/06 2016; obrázek 3). V druhém vydání časopisu, které vyšlo později, není inzerována žádná kolekce Burberry, ovšem na fotografiích k rozhovoru s herci ze seriálu *Stranger Things* obléká Burberry halenku jeden z aktérů (*Dazed and Cofused*, 06 2016, s. 85). Z provedené analýzy vybraných magazínů, mezi které autorka zařadila také britský *Vogue* nebo český *Harper's Bazaar*, by se dalo vyvodit, že Burberry v magazínech inzeruje pouze výjimečně a nevyužívá ji tak hojně, jako například Dior, Chanel nebo Gucci. Tyto značky se v inzertním prostoru objevovaly s pravidelností a tomu odpovídal i obsah magazínu, který se na produkty daných značek častěji zaměřoval.



Obrázek 3 – inzertní strana v magazínu *Dazed & Confused*; editorial Burberry ke kolekci ve spolupráci s Henry Moorem  
Zdroj: *Dazed&Confused*, 2016

### 3.1.3. Public relations

Podle Lea-Greenwood (2013, s. 56) jsou public relations nástrojem, který má zajistit, aby měl produkt či značka pozitivní obraz v médiích. Magazíny jsou jedním z nejdůvěryhodnějších médií v rámci módního marketingu, jejichž výhodou je

bezpochyby obsah, který publikují. Je z většiny věnovaný módě a tudíž mají značky k dispozici platformu, skrze kterou dokonale zacílí požadovaný segment. Jednou z forem public relations je takzvaný product placement. Lea-Greenwood (2013, s. 56) uvádí, že product placement není tradiční placená reklama, ale je přestrojená za obsah, který například diskutuje nejlepší zimní kabáty, přičemž mezi svůj výběr zařadí i kabát Burberry. Velmi rozpoznatelná propagace módního domu Burberry proběhla v roce 2009, kdy na přední straně Vogue Paris oblékla modelka Daria Werbowy kabát, šálu i klobouk dané značky. V roce 2016 se oblečení značky Burberry objevilo na výroční titulní straně britského vydání magazínu Vogue. Tváří vydání byla britská vévodkyně Kate, která pro toto focení zvolila výběr z tradičních britských značek, včetně Burberry (Vogue, 2016).

V kinematografii se modely Burberry objevovaly již v polovině dvacátého století, například ve snímku Casablanca (obrázek 4) nebo Růžový panter, kde slavný trenčkot oblékal herec Peter Sellers. Burberry kabát se objevil také ve snímku Snídaně u Tiffanyho, kde si ho oblékla ikona šedesátých let, Audrey Hepburn. Trenčkot předvedla ve filmu Kramer vs. Kramer i oscarová herečka Meryl Streep. V novém tisíciletí se kabát objevil například ve filmu Spectre (Vogue, 2016).



Obrázek 4 – fotografie z filmu Casablanca z roku 1942  
Zdroj: BAMF style.com

S public relations souvisí také pojem celebrity endorsement. V případě módního domu Burberry lze říct, že má důvěru mnoha velkých britských jmen. Jednou z nejznámějších tváří značky byla již zmiňovaná Kate Moss, Emma Watson nebo Cara Delevingne, se značkou spolupracuje ale i Romeo Beckham a jeho bratr Brooklyn, synové slavného fotbalisty Davida a návrhářky Victorie Beckhamových. Tyto tváře se objevují jak na editorialech, tak i na společenských akcích, kde v případě probíhající spolupráce často vynesou model značky Burberry. Jednou z nejvýhodnějších společenských událostí pro prezentaci modelů jsou premiéry, udílení cen a další akce, kdy se celebrity fotí na červeném koberci. Právě fotografování je tím stěžejním momentem, na který značky čekají a doufají, že právě jejich model bude v následujících okamžicích na serverech módních či bulvárních webů. Značku Burberry už na červeném koberci předvedla například herečka Anne Hathaway, zpěvák James Bay, modelka Rosie Huntington Whiteley nebo Naomi Campbell.

### **3.1.4. Eventy**

Módní dům Burberry má dlouholetou tradici a lpí na svém dědictví. Ve všech formách své prezentace je nějakým způsobem zobrazena historie značky nebo úcta k řemeslu a tradici. Stejně je tomu i v případě eventů, akcí, které značka zajišťuje a pořádá.

V letošním roce se (2017) se značka spojila s Nadací Henryho Moorea, sochaře známého pro velké figurální plastiky a vytvořila projekt, který kombinuje módu, sochařské umění a tradiční řemeslo. V rámci projektu nazvaného Makers House prezentuje značka novou kolekci v rámci kampaně, která byla focena v prostředí ateliéru a zahrad sochaře. Náhled do kolekce poskytl magazín LOVE ve svém #LOVEME17 vydání, jehož editorial s herečkou Siennou Miller nafotila modelka Kendall Jenner (Burberry, 2017). Samotná kolekce byla prezentována v rámci londýnského fashion weeku a Burberry do ní zapojilo i projekt Burberry Acoustic, kdy nechalo zpěvačku Annu Calvi přehlídku hudebně doprovázet. Makers House ale nedoprovázela pouze módní přehlídka a hudební vystoupení. Počas trvání exhibice si mohli návštěvníci vyzkoušet tvorbu textilního potisku, lekce kresby, sochaření a další workshopy, které souvisejí s příběhem slavného umělce a poznat tak to, odkud značka čerpala inspiraci a z čeho pro svou kolekci vycházela. Samotný ateliér Henryho Moorea se zapojil při tvorbě exkluzivní kolekce nazvané *The Cape Reimagined*, která prezentuje 78 jednotlivých couture pláštů, symbolu ochrany již od 18. století. Christopher Bailey kolekci okomentoval slovy „Každý

*plášť je unikátním sběratelským kouskem, který zahrnuje nečekané materiály a složité techniky výroby“* (Burberry, 2017). Avantgardní modely, které je možné zakoupit, jsou ručně vyráběné a doprovází je výstava putující z Londýna do Soulu, Paříže, Tokia a Los Angeles (Burberry.com, 2017; obrázek 5).



Obrázek 5 – exhibice *Makers House*  
Zdroj: Burberry.com

Obdobně jako u jiných módních značek je stěžejní událostí celého roku představení nové kolekce na módních přehlídkách. Ty se běžně konají čtyřikrát ročně na tzv. fashion weeku. Na začátku roku 2016 Burberry oznámilo, že od září téhož roku změní svůj přehlídkový kalendář a nastaví nový formát pro takzvané „nesezónní“ přehlídky. Přehlídky od té doby nejsou rozdělené na dámské a pánské, konají se pouze dvakrát ročně a jsou okamžitě dostupné ke koupi online i v obchodech. Koncept, který je nazýván „see-now, buy-now“, představil Christopher Bailey s cílem dostat oblečení ke svému zákazníkovi ve chvíli, kdy se na přehlídku dívá. Kreativní ředitel Burberry dodává, že smyslem bylo zkrátit propast mezi přehlídkou a momentem, kdy si může zákazník oblečení zakoupit. Myslí si, že je nesmysl říct svému zákazníkovi „*Máme velkou radost, že se vám kolekce líbí a budeme se vás v tom snažit udržet po dalších šest měsíců, než si ji budete moct koupit*“ (WWD, 2016). Změnu ze starého konceptu na nový chválí i předsedkyně British Fashion Council, Natalie Massenet, která Burberry vidí jako perfektní příklad toho, jak se v módním průmyslu dokázaly prosadit nové způsoby, jak se

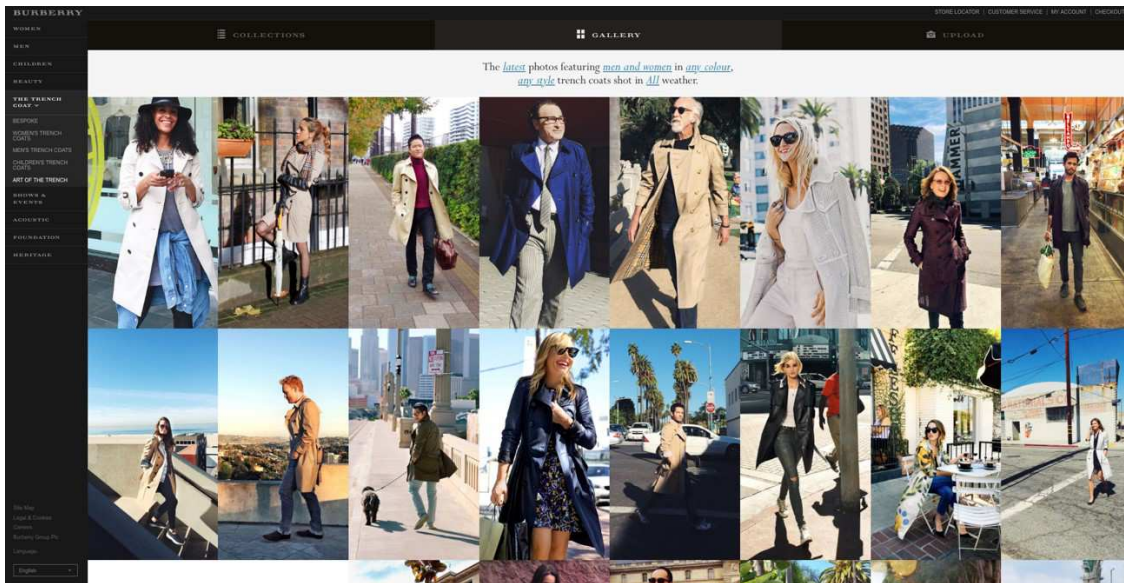
dostat blíže ke svému zákazníkovi (Business Of Fashion, 2016). Zářijová přehlídka již v novém formátu vygenerovala přes 15 milionů zhlédnutí napříč sociálními sítěmi značky. Oficiální čísla z prodejů značka nezveřejnila, ovšem prezidentka internetového nákupního portálu Net-a-Porter Alison Loehnis uvedla, že kolekce byla velmi populární, a to především u mladší generace, kterou vystihuje výrokem „*chci co chci a kdy to chci*“ (NY Times, 2017).

## **3. 2 Online**

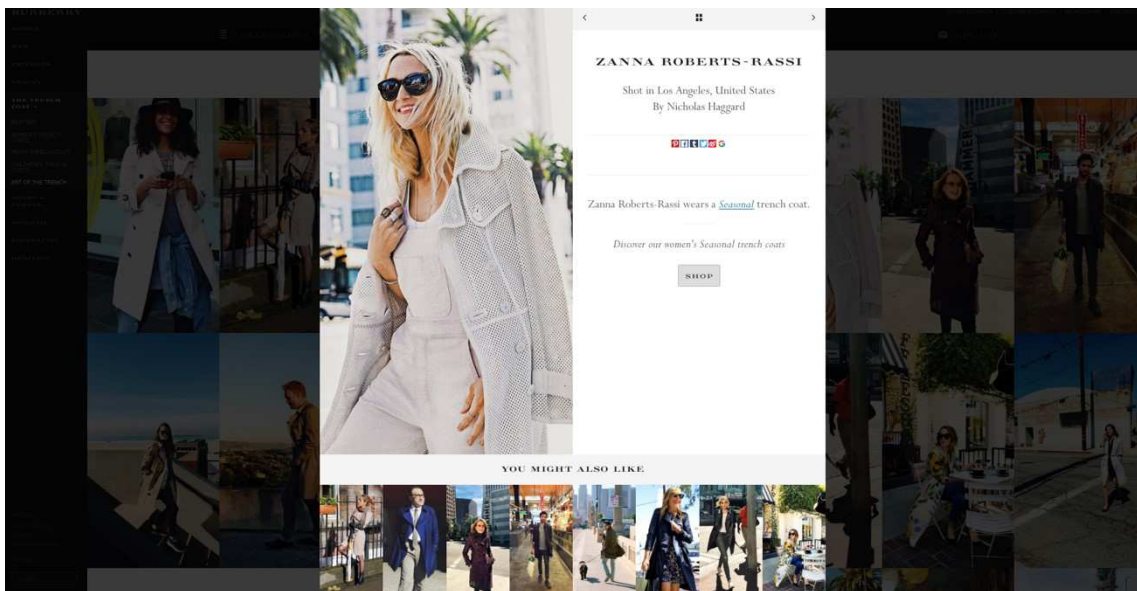
V roce 2006 se bývala výkonná ředitelka Burberry Angela Ahrendts rozhodla, že spolu s Christopherem Baileym udělají značku maximálně digitalizovanou. Dnes je digitální prostředí místem, kde Burberry tvoří to, čím je a dává inspiraci mnoha luxusním značkám pro jejich styl komunikace.

### **3.2.1. Webové stránky**

Jedním z prvních digitálních projektů módního domu je projekt Art of the Trench (obrázek 6), microsite, která kombinuje jedinečný obsah a crowdsourcing. Návštěvníci stránky mohou na webu sdílet své vlastní fotografie, na kterých nosí trenčkot Burberry a nebo se inspirovat tím, jak ho nosí ostatní. Přestože se jedná o obsah tvořený „obyčejnými“ lidmi, Burberry si hlídá kvalitu fotografií a dbá na to, aby byly na web projektu vybrány pouze profesionálně pořízené fotografie. Profesionalitu fotografií podpořilo Burberry také oslovením fotografa Scotta Schumana, autora blogu *The Sartorialist*, který nafotil jednu z prvních sérií fotografií na Art of the Trench (The Guardian, 2009). Jak již bylo zmíněno, stránka využívá crowdsourcingu, který v kombinaci s daným obsahem vytváří interaktivní platformu, která je, zejména pro mladší generace, atraktivním místem v internetovém prostředí. Kromě toho, že může návštěvník webu přidat svůj vlastní příspěvek, má možnost samozřejmě čerpat informace z fotografií ostatních, kteří sdíleli své modely. Fotografie se dají rozkliknout a nabízí informaci o tom, kdo se na fotografii nachází, kdo je jejím autorem a jaký model trenčkotu má na sobě. Burberry pak skrze tlačítko „shop“ nabízí možnost zakoupení modelu přímo na oficiálních stránkách (obrázek 7).



Obrázek 6 – projekt Art Of The Trench; zdroj: ArtOfTheTrench.com



Obrázek 7 – projekt Art Of The Trench; zdroj: ArtOfTheTrench.com

Oficiální stránky Burberry jsou delikátním a chytrým webem, který svým zákazníkům poskytuje exkluzivní zážitek z pohodlného nakupování a umožňuje nahlédnutí do zákulisí fungování značky. Navigace webu je velice jednoduchá, srozumitelná a praktická a vede své zákazníky jak k e-commerce, tak k lookbookům nebo k samostatné stránce Show, která komunikuje aktuální kolekci, včetně doprovodného programu, který s ní souvisí. Od února 2017 je komunikována již zmiňovaná kolekce inspirována sochařem Henry Moorem a na webu je k nalezení veškerý související materiál. Dostupné jsou fotografie jednotlivých modelů, video z přehlídky, informace k projektům Makers House a The Cape Reimagined, a také sekci Runaway Beauty, která odhaluje pozadí tvorby make-upu na danou přehlídku. Komunikace na webu je velmi

stručná a výstižná. Soustředí se na to, aby zákazníkovi poskytla informace navíc a vtáhla ho do pozadí tvorby produktů Burberry. Zároveň ale nezapomíná na to, že cílem je též prodávat, a tak zákazníka z téměř všech složek dokáže web navigovat k online obchodu.

Společnost Burberry Group provozuje i korporátní web, který slouží především jako informační zdroj pro novináře. Na webu jsou zveřejňovány výroční zprávy, tiskové zprávy, přehledy kampaní, novinek, ale také strategické plány, informace o osobnostech fungujících ve společnosti Burberry Group nebo o CSR programech. Web je tedy spolehlivým zdrojem informací pro všechny, kteří o značce chtějí psát, čerpat informace nebo si prohlédnout oficiální fotografie ke kampaním nebo z módních přehlídek.

### **3.2.2. Sociální sítě**

V oblasti sociálních sítí je Burberry pravděpodobně jedním z největších hráčů z kategorie luxusních značek oblečení a bezpochyby patří mezi ty nejinovativnější. Napříč dvaceti platformami značku sleduje více jak 40 milionů uživatelů (Digiday UK, 2016) a v roce 2015 byla značka jmenována think thankem L2 jako nejlepší digitální luxusní značka (Burberry PLC, 2016).

Podle serveru Fashion United, který v prosinci roku 2016 zpracoval analýzu účtů módních značek na sociálních sítích, se Burberry pohybuje mezi top 10 nejsledovanějšími značkami, přičemž žebříčku vévodí sportovní Nike. Statistiky ukazují, že i když Burberry zaujímá poslední místo v top 10 s 9,3 miliony sledovatelů (k měsíci květen 2017), značka je velmi silná na sociální síti Twitter, kde si drží 3. místo s téměř 8 miliony sledujících.

V následujících podkapitolách se autorka zaměří na jednotlivé sociální sítě, které značka využívá. Pomocí analytických nástrojů využívaných v oblasti digitální komunikace zhodnotí, jak si značka v tomto prostředí za období Q1 2017 stojí v porovnání s jinými značkami a jak je využívání sociálních sítí Burberry efektivní co se týká interakcí se svými fanoušky.

#### **3.2.2.1. Twitter**

Jak již bylo zmíněno výše, na sociální síti Twitter je značka Burberry velmi silným hráčem. Podle komparativní aplikace analytické společnosti SocialBakers (2017) narostl počet sledujících za poslední šest měsíců o téměř 700 000. Například konkurenční značka Louis Vuitton narostla za stejné období v porovnání s Burberry pouze o 300 000.

Twitterový profil značky je velice aktivní a příspěvky se na něm objevují i několikrát denně. Příspěvky se týkají nových produktů, kampaní, hudebních vystoupení



pro projekt Burberry Acoustic, ale i nových obálek magazínů s tvářemi značky Burberry na titulní straně. Mimo to sdílí Burberry na svém twitterovém účtu momenty z červeného koberce, kde své modely propůjčuje slavným tvářím.

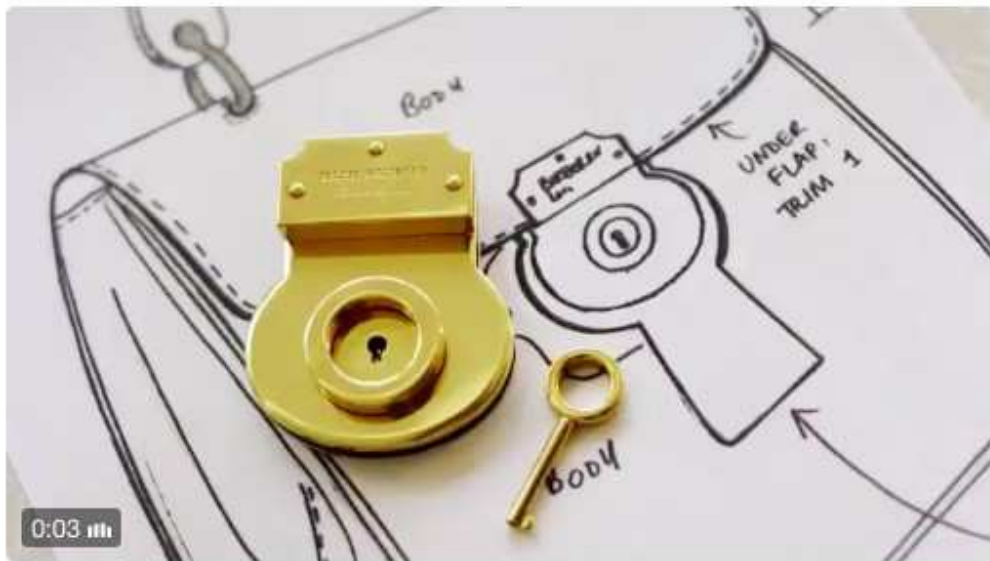
Do pomyslné historie digitálních inovací na sociálních sítích se v roce 2014 Burberry zapsalo jako první luxusní značka, která na Twitteru začala využívat tlačítko „koupit“. Tento nástroj umožňoval uživatelům sociální sítě uchovávat jejich bankovní údaje v bezpečném interním systému Twitteru a snadněji a rychleji nakupovat produkty, které viděli v příspěvcích (Vogue, 2014). Na začátku roku 2017 bylo ovšem oznámeno, že Twitter funkci stahuje z důvodu změny přístupu k e-commerce (Techcrunch, 2017).

Obsah sdílený na Twitteru doplňuje pravidelný týdenní tweet s označením #MusicMonday, který odráží hudební vkus kreativního ředitele Christophera Baileyho a představuje každé pondělí jeho oblíbenou britskou píseň. Sdílení osobnějšího obsahu jedné z nejvýše postavených osob v Burberry je tak známkou toho, že se značka chce svým zákazníkům maximálně přiblížit a navázat osobnější komunikaci.

Pod hashtagem #BurberryFaces jsou představovány tváře nových kolekcí. Tweet pod tímto označením zahrnuje fotografii modelky nebo modela, jejich jméno a pár slov o tom, co je vystihuje.

Burberry komunikuje pochopitelně i nové produkty, ke kterým vždy vytváří unikátní obsah. Během měsíce dubna a května 2017 je propagována nová kabelka DK88. V sérii videí můžeme vidět životní cyklus kabelky, a to od počátečních návrhů až po řemeslné zpracování (obrázek 8 a 9). Každý tweet, který kabelku prezentuje, odkazuje na e-shop, kde si může zákazník prohlédnout další modely a případně některý z nich nakoupit.

**B** **Burberry**  @Burberry · May 4  
Our new @Burberry bag in Trench Leather #TheDK88 features a luggage-inspired lock with a polished tone [brby.co/5zv](https://brby.co/5zv)



← ↻ 24 ❤️ 124

Obrázek 8 – výrobní proces kabelky DK88; Twitter @Burberry

**B** **Burberry**  @Burberry · May 4  
Crafted from exclusive @Burberry Trench Leather. Discover the making of #TheDK88 [brby.co/5zv](https://brby.co/5zv)



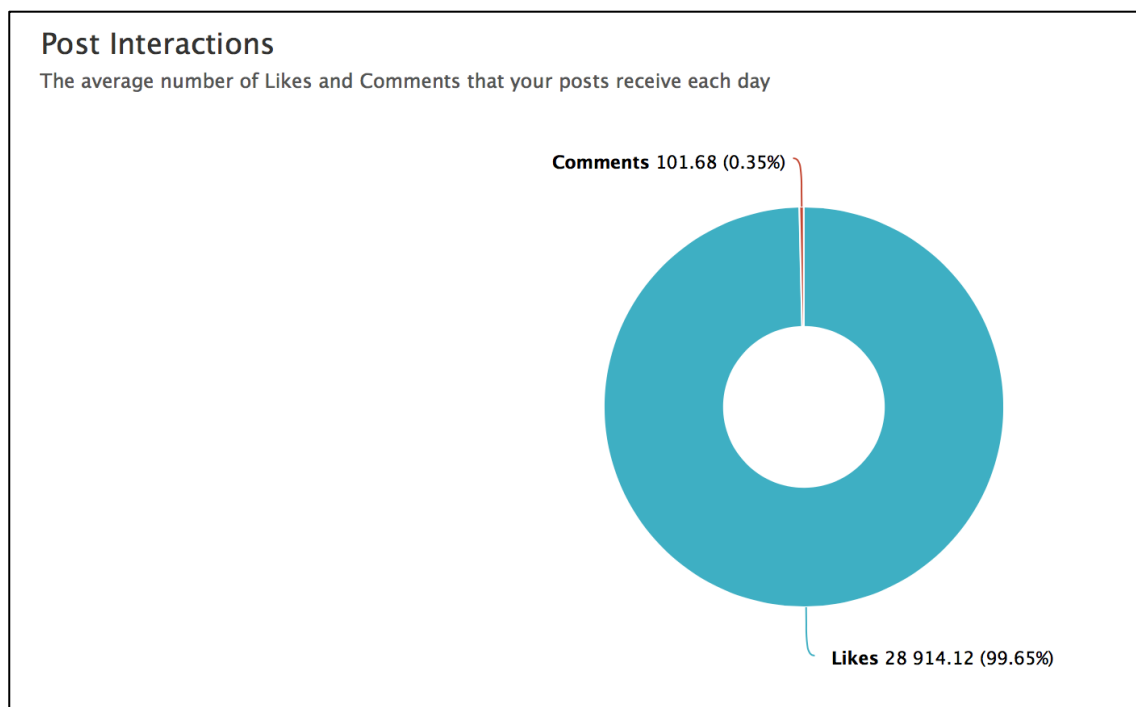
← ↻ 31 ❤️ 128

Obrázek 9 – výrobní proces kabelky DK88; Twitter @Burberry

### 3.2.2.2. Instagram

Sociální síť Instagram, která se zaměřuje hlavně na vizuální obsah je jednou z nejrychleji rostoucích sociálních platform. Od prosince 2016, kdy Instagram používalo měsíčně 600 milionů uživatelů, došlo k dubnu 2017 k nárůstu o téměř sto milionů. Za takovým nárůstem může být i představení nové funkce Instastories, která silně konkuruje téměř totožné síti Snapchat (Business Insider, 2017).

Burberry skrze Instagram promlouvá k téměř deseti milionům uživatelů a sdílí nepříliš odlišný obsah od jiných luxusních značek. Za období Q1 sdílelo Burberry na Instagramu 152 fotografií a 31 videí, což ukazuje, že fotografie tvoří více jak 80 % sdíleného obsahu. Přestože značka sdílí poměrně zajímavý obsah, neodráží se to na zkoumaných interakcích. Označení „To se mi líbí“ tvoří 99 % interakcí, zatímco komentáře spadají pod 1 %.



Graf 2 – Počet a procentuální poměr interakcí u příspěvku na Instagramu Burberry; zdroj:Zoomsphere

Značka nechává nahlédnout své sledující do zákulisí módních přehlídek, zachycuje jednotlivé modely, představuje kampaně a nové produkty. Zároveň sdílí se svými fanoušky momenty slavných osobností z červeného koberce nebo jiných exkluzivních eventů. Naposledy sdílelo Burberry fotografie ze společenské události MetGala, na kterém se v modelu Burberry objevila například herečka Ruby Rose nebo zpěvák John Legend. K této události vytvořilo Burberry unikátní obsah, kvůli kterému se

spojilo s britským hercem Mattem Smithem. Společně natočili několik krátkých videí na Instastories, která skrze čočku staré kamery zachycovala jeho přípravy a atmosféru New Yorku. Ve videích oblékal Smith trenčkot a na samotném plese pak tuxedo z dílny módního domu.

Na instagramovém účtu značky se obsah, stejně jako na jiných platformách odvíjí od aktuálních kampaní. V roce 2016, kdy ještě neexistovala funkce Instastories, Burberry propagovalo novou vůni The Burberry Brit skze sérii fotografií pořízené Brooklynem Beckhamem. Fotografie potaly na platformu Snapchat, kde mohl divák později vidět přímý přenos z focení kampaně, která byla prvotinou Beckhama jako profesionálního fotografa. „*Brooklyn má pro fotografii cit a Instagram je skvělým místem, kde ukázat jeho práci.*“ vyjádřil se ke spolupráci Christopher Bailey (Burberry PLC, 2016).

### **3.2.2.3. YouTube**

V kampani pro únor 2017 čerpá módní dům inspiraci z díla sochaře Henryho Moorea. Video, které je součástí kampaně zachycuje ateliér a zahrady studia umělce v britském Hertfordshiru, kde se v uvolněné a pozitivní atmosféře procházejí modelové a modelky v nových modelech Burberry. V pozadí vidíme avantgardní plastiky Moorea. Záběry zachycené na klasickou kameru jsou doplněné o hudební doprovod britské kapely Amber Run, což podporuje filozofii Burberry, která se snaží skrze hudbu propojit s mladším publikem, mimo jiné i projektem Burberry Acoustic (WWD, 2017).

Mimo běžných videí, která slouží jako jeden z komponentů celé kampaně, Burberry též pracuje s konceptem vánočních videí, která každoročně vydává. S tímto krokem začala značka v roce 2014, kdy představila první video, ve kterém hrál hlavní roli mladý Romeo Beckham, jedna z tváří značky. Krátký film s názvem *From London with Love* zachycuje Londýn jako divadlo s desítkami herců. Atmosféra kinematografického muzikálu zlatého věku vypráví příběh chlapce, který doručuje vánoční dárek mladému páru, kteří jej vezmou na romantickou procházku zimním Londýnem. Účelem filmu je oslavit dobu obdarování, která je silným pojítkem mezi lidmi (Sharkey, 2014). Film doprovázela také premiéra při příležitosti otevření vlajkové prodejny na populární londýnské Regent Street. Ta je situovaná v okolí mnoha divadel a kin a proto téma a zpracování videa dokonale doplňuje výběr místa pro novou prodejnu. Kampaň byla nasazena do kin, na sociální sítě a také jako outdoorová reklama po dobu tří měsíců (Burberry plc.).

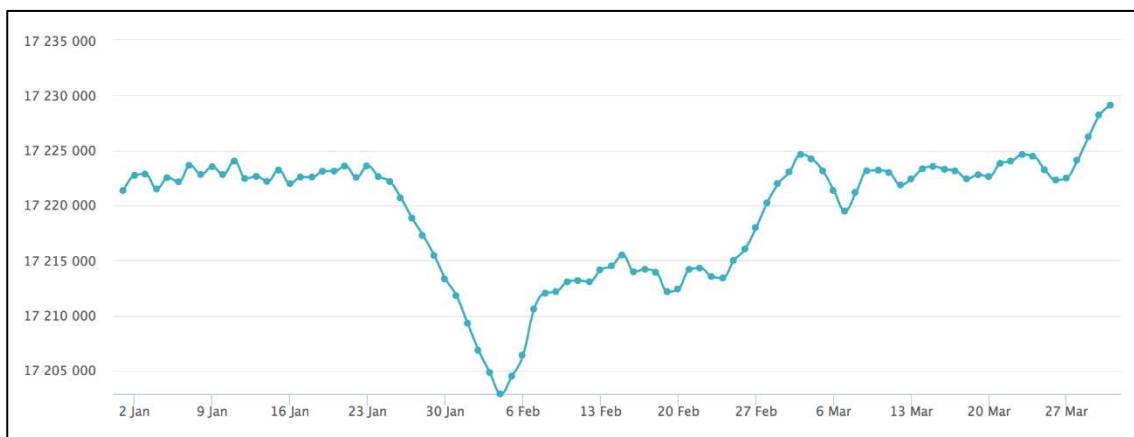
O rok později oslavovala vánoční kampaň odkaz slavného muzikálu Billy Elliot. Třiminutový film zachycuje deset britských osobností z hudebního a modelingového prostředí, jak v modelech Burberry létají ve vzduchu po vzoru tanečníka baletu Billy Elliota. Na videu se objevují zpěváci James Bay, George Ezra nebo Sir Elton John, modelka Rosie Huntington-Whiteley, Naomi Campbell a také Romeo Beckham (Milligan, 2015). Video na platformě YouTube zaznamenalo přes 12 milionů zhlédnutí, což je o dva miliony více, než u videa z roku 2014.

Na vánoční video v roce 2016 si Burberry přichystalo něco velice speciálního. „*Tyto Vánoce oslavujeme 160. výročí a chceme při této příležitosti vyprávět příběh Thomase Burberryho – vynálezce, inovátora a muže, který stojí za slavným trenčkotem.*“ řekl Bailey k novému vánočnímu videu. Třiminutové video s názvem *The Tale of Thomas Burberry* vypráví příběh zakladatele značky a brzkou historii módního domu – od objevení materiálu gabardine, který znamenal pro Burberry zlom, tak po válečné období a vznik trenčkotů, které Burberry šil pro britské vojáky. Video také zachycuje legendárního objevitele Ernesta Shackletona, jehož výbava obsahovala funkční oblečení Burberry a je možné, že právě to pomohlo mimo jiné jeho výpravě expedici přežít. Kromě výjimečného obsazení, které doplňuje herečka Sienna Miller, je film obdivuhodný způsobem zpracování, které vyniká výbornou kameramanskou prací, velkou výpravou a hudebním doprovodem, který dokresluje atmosféru už tak emotivního příběhu. O velkoleposti třiminutového snímku svědčí také fakt, že se jeho režie ujal držitel cen akademie, Asif Kapadia, autor snímků *Senna* nebo *Amy* (Marketing Week, 2017). Za půl roku zhlédlo video téměř 15 milionů lidí, což z něj dělá nejsledovanější video na YouTube kanálu značky Burberry.

#### **3.2.2.4. Facebook**

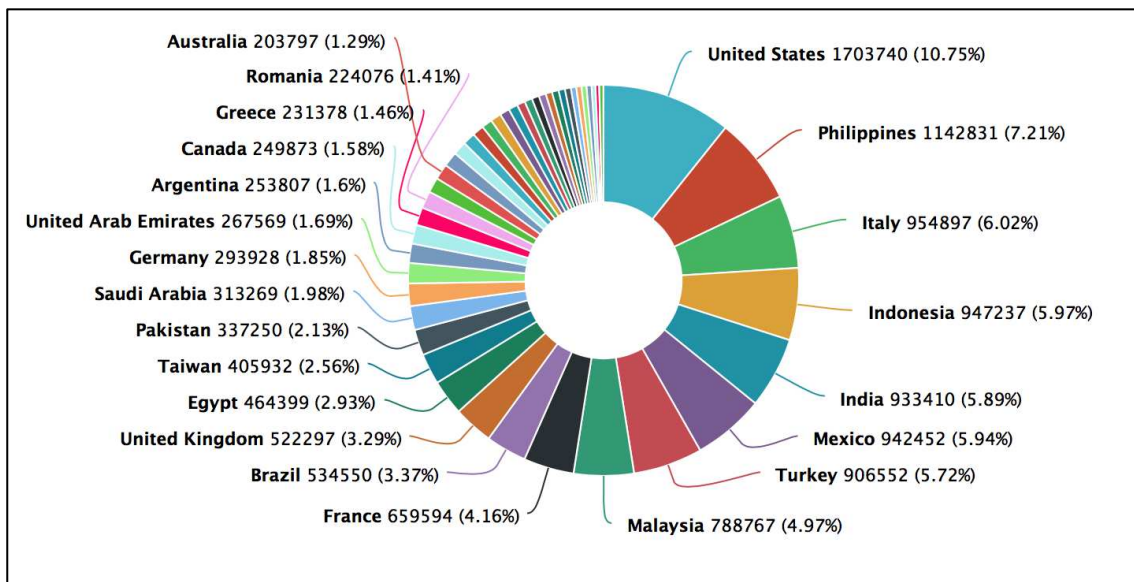
Facebook patří mezi první sociální sítě, kterou módní dům Burberry využíval. Během sedmi let na této platformě začalo Burberry sledovat 17 milionů uživatelů a téměř dalších 17 milionů dalo stránce „To se mi líbí“. Během období od 2. ledna do 27. března 2017 vzrostl počet fanoušků o 6 670. Zajímavým faktem vycházejícím z analýzy je

razantní úbytek počtu fanoušků v období konce ledna až začátku února, kdy čísla klesla o téměř 15 tisíc.



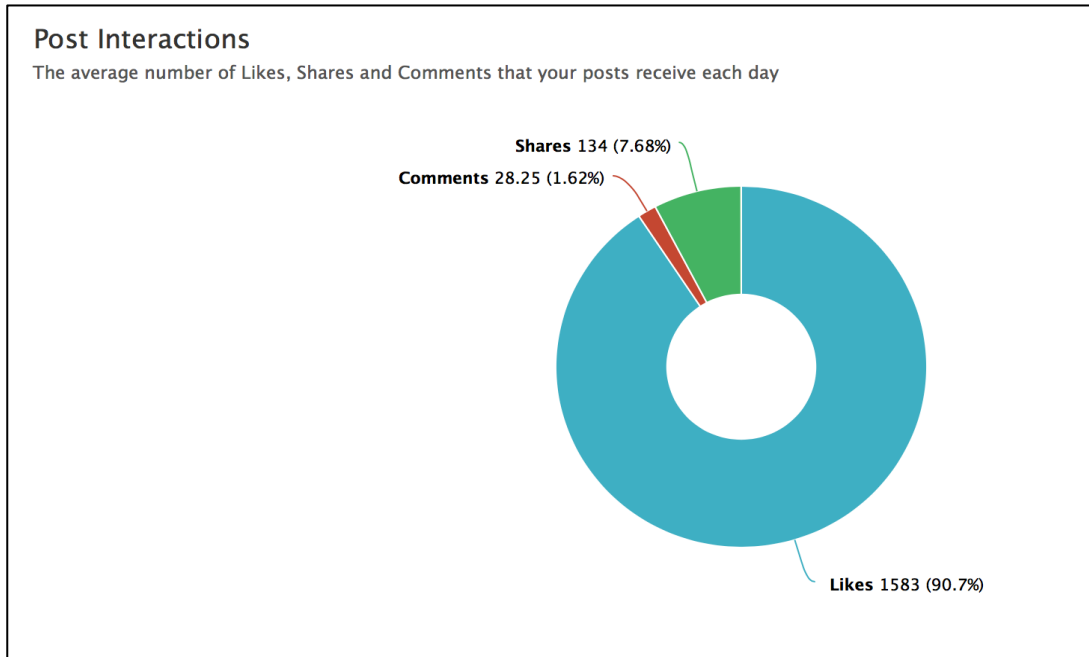
Graf 3 – Nárůst fanoušků na Facebooku Burberry za dané období; zdroj: Zoomsphere

Geografické složení uživatelů je dle následujícího grafu velmi různorodé, což je důsledek velkého geografického pokrytí značky. Největší část zastupují Spojené státy americké s 10,75 %, následují Filipíny v 7,21 %, Itálie zastupuje 6 % a Indonésie téměř také 6 %. Ostatní státy, ze kterých sledující pochází, tvoří zastoupení pouze pod 6 %. Zajímavým jevem je, že Velká Británie tvoří pouhých 3 %. Jedná se přitom o zemi původu značky a tudíž je zarážející, že ze 17 milionů sledujících tvoří pouze půl milionů Briti.



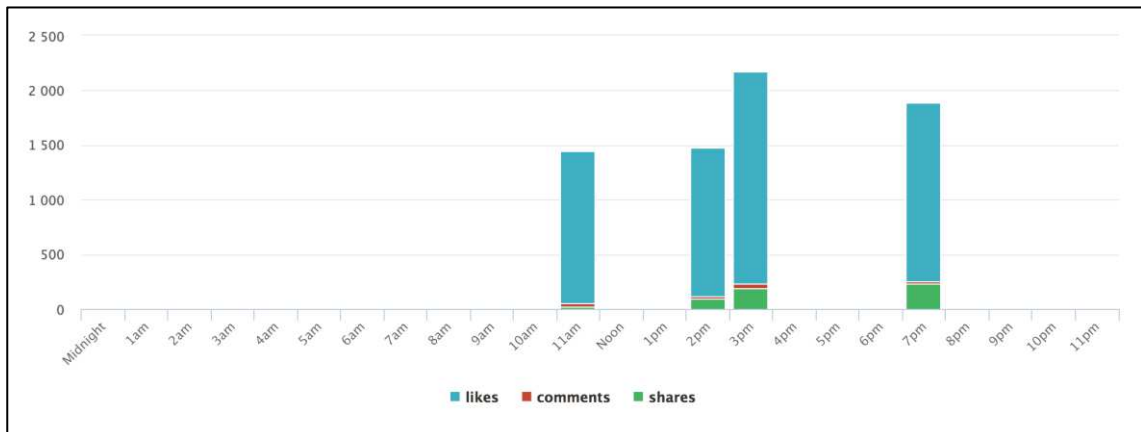
Graf 4 – Geografická skladba fanoušků na Facebooku Burberry; zdroj: Zoomsphere

Zaměříme-li se na interakce, je nutné vyzdvihnout, že v porovnání s počtem fanoušků jsou velmi nízké. Průměrný počet označení „To se mi líbí“ je 1583, průměrný počet komentářů je 28,25 a průměrný počet sdílení na jeden příspěvek je 134. Důvod tohoto jevu bude autorka zkoumat v další kapitole.



Graf 5 – Počet interakcí u příspěvku a jejich vzájemného poměru na Facebooku Burberry; zdroj: Zoomsphere

Nejčastěji probíhají interakce okolo 15 hodiny, což potvrzuje trend, který uvádí ideální hodiny pro sdílení obsahu na sociálních sítích (Fast Company, 2014).



Graf 6 - Aktivita na Facebooku Burberry dle denní doby; zdroj: Zoomsphere

Sdílený obsah na platformě je obdobný, jako u dalších platform, na kterých Burberry působí. Obsah se odlišuje pouze svou kvantitou a frekvencí, příspěvky jsou na stránku přidávány zhruba třikrát až čtyřikrát do měsíce. Videá, která jsou na stránce k vidění jsou ve většině případů kampaňového charakteru a soustředí se na konkrétní produkt nebo kolekci. Výjimkou jsou hudební akustická videa projektu Burberry Acoustic nebo návodná kosmetická videa.

Blízkosti, kterou Facebook poskytuje, využívá i výkonný a kreativní ředitel Christopher Bailey, který jednou za čas na stránku přispěje osobním videem s poděkováním, vzkazem nebo pozváním na živý přenos módní přehlídky. Poprvé to

udělal v roce 2009. Pozornost přilákala značka v roce 2011, kdy uvedla, že bude živě vysílat přehlídku na Piccadilly Circus, frekventovaném londýnském náměstí, které je známé svými velkými reklamními obrazovkami. Přehlídku v rámci londýnského týdne módy přenášela značka na 32 metrů široké obrazovce, kterou podle Fashion Network (2011) týdně zhlédne až 1,2 milionů kolemjdoucích. Christopher Bailey okomentoval své rozhodnutí o přispění k demokratizaci módních přehlídek slovy: „*Jsmo nadšeni, že můžeme přehlídku Burberry předvést i široké veřejnosti, a to zábavným a interaktivním způsobem. Nezáleží, jestli jste doma, na Piccadilly Circus, kdekoliv na světě na mobilu nebo v našem obchodě, energii z naší přehlídky ucítíte všude*“ (Telegraph, 2011). Mimo Piccadilly Circus a online prostředí byla přehlídka k vidění na 40 dalších místech v rámci eventů konaných v luxusních obchodních domech nebo v buticích Burberry (Fashion Network, 2011).

V letošním roce byla živě přenášena přehlídka 20. února 2017 a dosáhla téměř 70 tisíc zhlédnutí, 2,5 tisíce označení „To se mi líbí“ a 440 komentářů. To je ovšem výrazný pokles oproti přehlídce vysílané v září 2016, která dosáhla přes 200 tisíc zhlédnutí, 5 tisíc označení „To se mi líbí“, 660 sdílení a přibližně 800 komentářů. Přehlídka byla narozdíl od té poslední velmi očekávaná, vzhledem k tomu, že se jednalo o první „nesezónní“ přehlídku, kde nové modely poprvé předváděli muži a ženy dohromady. Nelze ale říct, že má sledovanost přehlídek klesající tendenci. Přenosy z přehlídkového mola před zářím 2016 totiž zaznamenaly sledovanost pouze v menších řádech desetitisíců.

V porovnání s ostatními videi, ať už živými přenosy, hudebními představeními nebo video kampaněmi, zaznamenal obrovský úspěch krátký film *The Tale of Thomas Burberry*. Na Facebooku ho zhlédlo přes 3 miliony lidí, 10 tisíc lidí video sdílelo, 2,5 tisíce lidí okomentovalo a přes 40 tisíc lidí ho označilo jako „To se mi líbí“. Ještě větší úspěch zaznamenal jiný vánoční film, a to třiminutová oslava patnáctiletého výročí britského muzikálu Billy Elliot.

### **3.2.2.5. Snapchat**

Především mezi mladší generací populární sociální síť Snapchat je jedním z nástrojů, které Burberry hojně využívá pro svou propagaci. Zprvu značkám velice dlouho trvalo, než přišly na to, jakým způsobem platformu s téměř 100 miliony uživatelů využít, ovšem Burberry přišlo na systém, jak zaujmout a opět tak dokázalo, že patří na pomyslný vrchol těch nejlepších značek v digitálním prostředí.



Úspěch na Snapchatu zaznamenala kampaň vázající se k londýnskému týdnu módy v roce 2015, kdy se Burberry rozhodlo den před oficiální přehlídkou kolekci zveřejnit. Tímto krokem si značka zajistila velký úspěch, sledovanost a popularitu, a proto se rozhodla pokračovat ve sdílení dalšího zajímavého a originálního obsahu. Například v roce 2016 byla uveřejněna na Snapchatu menší kampaň, která nesla název „*Break in at Burberry*“, tedy Loupež v Burberry. Burberry sledujícímu vyprávělo příběh, který doprovázely snapchatové příběhy s popisky „*Not so model behaviour*“, „*Snapchat gets the scoop*“ nebo „*High fashion heist*“. Smyslem příběhu je samozřejmě představit novou kolekci, je ale obdivuhodné, jakým způsobem se to Burberry, narozdíl od jiných značek podařilo (Fashionandmash, 2016).

V roce 2016 zaujalo Burberry tím, že se jako první luxusní značka zapojila do sponzorované sekce Discover, kterou Snapchat provozuje. Sponzorovaný kanál propagoval například vůni Mr. Burberry, články, videa a rozhovory na téma „*jak být moderním mužem*“. Od značky bylo velmi chytré zvolit jako první prezentovaný produkt parfém, jelikož na této platformě tráví svůj čas téměř 70 % uživatelů mladších 25 let, a tak je možné, že právě parfém bude jejich vstupní produkt do života se značkou Burberry. Jak uvádí server Campaign, Burberry pochopilo, že přestože většina cílové skupiny není v situaci, kdy by mohla utrácet velké peníze, jedná se ze strany značky o investici do budoucna (2016).

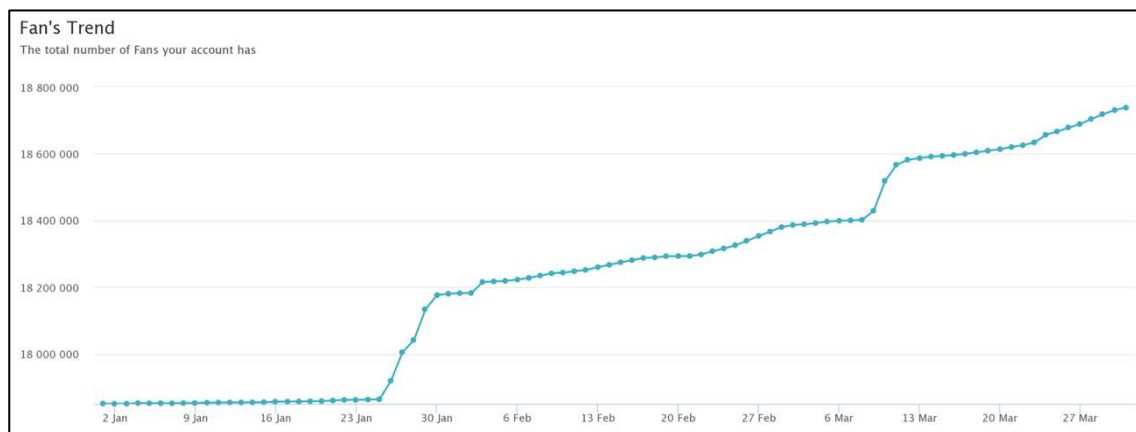
#### **4. Komparace facebookového profilu značky Burberry s facebookovým profilem značky Chanel**

V této kapitole porovná autorka dva facebookové profily luxusních značek. První značkou bude Burberry, které se věnuje tato práce a druhou značkou bude značka Chanel. Obě tyto značky mají dlouhou historii a vychází z dlouholeté tradice a bohatého dědictví své země, s tím rozdílem, že Chanel pochází z Francie. Přesto by se dalo říct, že je filozofie obou značek podobná a že obě značky reagují na proměnlivou dobu, co se týká digitální komunikace.

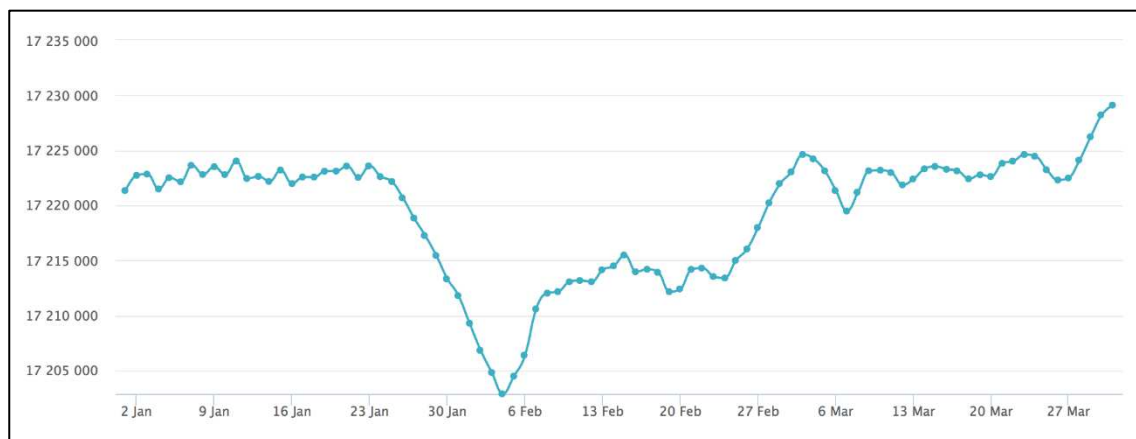
Facebookové profily obou značek stojí na téměř stejné úrovni, co se týká počtu fanoušků. Chanel ke květnu 2017 sdílí svůj obsah pro 19,1 milionů fanoušků, zatímco Burberry pracuje se 17,2 miliony fanoušků. V grafu, který popisuje průběh nárůstu fanoušků si autorka všimla rozdílu v období na přelomu měsíce ledna a února, kdy na stránkách Burberry došlo ke ztrátě asi 20 tisíc fanoušků během týdne. Za stejné období

probíhal u značky Chanel poměrně výrazný nárůst, asi o 200 tisíc fanoušků. Výrazný pokles na jedné stránce a výrazný nárůst na stránce druhé konzultovala autorka s expertem v oblasti social media, Tamasem Foldésim, data & media directorem v pražské agentuře Swimming Pool. „*Po detailnějším zkoumání příčiny tak náhlého úbytku fanoušků na stránce Burberry lze usoudit, že zde došlo k migraci mezi lokálními facebookovými stránkami spadající pod jednotnou globální strukturu Burberry.*“ říká Foldési. Jeho úvahu podporuje i fakt, že v daném období vznikla lokální facebooková stránka pro japonský a pro jihokorejský trh. Ve všech dalších regionech využívá Burberry pouze globální stránku. Migrace tedy mohla zapříčinit náhlý pokles a vzhledem k tomu, že se počet fanoušků později opět ustálil a od té doby má převážně rostoucí tendenci, hodnotí autorka tuto variantu jako nejpravděpodobnější. Hypotetickou variantou by mohla být také krizová situace, pošpinění mediálního obrazu nebo jiný důvod pro fanoušky se ze stránky odhlásit. V případě Burberry se ale nic takového neodehrálo, což nahrává již zmiňované variantě s migrací.

Důvod dvousettisícového nárůstu fanoušků u značky Chanel je daleko prostší, než pokles u značky Burberry. 24. ledna 2017 byla značkou prezentována nová kolekce haute couture jaro/léto 2017 v pařížském Grand Palais. Chanel na své facebookové stránce uveřejnil sérii několika fotografií z přehlídky, které zaznamenaly interakce v podobě 408 tisíc označení „To se mi líbí“, 16 576 sdílení a 2,7 tisíc komentářů. Další den přidala značka video sestřih přehlídky, který vygeneroval 357 tisíc označení „To se mi líbí“, 70,7 tisíc sdílení a 10 tisíc komentářů. V dalších dnech následovala další dvě videa, která dohromady zaznamenala přes 600 tisíc označení „To se mi líbí“, 140 tisíc sdílení a téměř 14 tisíc komentářů, což je i na běžné poměry počtu fanoušků a běžného počtu interakcí na Facebooku značky Chanel vysoký nadprůměr. A právě to mohlo zapříčinit enormní nárůst fanoušků za tak krátkou dobu. Exkluzivní, originální a zajímavý obsah, který fanouška vezme do zákulisí přehlídky, nechá ho nahlédnout do tvorby haute couture modelů je něčím, co jistě každého příznivce módy nadchne.

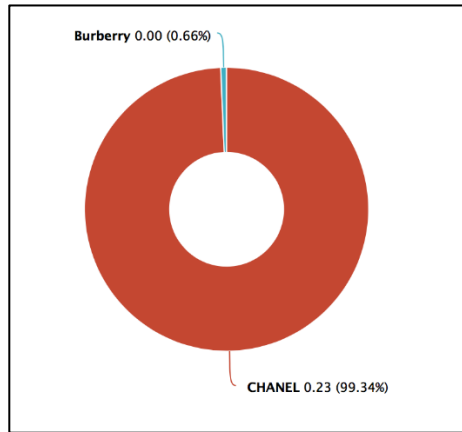


Graf 7 – Růst fanoušků na Facebooku Chanel; zdroj: Zoomsphere



Graf 8 - Růst fanoušků na Facebooku Burberry; zdroj: Zoomsphere

Dalším zajímavým úkazem na facebookové stránce značky Burberry je již zmiňovaný nízký počet interakcí, které značka v porovnání se značkou Chanel má. Průměrný počet interakcí na stránce Chanel k jednomu příspěvku je dohromady 64 079, zahrneme-li označení „To se mi líbí“, komentáře a sdílení. U Burberry je toto číslo výrazně nižší, průměrné interakce na jeden příspěvek tvoří číslo 1745. Po výpočtech tedy vychází na jednoho fanouška značky Chanel 0,3 interakce, zatímco u fanouška Burberry je to 0,01. U značky Chanel je dané číslo v normě při tak velkém počtu fanoušků, ovšem u Burberry je číslo velmi nízké a značka by na jeho nárůstu měla zapracovat a zvýšit interakce na svém profilu.



Graf 9 - Počet interakcí na jednoho fanouška na Facebooku Burberry a Chanel; zdroj: Zoomsphere

## 5. ZÁVĚR

Tématem této bakalářské práce byla *Deskriptivní analýza marketingové komunikace módního domu Burberry*. Cílem práce bylo popsat jednotlivé komunikační kanály v offline a online prostředí s důrazem na inovativní přístup, který Burberry k digitálnímu prostředí zastává. Teoretická část práce vymezila stručně pojmy luxus a marketing, definovala specifika módního marketingu a podpořila praktickou část teoretickým základem v oblasti marketingového a komunikačního mixu. V další části bakalářské práce byla představena značka Burberry, včetně její historie, marketingového mixu a SWOT analýzy, která poukázala na to, v čem je značka silná a kde má možnosti zlepšení. Deskriptivní analýza, tedy třetí část práce popsala offline komunikační prostředí, kde se autorka zaměřila především na tisk a public relations. V online prostředí je značka znatelně inovativnější, a tak autorka přiblížila některé z užívaných konceptů. V této části, především u popisu sociální sítě Facebook, ovšem autorka došla k závěru, že přestože má značka zajímavý obsah, nedochází zde k očekávaným interakcím. Proto se v další kapitole autorka rozhodla porovnat facebookovou stránku Burberry se stránkou Chanel, kde je vidět velký rozdíl v interakcích a takzvaném engagementu fanoušků stránky. Analýza odhalila, že fanoušci značky Chanel reagují na příspěvky v podstatě větším počtu a procento interakcí je větší, než u značky Burberry. Příčinou takového chování fanoušků může být fakt, že příspěvky Burberry, přestože jsou kvalitně zpracované a mají zajímavý obsah, mohou na fanouška působit umělečtěji, než například příspěvky značky Chanel, která do svého obsahu zahrnuje velké množství příspěvků, ve kterých figurují známé tváře. To bohužel Burberry nedělá a je tak možné, že se s obsahem nedokáže fanoušek ztotožnit a proto neprobíhají požadované interakce. V tomto ohledu autorka značce Burberry doporučuje zaměřit se na produkci příspěvků, které zahrnou fanouška do dění, umožní mu reagovat. Dále by doporučila využívat sponzorování příspěvků, díky čemuž může příspěvek mít větší dosah, než-li pouze takzvaný organický, který vzniká přirozeně bez jakékoliv podpory.

Analýza facebookové stránky Burberry odhalila mimo jiné razantní propad počtu fanoušků za krátké období, které bylo dle konzultací s odborníkem způsobeno migrací fanoušků mezi lokálními a globálním účtem značky. Tento dopad neměl pravděpodobně větší vliv na fungování značky, ovšem přestože následně počet fanoušků převážně rostl, docházelo místy k občasným propadům. V porovnání s grafem u značky Chanel je vidět, že růstová tendence je zde kontinuální a nikdy neklesá, pouze se místy růst zpomaluje.

Celkový přínos práce spatřuje autorka především v možnosti poskytnout informace o značce a inovacích, které v digitální komunikaci zavedla. Burberry je ve světě digitální komunikace průkopníkem nových nástrojů a přístupů, a tak může pro ostatní značky, nejen módního průmyslu, fungovat jako zdroj inspirace. Burberry svou komunikaci pojímá velmi komplexně, obsahy se navzájem doplňují. Obzvláště zajímavý je v případě této značky přístup k módním přehlídkám, který jistým způsobem vytrhl módní průmysl ze stereotypu. Nabídnout světu módní přehlídku v dnešní době nestačí a je obdivuhodné, jak se značka snaží mazat hranice mezi online a offline komunikací, přiblížit se svému zákazníkovi a zkrátit dobu mezi tím, kdy jsou modely na přehlídkovém mole a kdy jsou u zákazníků v šatníku.

Přestože je značka v kontextu přímých konkurentů velmi inovativní, je zde stále prostor pro další zlepšení, především v oblasti sociálních sítích a interakcích, které její obsah (ne)vyvolává. Autorka práce považuje za vhodné nechat se pro tentokrát inspirovat jinými luxusními značkami a uvažovat nad tím, jak fanouškovi stránky poskytnout obsah, se kterým se ztotožní a který jej zaujme natolik, že ho bude chtít sdílet se svými přáteli. Burberry v současnosti cílí na mladé publikum, a proto by měla být komunikace v tomto směru znatelně jednodušší, než v komunikaci s konzervativnější cílovou skupinou.

Závěrem je třeba dodat, že se tato práce nevěnovala všem aspektům značky Burberry ani všem aktivitám v rámci digitální komunikace, které za svou existenci produkovala. Autorka se zaměřila pouze na ty nejpodstatnější složky komunikace. Zároveň věří, že značka Burberry má stále velký potenciál držet se mezi nejvlivnějšími značkami v oblasti digitální komunikace. Měla by pouze uvažovat o tom, jaký obsah sdílí a klást na sebe větší nároky, stejně tak, jako kladou velké nároky na značky její fanoušci.

## Summary

The main topic of this bachelor thesis was Description of Burberry marketing communication. The aim of this thesis was to describe each of their communication channels in both offline and online emphasising some of the innovative approaches that Burberry uses. The first theoretical part defines luxury, marketing and specifics of luxury brand marketing communication. Next part of the thesis focuses on the brand itself, its history, marketing mix and SWOT analysis which showed what strenghts Burberry has, what are their weak parts and where is a space for improvements. The descriptive part analysed offline communication including in-store marketing, print advertisement and public relations. As the author moves to online communication, she describes the

innovative approach the brand has towards its communication. In this part the author focused on social media and specifically on Facebook where the author found out that even though Burberry communicates very well-made content, interactions are very low. This revelation led the author to the next part of the thesis, where she decided to compare Burberry's Facebook page and Chanel's Facebook page where the interactions are much higher even though the actual number of followers is almost the same as with Burberry. The cause of Burberry followers behaviour might be the fact, that the content is very artistic and it does not make the follower to participate or engage in it. This is what Chanel does very well in terms of their content. It includes a lot of celebrities, backstage footage and it makes their followers curious and engaging. This is what Burberry is missing and it is possible that their followers might not identify with the brand because of their content.

Here I would recommend Burberry to focus on production of content that would engage followers and make them react to it. Then I would consider sponsoring their posts since that is one of the ways Burberry can reach out to more people.

The analysis of Burberry's Facebook page revealed a strong downfall of followers in short term that was, after discussion with an expert, consequence of migration between local and global Facebook pages. The downfall probably did not have any further effect on Burberry's page, but although the number of followers rised, we can still see some smaller downfalls from time to time. Comparing to Chanel's profile it's obvious that the increase of followers is much faster and it never falls down.

The main aim of this thesis is to provide complex information about the brand and innovations they have made in the past. The change of their approach to fashion shows which led to breaking some of the stereotypes in the industry is also very interesting.

Burberry is, in luxury segment, very innovative, but there is still a lot of opportunities how to improve their reach and engagement with followers. Burberry should be inspired by other luxury brands and by their content. They are aiming towards young generation so their communication and content should be very simple, fast and different.

In the end the author would like to say that this work did not include all aspects of the brand Burberry or all of their activities in terms of digital communication. The author focused only on those that she considered the most important. The author also believes that Burberry has a great potential be one of the top brands in luxury digital communication. They should only set larger goals, because the young generation they are aiming for is very critical and demanding.





## Použitá literatura a prameny

### ODBORNÁ LITERATURA

COPE, Jon. a Dennis MALONEY. *Fashion promotion in practice*. London: Bloomsbury Publishing, 2016. ISBN 978-1-4725-6892-2.

CUTLIP, Scott M., Allen H. CENTER a Glen M. BROOM. *Effective public relations*. 9th ed. Upper Saddle River, N.J.: Pearson Prentice Hall, c2006. ISBN 01-300-8200-7.

DANZIGER, Pamela N. *Why people buy things they don't need: understanding and predicting consumer behavior*. Chicago: Dearborn Trade Pub., 2004. ISBN 07-931-8602-1.

EASEY, Mike. *Fashion marketing*. 3rd ed. Ames, Iowa: Wiley-Blackwell, 2009. ISBN 978-1-4051-3953-3.

FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 3., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3432-0.

HEJLOVÁ, Denisa. *Public relations*. Praha: Grada Publishing, 2015. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-5022-4.

JACKSON, Tim a David SHAW. *Mastering fashion marketing*. New York: Palgrave Macmillan, 2009. ISBN 978-1-4039-1902-1.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

KÁBRT, Jan. *Latinsko-český slovník*. Praha: Leda, 2000. ISBN 80-859-2782-9.

KAPFERER, Jean-Noël. a Vincent. BASTIEN. *The luxury strategy: break the rules of marketing to build luxury brands*. 2nd ed. Philadelphia, PA: Kogan Page, 2012. ISBN 978-074-9464-929.

KITSON, Brian. *Burberry Days: An Insider's account of the Clothing Business*. Londýn: Austin Macauley Publishers, 2016. ISBN 978-1-78629-144-8.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.

LEA-GREENWOOD, Gaynor. *Fashion marketing communications*. West Sussex: Wiley, 2013. ISBN 978-111-8496-176.

MOORE, Gwyneth. *Fashion promotion: building a brand through marketing and communication*. Lausanne, Switzerland: AVA Academia, 2012. Basics fashion management, 2. ISBN 29-404-1187-5.

MORRISON, Alastair M. *Marketing pohostinství a cestovního ruchu*. Praha: Victoria Publishing, 1995. ISBN 80-856-0590-2.

POSNER, Harriet. *Marketing Fashion*. 2. Vydání. Londýn: Laurence King Publishing, 2011. ISBN 978-1-78067-566-4.

PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3622-8.

SIMMEL, Georg. *Peníze v moderní kultuře a jiné eseje*. Vyd. 2. Praha: Sociologické nakladatelství, 2006. Klas (Sociologické nakladatelství). ISBN 80-864-2959-8.

VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. *Image a firemní identita*. Praha: Grada, 2009. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2790-5.

WILLIAMSON, Judith. *Decoding advertisements: ideology and meaning in advertising*. Boyars: Distributed by Calder and Boyars, 1978. ISBN 978-071-4526-140.

### **AKADEMICKÉ ČLÁNKY**

DOLBEC, Pierre-Yann a Jean-Charles CHEBAT. *The Impact of a Flagship vs. a Brand Store on Brand Attitude, Brand Attachment and Brand Equity* [online]. New York University: Elsevier, 2013 [cit. 2017-05-08]. Dostupné z: DOLBEC, Pierre-Yann a Jean-Charles

CHEBAT. *The Impact of a Flagship vs. a Brand Store on Brand Attitude, Brand Attachment and Brand Equity* [online]. New York University: Elsevier, 2013 [cit. 2017-05-08]. Dostupné z: [http://ac.els-cdn.com.ezproxy.is.cuni.cz/S0022435913000468/1-s2.0-S0022435913000468-main.pdf?\\_tid=0d88d67a-33de-11e7-bf5b-00000aab0f01&acdnat=1494241626\\_e223c719939e34bfa683ca50cf02e604](http://ac.els-cdn.com.ezproxy.is.cuni.cz/S0022435913000468/1-s2.0-S0022435913000468-main.pdf?_tid=0d88d67a-33de-11e7-bf5b-00000aab0f01&acdnat=1494241626_e223c719939e34bfa683ca50cf02e604)

FITCH, Kate a Jacquie L'ETANG. Other voices? The state of public relations history and historiography: Questions, challenges and limitations of 'national' histories and historiographies. *Public Relations Inquiry* [online]. 2017, 6(1), 115-136 [cit. 2017-05-08]. DOI: 10.1177/2046147X16687796. ISSN 2046-147x. Dostupné z: <http://journals.sagepub.com/doi/10.1177/2046147X16687796>

MCGRATH, M. A., J. F. SHERRY a N. DIAMOND. *Discordant retail brand ideology in the House of Barbie* [online]. Emerald Group Publishing Limited 2013, 2013, (1) [cit. 2017-05-08]. DOI: 10.1108/13522751311289749.

MOORE, Christopher M. a Grete BIRTWISTLE. The Burberry business model: creating an international luxury fashion brand. *International Journal of Retail* [online]. Emerald Group Publishing Limited, 2004, 32(8), 412-422 [cit. 2017-05-08]. DOI: 10.1108/09590550410546232. ISSN 0959-0552. Dostupné z: <http://www.emeraldinsight.com/doi/10.1108/09590550410546232>

STRAKER, Karla a Cara WRIGLEY. Emotionally engaging customers in the digital age: the case study of "Burberry love". *Journal of Fashion Marketing* [online]. 2016, 20(3), 276-299 [cit. 2017-04-23]. DOI: 10.1108/JFMM-10-2015-0077. ISSN 13612026.

WONG, Jia Yun a Ganga S. DHANESH. Communicating Corporate Social Responsibility (CSR) in the Luxury Industry: Managing CSR-Luxury Paradox Online Through Acceptance Strategies of Coexistence and Convergence. *Management Communication Quarterly* [online]. Sage, 2017, 31(1), 88-112 [cit. 2017-05-08]. DOI: 10.1177/0893318916669602. ISSN 0893-3189. Dostupné z: <http://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0893318916669602>

### **ONLINE ČLÁNKY**

ABRAHAMS, David. Everything You Need to Know About Burberry's Iconic Trench Coat. *Departures* [online]. 2015 [cit. 2017-05-08]. Dostupné z: <https://www.departures.com/fashion/style/burberrys-iconic-trench-coat>

- AMED, Imran. How Burberry is Rebuilding Its Japan Business. *Business of Fashion* [online]. 2015 [cit. 2017-05-16]. Dostupné z: <https://www.businessoffashion.com/articles/bof-exclusive/bof-exclusive-how-burberry-is-rebuilding-its-japan-business>
- ARMSTRONG, Simon. The trench coat's forgotten WW1 roots. *BBC News* [online]. 2014 [cit. 2017-05-08]. Dostupné z: <http://www.bbc.com/news/uk-england-29033055>
- ARTHUR, Rachel. Burberry turns to epic storytelling on Snapchat to reveal new collection. *Fashion & Mash* [online]. 2016 [cit. 2017-05-08]. Dostupné z: <http://fashionandmash.com/2016/02/22/burberry-turns-to-epic-storytelling-on-snapchat-to-reveal-new-collection/>
- BHASIN, Hitesh. Marketing mix of Burberry. *Marketing 91* [online]. 2016 [cit. 2017-05-08]. Dostupné z: <http://www.marketing91.com/marketing-mix-of-burberry-burberry-marketing-mix/>
- BUNZ, Mercedes. Burberry checks out crowdsourcing with The Art Of the Trench. *The Guardian* [online]. 2009 [cit. 2017-05-16]. Dostupné z: <https://www.theguardian.com/media/pda/2009/nov/09/burberry-art-of-the-trench>
- Bloggers Crash Fashion's Front Row. *The New York Times* [online]. [cit. 2017-05-08]. Dostupné z: <http://www.nytimes.com/2009/12/27/fashion/27BLOGGERS.html>
- Burberry Regent Street pilots interactive technology. *Campaign Live* [online]. 2012 [cit. 2017-05-16]. Dostupné z: <http://www.campaignlive.co.uk/article/burberry-regent-street-pilots-interactive-technology/1149851>
- Burberry to live stream its fashion show at Piccadilly Circus. *Fashion Network* [online]. 2011 [cit. 2017-05-16]. Dostupné z: <http://uk.fashionnetwork.com/news/Burberry-to-live-stream-its-fashion-show-at-Piccadilly-Circus.510706.html#.WRscaVJ7FR1>
- Burberry: a history. *Telegraph* [online]. 2011 [cit. 2017-05-08]. Dostupné z: <http://www.telegraph.co.uk/finance/newsbysector/retailandconsumer/8455689/Burberry-a-history.html>
- Burberry's shaken off its chav image to become fashionistas' favourite once more. *Daily Mail* [online]. 2008 [cit. 2017-05-08]. Dostupné z: <http://www.dailymail.co.uk/femail/article-1023460/Burberrys-shaken-chav-image-fashionistas-favourite-more.html>
- CONTI, Samantha. From Liz to Burberry: Ahrendts to Replace Bravo as Brand's CEO. *WWD* [online]. 2005 [cit. 2017-05-08]. Dostupné z: <http://wwd.com/business-news/financial/from-liz-to-burberry-ahrendts-to-replace-bravo-as-brand-s-ceo-558661/>
- CONTI, Samantha. Burberry's Bold Move: To Make Shows Direct to Consumer. *WWD* [online]. 2016 [cit. 2017-05-08]. Dostupné z: <http://wwd.com/fashion-news/designer-luxury/burberry-runway-delivery-schedule-direct-consumer-10340340/>
- CANTI, Samantha. Burberry to Showcase Henry Moore Sculptures at Makers House Venue. *WWD* [online]. 2017 [cit. 2017-05-16]. Dostupné z: <http://wwd.com/fashion-news/fashion-scoops/burberry-henry-moore-sculptures-makers-house-february-2017-show10780467-10780467/>
- DAVIS, Scott. Burberry's Blurred Lines: The Integrated Customer Experience. *Forbes* [online]. 2014 [cit. 2017-05-16]. Dostupné z: <https://www.forbes.com/sites/scottdavis/2014/03/27/burberrys-blurred-lines-the-integrated-customer-experience/#3c8fc5363cc6>

DEBORD, Matthew. Apple's partnership with Hermès shows that the tech company has no idea what the Apple Watch is supposed to be. *Business Insider* [online]. 2016 [cit. 2017-05-08]. Dostupné z: <http://www.businessinsider.com/apples-hermes-partnership-2016-1>

DODD, Vikram. Chanel and Burberry drop Moss as police start inquiry. *The Guardian* [online]. 2005 [cit. 2017-05-08]. Dostupné z: <https://www.theguardian.com/uk/2005/sep/22/drugsandalcohol.vikramdodd>

Entry-level products can attract future high luxury customers. *Luxury Daily* [online]. 2013 [cit. 2017-05-16]. Dostupné z: <https://www.luxurydaily.com/entry-level-products-can-attract-future-high-end-luxury-consumers/>

FORD, Tom. *Fashion 2001 - The Business and The Brand*. International Herald Tribune Conference Report. Dostupné také z: [www.wgsn.com](http://www.wgsn.com)

GILLETT, Rachel. The Best (And Worst) Times To Post On Social Media. *Fast Company* [online]. 2017 [cit. 2017-05-16]. Dostupné z: <https://www.fastcompany.com/3036184/the-best-and-worst-times-to-post-on-social-media-infograph>

GREENE, Lindsay. SWOT Analysis of Burberry. *The Odyssey* [online]. 2017 [cit. 2017-05-08]. Dostupné z: <https://www.theodysseyonline.com/swot-analysis-burberry>

GONZALES, Erica. *Harper's Bazaar* [online]. 2015 [cit. 2017-05-08]. Dostupné z: <http://www.harpersbazaar.com/fashion/designers/news/a12806/burberry-unites-brands/>

HALL, Lorna. Gucci's owner Kering rejects see now, buy now - for how long? *WGSN Insider* [online]. 2016 [cit. 2017-05-08]. Dostupné z: <https://www.wgsn.com/blogs/guccis-owner-kering-rejects-see-now-buy-now-but-for-how-long/#>

HEATH, Alex. Instagram's user base has doubled in the last 2 years to 700 million. *Business Insider* [online]. 2017 [cit. 2017-05-08]. Dostupné z: <http://www.businessinsider.com/instagram-number-of-users-700-million-2017-4>

HENDRIKSZ, Vivian. Fashion's Favourite: Top 10 Most Popular Brands of 2016. *Fashion United* [online]. 2016 [cit. 2017-05-08]. Dostupné z: <https://fashionunited.uk/news/fashion/fashion-s-favourite-top-10-most-popular-brands-of-2016/2016121322789>

HOANG, Limei. How Burberry is Operationalising 'See Now, Buy Now'. *Business of Fashion* [online]. 2016 [cit. 2017-05-08]. Dostupné z: <https://www.businessoffashion.com/articles/intelligence/how-burberry-is-operationalising-see-now-buy-now>

HOANG, Limei. Marco Gobbetti Names CEO at Burberry; Christopher Bailey to Become President. *Business of Fashion* [online]. 2016 [cit. 2017-05-16]. Dostupné z: <https://www.businessoffashion.com/articles/news-analysis/marco-gobbetti-named-ceo-at-burberry-christopher-bailey-to-become-president>

CHU, Jeff. Incoming CEO Christopher Bailey On His Vision For Burberry. *Fast Company* [online]. 2013 [cit. 2017-05-08]. Dostupné z: <https://www.fastcompany.com/3020027/incoming-ceo-christopher-bailey-on-his-vision-for-burberry>

Christopher Bailey / BoF 500: The People Shaping The Global Fashion Industry. *Business of Fashion* [online]. [cit. 2017-05-08]. Dostupné z:

<https://www.businessoffashion.com/community/people/christopher-bailey>

KILCOOLEY- O'HALLORAN, Scarlet. Twitter Launches Buy Button With Burberry. *British Vogue* [online]. 2014 [cit. 2017-05-08]. Dostupné z: <http://www.vogue.co.uk/article/twitter-launches-buy-button-with-burberry>

LIDBURY, Olivia. Burberry to live stream London Fashion Week show at Piccadilly Circus. *Telegraph* [online]. 2011 [cit. 2017-05-16]. Dostupné z: <http://fashion.telegraph.co.uk/news-features/TMG8332943/Burberry-to-live-stream-London-Fashion-Week-show-at-Piccadilly-Circus.html>

LUNDEN, Ingrid. Twitter is phasing out the “Buy” button, will continue to offer donations. *TechCrunch* [online]. 2017 [cit. 2017-05-08]. Dostupné z:

<https://techcrunch.com/2017/01/17/bye-buy-on-twitter/>

MILLIGAN, Lauren. Burberry Christmas 2015 Campaign Billy Elliot Julie Walters Romeo Beckham Elton John. *British Vogue* [online]. 2015 [cit. 2017-05-08]. Dostupné z: <http://www.vogue.co.uk/gallery/burberry-christmas-2015-campaign-billy-elliott-julie-walters-romeo-beckham-elton-john>

MILLIGAN, Lauren. Emma Watson Exclusive. *Vogue* [online]. 2009 [cit. 2017-05-16]. Dostupné z: <http://www.vogue.co.uk/gallery/behind-the-scenes-at-emma-watson-s-burberry-shoot>

MILNES, Hilary. How Burberry became the top digital luxury brand. *Digiday* [online]. 2015 [cit. 2017-05-08]. Dostupné z: <http://digiday.com/marketing/burberry-became-top-digital-luxury-brand/>

MILNES, Hilary. Burberry wants to monetize its 40 million social followers. *Digiday* [online]. 2016 [cit. 2017-05-08]. Dostupné z: <http://digiday.com/marketing/burberry-wants-monetize-40m-social-followers/>

MOCK, Charlie. Burberry previews new collection on Snapchat ahead of London Fashion Week. *Mashable* [online]. 2015 [cit. 2017-05-16]. Dostupné z:

<http://mashable.com/2015/09/21/burberry-preview-on-snapchat/#pbhH2gF8DEqK>

MURG, Stephanie. Quote of Note / Alber Elbaz. *Adweek* [online]. 2010 [cit. 2017-05-08].

Dostupné z: <http://www.adweek.com/digital/quote-of-note-alber-elbaz/>

NEATE, Rupert. Christopher Bailey takes over from Angela Ahrendts as Burberry chief. *The Guardian* [online]. 2013 [cit. 2017-05-16]. Dostupné z:

<https://www.theguardian.com/business/2013/oct/16/christopher-bailey-angela-ahrendts-burberry-ceo>

NIVEN, Lisa. My Burberry: When Kate Met Cara. *Vogue* [online]. 2014 [cit. 2017-05-16].

Dostupné z: <http://www.vogue.co.uk/gallery/kate-moss-cara-delevingne-my-burberry-perfume-advert>

OKWODU, Janelle. Here’s Looking at You, Burberry! The Trenchcoat’s Greatest Moments on Film. *Vogue* [online]. 2016 [cit. 2017-05-08]. Dostupné z:

<http://www.vogue.com/article/burberry-trenchcoat-movies-and-television>

OXBERRY, Eve. Emma Watson stars in Burberry ad campaign. *Drapers* [online]. 2009 [cit. 2017-05-16]. Dostupné z: <https://www.drapersonline.com/news/emma-watson-stars-in-burberry-ad-campaign/5003405.article>

PATON, Elizabeth. Fashion Shows Adopted a See-Now, Buy-Now Model. Has It Worked? *The New York Times* [online]. 2017 [cit. 2017-05-08]. Dostupné z: [https://www.nytimes.com/2017/02/07/fashion/see-now-buy-now-business-fashion-week.html?\\_r=0](https://www.nytimes.com/2017/02/07/fashion/see-now-buy-now-business-fashion-week.html?_r=0)

PINAULT, Francois-Henri. *Luxury 2006*. International Herald Tribune Conference Report, 2006. Dostupné také z: [www.wgsn.com](http://www.wgsn.com)

PILKINGTON, Andy. Burberry engage customers with acoustic music project and fashion collections. *Wave* [online]. 2010 [cit. 2017-05-08]. Dostupné z: <http://wave.wavemetrix.com/content/burberry-engage-consumers-acoustic-music-project-and-fashion-collections-00629>

ROGERS, Charlotte. Oscar winner Asif Kapadia on collaborating with Burberry. *Marketing Week* [online]. 2017 [cit. 2017-05-16]. Dostupné z: <https://www.marketingweek.com/2017/02/13/oscar-winner-asif-kapadia-burberry/>

SHARKEY, Linda. Burberry Launches Christmas Campaign Featuring Romeo Beckham. *The Independent* [online]. 2014 [cit. 2017-05-08]. Dostupné z: <http://www.independent.co.uk/life-style/fashion/news/burberry-launches-christmas-campaign-featuring-romeo-beckham-9837980.html>

STEIGRAD, Alexandra. Burberry scores \$100 Million judgment. *WWD* [online]. 2012 [cit. 2017-05-08]. Dostupné z: <http://wwd.com/fashion-news/designer-luxury/burberry-scores-100-million-judgment-5916060/>

The Prodigal Label: Thomas Burberry Line Relaunches in the U.K. *WWD* [online]. 2003 [cit. 2017-05-16]. Dostupné z: <http://wwd.com/fashion-news/fashion-features/the-prodigal-label-thomas-burberry-line-relaunches-in-the-u-k-731787/>

This Week In Fashion History: Burberry. *Fashion Times* [online]. 2013 [cit. 2017-05-08]. Dostupné z: <http://www.fashiontimes.com/articles/834/20130917/week-fashion-history-burberry.htm>

TOZER, James. Nine months after drug claims, Kate is back in Burberry. *Daily Mail* [online]. 2006 [cit. 2017-05-08]. Dostupné z: <http://www.dailymail.co.uk/tvshowbiz/article-392633/Nine-months-drug-claims-Kate-Burberry.html>

WILLIAMS, Daniel. Why Burberry's sponsored Snapchat Discover channel is marketing brilliance. *Campaign Live* [online]. 2016 [cit. 2017-05-08]. Dostupné z: <http://www.campaignlive.co.uk/article/why-burberrys-sponsored-snapchat-discover-channel-marketing-brilliance/1390179>

WILSON, Eric. Bloggers Crash Fashion's Front Row. *The New York Times* [online]. 2009 [cit. 2017-05-08]. Dostupné z: <http://www.nytimes.com/2009/12/27/fashion/27BLOGGERS.html>

## **WEBOVÉ STRÁNKY**

Burberry ranked top global brand in L2's 2016 Digital IQ Index: Luxury China. *Burberry Group plc* [online]. 2016 [cit. 2017-05-08]. Dostupné z:

[http://www.burberryplc.com/media\\_centre/press\\_releases/2016/burberry\\_ranked\\_top\\_global\\_luxury\\_brand\\_in\\_12s\\_2016\\_digital\\_iq\\_index\\_luxury\\_china](http://www.burberryplc.com/media_centre/press_releases/2016/burberry_ranked_top_global_luxury_brand_in_12s_2016_digital_iq_index_luxury_china)

Annual Report 2015/16. *Burberry Group plc* [online]. 2015/16 [cit. 2017-05-08]. Dostupné z: [http://www.burberryplc.com/investor\\_relations/annual\\_reports/annual\\_report\\_2015-16](http://www.burberryplc.com/investor_relations/annual_reports/annual_report_2015-16)

Burberry PLC. [online]. [cit. 2017-05-08]. Dostupné z: <http://www.burberryplc.com>

Compare Burberry and Louis Vuitton on Twitter. *Socialbakers* [online]. 2017 [cit. 2017-05-08]. Dostupné z: <https://www.socialbakers.com/statistics/twitter/profiles/detail/47459700?accountCharts-accounts=44084633>

GUS PLC Burberry Patrial IPO. *Burberry Group plc* [online]. 2002 [cit. 2017-05-08]. Dostupné z: [http://www.burberryplc.com/media\\_centre/press\\_releases/2002/2002-05-29](http://www.burberryplc.com/media_centre/press_releases/2002/2002-05-29)

Ústav pro jazyk český: Akademie věd České republiky [online]. [cit. 2017-05-08].  
LOVE Magazine: Collection stories. *Burberry* [online]. [cit. 2017-05-08]. Dostupné z: <http://show.burberry.com/sk/feb-2017/collection-stories/love-editorial/>

## **VIDEO**

*Authentic Branding for a Global Audience: Angela Ahrendts (Future of Storytelling 2013)* [online video]. In: . 2013 [cit. 2017-05-08]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=krQG2Hceov4>

*The Tale of Thomas Burberry – Burberry Festive Film 2016.* [online video]. 2016. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=6D5IZtDCS5c>

*From London With Love.* [online video]. 2014. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=ojBufhpPgMo>

*Celebrating 15 Years Of Billy Elliot – Burberry Festive Film 2015.* [online video]. 2015. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=961k-cHjMLk>

The Burberry February 2017 Campaign. [online video]. 2017. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=Mc3ggd1OOOE>

*The Burberry February 2017 Show.* [online video]. 2017. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=r4SQLMliaOg>

*The Burberry September 2016 Show.* [online video]. 2016. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=QFyrHZNohhU>

*,No Witnesses' by Keaton Henson – Burberry Acoustic.* [online video]. 2016. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=tZKvZfTPhvA>

## **MAGAZÍNY**

*Dazed&Confused.* Londýn: Waddell Limited, 2016, (05). ISSN 0961-9704.

*Dazed&Confused.* Londýn: Waddell Limited, 2016, (06). ISSN 0961-9704.

*Elle.* Praha: Burda International, 2017, (Květen).

*Elle*. Praha: Burda International, 2016, (Říjen).

*Vogue*. Londýn: Condé Nast Publications, 2016, (August).

*Vogue UK Magazine*. 2016, (June).



## Seznam příloh

**Příloha č. 1:** Růst a pokles hodnoty značky za období 2000-2016; zdroj: Best Global Brands (Graf 1)

**Příloha č. 2:** Počet a procentuální poměr interakcí u příspěvku na Instagarmu Burberry; zdroj: Zoomsphere (Graf 2)

**Příloha č. 3:** Nárůst fanoušků na Facebooku Burberry za dané období, zdroj: Zoomsphere (Graf 3)

**Příloha č. 4:** Geografická skladba fanoušků na Facebooku Burberry; zdroj: Zoomsphere (Graf 4)

**Příloha č. 5:** Počet interakcí u příspěvku a jejich vzájemného poměru na Facebooku Burberry; zdroj: Zoomsphere (Graf 5)

**Příloha č. 6:** Aktivita na Facebooku Burberry dle denní doby; zdroj: Zoomsphere (Graf 6)

**Příloha č. 7:** Růst fanoušků na Facebooku Chanel; zdroj: Zoomsphere (Graf 7)

**Příloha č. 8:** Růst fanoušků na Facebooku Burberry; zdroj: Zoomsphere (Graf 8)

**Příloha č. 9:** Počet interakcí na jednoho fanouška na Facebooku Burberry a Chanel; zdroj: Zoomsphere (Graf 9)

**Obrázek č. 1:** Nová éra Burberry, Christopher Bailey, Elle, 2017

**Obrázek č. 2:** Nová éra Burberry, exhibice Makers House, Elle, 2017

**Obrázek č. 3:** Inzertní strana Burberry, Dazed&Confused, 2016

**Obrázek č. 4:** Fotografie z filmu Casablanca, BAMFstyle.com

**Obrázek č. 5:** Exhibice Makers House, Burberry.com

**Obrázek č. 6-7:** Microsite ArtOfTheTrench.com

**Obrázek č. 8-9:** Výrobní procesy kabelky DK88, Twitter @Burberry

