

**UNIVERZITA KARLOVA**

**FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD**

Institut komunikačních studií a žurnalistiky

Katedra marketingové komunikace a PR

**Bakalářská práce**

**2018**

**Markéta Škaldová**

**UNIVERZITA KARLOVA**

**FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD**

Institut komunikačních studií a žurnalistky

Katedra marketingové komunikace a PR

**Analýza marketingových a PR aktivit společnosti  
Lidl ČR v letech 2017–2018**

Bakalářská práce

Autor práce: Markéta Škaldová

Studijní program: Mediální a komunikační studia

Vedoucí práce: PhDr. Soňa Schneiderová, Ph. D.

Rok obhajoby: 2018

## **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 ...

Markéta Škaldová

## **Bibliografický záznam**

ŠKALDOVÁ, Markéta. *Analýza marketingových a PR aktivit společnosti Lidl ČR v letech 2017–2018*. Praha, 2018. 64 s. Bakalářská práce (Bc). Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Institut komunikačních studií a žurnalistiky. Katedra marketingové komunikace a PR. Vedoucí diplomové práce PhDr. Soňa Schneiderová, Ph. D.

**Rozsah práce:** 88 522 znaků

## **Anotace**

Předmětem bakalářské práce *Analýza marketingových a PR aktivit společnosti Lidl ČR v letech 2017–2018* je popis vybraných komunikačních aktivit této firmy, jenž je specifická svou filozofií založenou na většinovém prodeji privátních značek a pravidelně obměňovanou nabídkou tematických týdnů, která kromě potravin obsahuje i nepotravinový sortiment výrobků. Společnost vstoupila na český trh jako diskontní řetězec s agresivní cenovou politikou a byla tak vnímána i zákazníky, svůj obchodní model poté však změnila a představila novou koncepci, prostřednictvím které si klade za cíl nabízet kvalitní produkty za nejlepší ceny. Tento nový koncept společnost prezentuje především modernizací svých prodejen, ale i dalšími aktivitami pro zlepšení své image a oslovení nového segmentu zákazníků. Cílem práce je popis a analýza těchto aktivit a kanálů, prostřednictvím kterých jsou uskutečňovány, a to pomocí marketingového mixu a jeho 4P. Cílem práce je také pomocí primárního kvantitativního výzkumu zjistit, zda zákazníci Lidlu společnost stále vnímají jako levného obchodníka, nebo úspěšnou značku, která nabízí kvalitní produkty. Práce je navíc doplněna o sémiotickou analýzu titulní strany akčního letáku, vzhledem k tomu, že koncepce těchto letáku je na českém trhu unikátem.

## **Klíčová slova**

Lidl, Marketingový mix, Komunikační aktivity, Primární výzkum, Retail

## **Title**

Analysis of Marketing and PR activities of Lidl Czech Republic in years 2017–2018

## **Annotation**

The aim of the bachelor thesis „Analysis of marketing and PR activities of Lidl Czech republic in years 2017–2018“ is to describe selected communication activities of the company, that is specific in its philosophy based on major sale of private labels and also the concept of different thematic weeks, which contains besides products from food sector even products from non-food sector. The company has entered the Czech market as a discount store with aggressive price policy and was perceived this way by customers, however then it changed its business model and has introduced a new concept through which it aims to offer quality products at the best prices. This new conception is presented mainly by the modernization of its stores, but also by other activities with aim to get better image and to target a new segment of customers. The purpose of this thesis is to describe and analyse these activities and channels, which the activities are carried out through, in form of marketing mix and Kotler’s 4Ps. Another intention is to find out through primary quantitative research whether customers of Lidl still perceive the company as a cheap merchant, or as a successful brand, which offers quality products. In addition, the thesis is topped up by a semiotic analysis of the cover page of the action leaflet, given that the concept of these leaflets is unique in the Czech market.

## **Keywords**

Lidl, Marketing mix, Communication activities, Primary research, Retail

### **Poděkování**

Na tomto místě bych ráda poděkovala PhDr. Soně Schneiderové, Ph. D. za její vstřícnost a shovívavost v průběhu tvorby práce.

Obsah

<b>ÚVOD</b> .....	<b>2</b>
<b>1. LIDL ČESKÁ REPUBLIKA</b> .....	<b>4</b>
1.1. HISTORIE SPOLEČNOSTI .....	4
1.2. VSTUP NA TRH ČR .....	4
1.3. CÍLE SPOLEČNOSTI .....	4
1.4. KLÍČOVÉ HISTORICKÉ MILNÍKY SPOLEČNOSTI LIDL V ČR.....	5
1.5. SOUČASNÁ SITUACE A POZICE NA TRHU .....	5
1.5.1. Positioning.....	6
1.5.2. Retail positioning.....	6
<b>2. MARKETINGOVÝ MIX SPOLEČNOSTI LIDL</b> .....	<b>8</b>
2.1. PRODUKT .....	8
2.1.1. Teorie produktu .....	8
2.1.2. Produkt v Lidlu.....	9
2.1.2.1. Privátní značky.....	9
2.1.2.2. Privátní značky v Lidlu .....	10
2.2. CENA .....	11
2.2.1. Teorie ceny .....	11
2.2.2. Ceny v Lidlu.....	11
2.3. MÍSTO.....	12
2.3.1. Teorie místa .....	12
2.3.1.2. Elektronický obchod .....	15
2.3.2. Prodejní místa společnosti Lidl .....	15
2.3.2.2. Prodejny nové generace .....	16
2.3.2.3. Logistická centra .....	16
2.3.2.4. Lidl Shop.....	17
2.4. REKLAMA, PROPAGACE.....	17
2.4.1. Teorie reklamy.....	17
2.4.2. Marketingové komunikace společnosti Lidl.....	18
2.4.3. Akční leták .....	19
2.4.3.1. Sémiotická analýza letáku .....	21
2.4.4. Podpora prodeje.....	24
2.4.4.1. Mobilní aplikace.....	24
2.4.4.2. Ostatní služby.....	24
2.4.4.3. Spotřebitelské soutěže .....	25
2.4.5. Public relations .....	25
2.4.5.1. Krizová komunikace .....	28
2.4.5.2. Společenská odpovědnost firem (CSR).....	29
2.5. LIDÉ .....	35
<b>3. KVANTITATIVNÍ VÝZKUM</b> .....	<b>36</b>
3.1. VÝSLEDKY .....	36
3.2. Interpretace výsledků.....	43
<b>4. ZÁVĚR</b> .....	<b>44</b>
<b>SUMMARY</b> .....	<b>46</b>
<b>SEZNAM LITERATURY</b> .....	<b>48</b>
<b>TEZE BAKALÁŘSKÉ PRÁCE</b> .....	<b>55</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH</b> .....	<b>58</b>



## Úvod

Český trh prošel v posledních několika letech zásadním vývojem, který byl ovlivněn vstupem nadnárodních retailových řetězců, jež postupně zahltily celou zemi. Došlo tak ke změně našeho životního stylu i nákupních zvyklostí. Obchodní řetězce se pokoušejí o usnadnění našich týdenních nákupů a mezi nejvýznamnější v Evropě orientované na agresivní cenovou politiku ještě do nedávna patřil i obchodní řetězec Lidl.

Tyto obchodní řetězce se staly značkami hledající nové způsoby, jak si získat a udržet zákazníka na dnešním přesyceném trhu. Nutností je především stanovení jasné identity a odlišení se od konkurence, což společnost Lidl činí svou specifickou filozofií, která spočívá ve většinovém prodeji privátních značek a pravidelně obměňovanou tematickou týdenní nabídkou. Co se identity týče, společnost Lidl Česká republika vstoupila na český trh jako diskont s agresivní cenovou politikou, tu však nahradila novým obchodním konceptem, ve kterém se prezentuje jako obchodník nabízející zboží „nejvyšší kvality za nejlepší ceny.“ Pomocí několikamiliardových investic společnost začala představovat a modernizovat své prodejny na tzv. „prodejny nové generace“ a činit další aktivity, aby přeměnila svou dosavadní image a oslovila i nový segment zákazníků.

Na základě výše uvedeného je cílem této práce zjistit, jak zákazníci Lidlu vnímají společnost nyní, zda stále jako levného obchodníka, nebo naopak jako úspěšnou značku, která nabízí kvalitní produkty, a zmíněné aktivity analyzovat. První část práce se věnuje představení společnosti, kdy se zabýváme její historií, vstoupením na český trh, cíli společnosti a její filozofií. Dále se věnujeme současné situaci na trhu spolu s teoretickým úvodem. V dalších částech práce je představen marketingový a komunikační mix společnosti, který je pro správné uchopení problematiky nejprve teoreticky vymezen.

Pro lepší přehlednost a strukturu práce bylo přizpůsobeno její třídění. Ke zpracování dat bylo přístupováno s využitím deskriptivní analýzy, a to u marketingového mixu a Kotlerových 4P – produktu, ceně, distribuci a propagaci – přičemž každý segment byl prvně popsán teoreticky a následně vymezen u společnosti Lidl ČR. V rámci propagace byla provedena také sémiotická analýza akčního letáku obchodního řetězce. V praktické části byl dále proveden primární kvantitativní výzkum, jehož výsledky byly interpretovány.

Práce měla být doplněna pohledem marketingového oddělení samotné společnosti, nicméně kvůli striktním zásadám společnosti o neposkytování interních informací jej nenalezneme. Vzhledem k tomu, že Lidl je korporátní společností a veškeré vnitřní procesy

jsou řízeny globálně, práce neobsahuje ani návrh komunikačního doporučení pro případné zlepšení.

## **1. Lidl Česká republika**

Lidl je obchodní značka řetězce diskontních maloobchodních prodejen společností Lidl & Schwarz-Gruppe, která vlastní také síť hypermarketů Kaufland. Vlastníkem je německý obchodník Dieter Schwarz (Novinky.cz, 2017).

### **1.1. Historie společnosti**

Počátky činnosti společnosti Lidl sahají do 30. let 20. století, kdy byl v německém Heilbronnu založen velkoobchod s potravinami a jiným sortimentem. První prodejna Lidl byla otevřena v roce 1973 v Ludwigshafenu a v následujících letech Lidl expandoval po celém Německu. Ke konci 80. let 20. století expanze prodejen proběhla napříč Evropou. Dnes Lidl provozuje více než 10 000 prodejen a zaměstnává přes 225 000 zaměstnanců ve 30 zemích Evropy, čímž se řadí k největším potravinářským řetězcům v Evropě i v celosvětovém měřítku (Lidl, 2018a).

### **1.2. Vstup na trh ČR**

Společnost Lidl vstoupila na český trh v červnu roku 2003, kdy otevřela prvních 50 prodejen. V současné době v České republice provozuje 237 prodejen, které jsou zásobovány čtyřmi logistickými centry v Brandýse nad Labem, Cerhovicích, Měříně a Olomouci. Zaměstnává 9 000 lidí v oblasti prodeje, nákupu, administrativy a centrálních služeb (Lidl, 2018a).

### **1.3. Cíle společnosti**

Za cíl své obchodní činnosti si Lidl klade nabídnout zákazníkům zboží denní potřeby v nejvyšší kvalitě za nejlepší ceny (Lidl, 2018a). Čím se ale Lidl odlišuje od konkurence, je jeho filozofie prodeje, která je založena na privátních značkách, u nichž si společnost sama určuje vzhled i obal produktů. Díky tomu je navíc řada produktů českých výrobců vyvážena i do zahraničí. Tyto privátní značky pak tvoří více než 80 % veškerého sortimentu (viz kapitola 2.1.2.1.). Dalším znakem, kterým se Lidl odlišuje od konkurence, jsou také pravidelné časově omezené a tematicky zaměřené nabídky potravin a spotřebního zboží, jež není součástí stálého sortimentu (Lidl, 2018a). Úspěch této filozofie je doložen řadou ocenění v zákaznických anketách. V roce 2017 Lidl získal ocenění Nejdůvěryhodnější značka v kategorii Obchodník s potravinami, v soutěži Obchodník roku již podesáté získal Cenu veřejnosti a také získal ocenění Obchodník roku s potravinami

(Marketing & Media, 2018), kde v celé soutěži získal 23 ocenění v různých kategoriích (Lidl, 2018b).

## **1.4. Klíčové historické milníky společnosti Lidl v ČR**

### **2003**

V červnu tohoto roku Lidl vstupuje na český trh a otevírá prvních 50 prodejen.

V říjnu dochází k propuknutí mediální aféry ohledně kácení a poškozování stromů v okolí prodejen Lidlu.

### **2005**

Lidl otevírá další prodejny a na konci tohoto roku jich má celkem 124.

### **2010**

Změna sloganu z „Lidl je levný“ na „Lidl – správná volba.“ Na konci tohoto roku je v ČR celkem 216 prodejen řetězce.

### **2014**

Představení nové obchodní strategie a změna dosavadního positioningu firmy.

### **2015**

Představení konceptu „Vše na jednom místě“ s cílením na rodiny. Otevření první prodejny „nové generace“ v Berouně.

### **2017**

Spuštění Lidl e-shopu a vstup do e-commerce oblasti v České republice.

### **2018**

Lidl navyšuje mzdu o 20 procent.

## **1.5. Současná situace a pozice na trhu**

Společnost Lidl dlouhodobě zaujímá přední příčky na pozici mezi TOP diskonty, přičemž nejnovější data ukazují, že diskonty Lidl vykázaly v České republice za finanční rok 2016/2017 rekordní zisk a řetězec se tak stal na českém trhu nejziskovějším (Patočková, 2018). Hodnota zisku před zdaněním byla 4,1 miliardy korun, meziročně o dvě procenta více. Tržby společnosti stouply o 14 procent na 43,7 miliardy korun a umožnily Lidlu dohnat konkurenční Tesco (Finance.cz, 2018). Přesnější a relevantnější data k TOP českého retailu nejsou volně přístupná.

Obrázek č.1: Zisk a tržby obchodních řetězců v ČR na základě účetních uzávěrek<sup>1</sup>, zdroj ČTK (2018)

Obchod	Tržby v mld. Kč	Zisk/ztráta v mil. Kč	Účetní období
Kaufland	57	1974 (před zdaněním)	3/2016-2/2017
Ahold	49,6	4	2016
Tesco	44,5	-1090	3/2016-2/2017
Lidl	38,3	4032 (před zdaněním)	3/2015-2/2016
Penny Market	32,1	487	2016
Makro	30,1	1276	10/2014-9/2015
Geco	32,8	349	2016
Skupina COOP	27	--	2016
Globus	22,8	374	7/2016-6/2017
Billa	22,8	469	2016
Alza.cz	21	644*	2017

### 1.5.1. Positioning

Termín positioning značí „pozici“, kterou značka či produkt zaujímá v mysli cílové skupiny oproti konkurenčním značkám (Kotler, 2007, s. 502), přičemž tato „pozice“ by měla být pro cílovou skupinu natolik atraktivní, aby byla preferována před „pozicemi“ konkurenčních značek (Karlíček a kol., 2013, s. 133). Aaker (1996, s. 71) ve své knize Brand Building poukazuje na to, že positioning je pouze částí identity značky, ale představuje klíčové sdělení, které chce firma aktivně komunikovat směrem k cílové skupině. Karlíček (2013, s. 134) v definici propojuje pohled zákazníka i marketéra a tvrdí, že „positioning (resp. identita) značky je vizí, které chtějí marketéři dosáhnout, jedná se o jejich představu, jak by měla být značka cílovou skupinou vnímána.“ Skutečná „pozice“, kterou značka v mysli zákazníků zaujme, je poté označována jako image značky (brand image). Pojmy „positioning značky“ a „image značky“ však bývají v praxi zaměňovány, předpokládá se totiž soulad mezi oběma kategoriemi. Velmi důležitou součástí positioningu představuje cena, která bude podrobněji rozebrána v kapitole 2.2. Cena.

### 1.5.2. Retail positioning

Koncept značky může být aplikován na všechny druhy produktů a služeb, a to včetně retailingových (maloobchodních) řetězců (Tanase, 2011). Proto je v případě retailového řetězce nutnost positioningu stejně důležitá jako u positioningu jakékoliv značky. Lze tedy

<sup>1</sup> Pořadí řetězců je orientační, účetní období jednotlivých společností se liší.

mluvit o tzv. retail positioningu (Nakra, 2006). Podle docentky Martínez-Ruiz (2016, s. 125) představuje tento termín „pozici“ řetězce na trhu, která by mu měla poskytnout konkurenční výhodu tím, že se bude od zbytku trhu odlišovat. Z toho důvodu by positioning měl řídit veškerá rozhodnutí o tom, jak obchodník uspokojí své cílové zákazníky. Tento proces zahrnuje kombinaci proměnných marketingového mixu (viz kapitola 2.) do celkové strategie, která si klade za cíl uspět.

### **1.5.3. Positioning společnosti Lidl**

Lidl se za poslední dobu snaží měnit v očích zákazníků, a to nejen svými akčními letáky, ale také novou podobou prodejen, které sama společnost nazývá jako „prodejny nové generace“. Mění svou koncepci a upozorňuje na to, že na zákazníky neútočí jen cenou (Cápová, 2017). Tuto novou obchodní strategii, se kterou chce společnost změnit svůj dosavadní positioning, představila okolo roku 2014, neboť nechtěla být vnímána jako diskont zaměřený na zákazníky nižší příjmové skupiny, kteří se spokojí s výrobky nižší kvality, a pomocí několikamiliardových investic mění podobu svých prodejen (Klečková, 2015). Lidl tak chce změnit svou image, zvýšit kvalitu zboží a oslovit i nový segment zákazníků.

Při vstupu na český trh byl původní slogan společnosti „Lidl je levný“. V té době byl Lidl zákazníky vnímán jako diskont s agresivní cenovou politikou, kdy měl dokonce pověst jako obchodní řetězec, který prodává pouze omezený sortiment zboží, často přímo z palet. V tomto období, které trvalo do roku 2009, se dle slov generálního ředitele Pavla Stratila, snažil Lidl nabízet dobrou kvalitu za nejnižší cenu (Kučera, 2016). Kdežto v roce 2010 došlo ke změně sloganu na „Lidl – správná volba“ a Lidl si klade za cíl nabízet zboží „nejvyšší kvality za nejlepší ceny“.

Podle Zuzany Holé, tiskové mluvčí společnosti Lidlu, má být nový koncept prodejen Lidl prezentován především tzv. prodejny nové generace (podrobněji v kapitole 2.3.2. Prodejní místa Lidlu) (Cápová, 2017).

Proměna Lidlu začala být nejviditelnější v době, kdy společnost spolupracovala s hercem Markem Vašutem při představení vinného sortimentu. Lidl poté začal spolupracovat i s dalšími známými osobnostmi, čímž chtěl přispět k lepšímu vnímání společnosti.

Zásadním krokem v utváření image bylo rozhodně spuštění e-shopu Lidlu, které lze považovat za klíčovou událost české retailové scény roku 2017 (Semerádová, 2017). Vstupu Lidlu do oblasti e-commerce bude věnována kapitola v další části této práce.

## 2. Marketingový mix společnosti Lidl

V rámci analýzy marketingových a PR aktivit se práce bude držet marketingového mixu dle Kotlera a Armstronga (2004, s. 105) definovaného jako „soubor taktických marketingových nástrojů – výrobní, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firmě umožňují upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu“ a jeho čtyř složek (4P), tzn. product (produkt), price (cena), place (místo) a promotion (reklama, propagace). Na tyto čtyři složky naváže i pátá složka "people", tedy lidé, kteří jsou stěžejní součástí obchodního modelu společnosti.

### 2.1. Produkt

#### 2.1.1. Teorie produktu

Definicí produktu existuje nespočet, Philip Kotler o produktu mluví jako o „čemkoli, co je možné nabídnout na trhu ke koupi, použití či spotřebě a co může uspokojit nějakou potřebu či přání“, přičemž „zahrnuje fyzické předměty, služby, osoby, místa organizace a myšlenky“ (2007, s. 70). Produkt kromě samotného výrobku či služby znamená také sortiment, kvalitu, design, obal, image výrobce, značku, záruku, služby a další faktory, které rozhodují o tom, jak produkt uspokojí očekávání spotřebitele (Postler, 2009, s. 25).

Co se týče zmiňovaného sortimentu, Mulač s Váchalem dle základní klasifikace obchodního sortimentu rozdělují spotřební zboží do následujících kategorií:

- potraviny (food sektor)
  - suchý sortiment (zboží skladovatelné po delší dobu),
  - rychle se kazící zboží (rychloobrátkové),
- nepotraviny (non-food sektor)
  - měkké zboží (oblečení, obuv atd.),
  - tvrdé (potřeby pro domácnost, nábytek).

Specializace sortimentu obchodní jednotky je podle Mulačové (2013, s. 409) omezení sortimentu na určité skupiny či podskupiny nebo druhy, přičemž existují dvě základní specializace sortimentu, které se v konkrétních typech obchodů vyskytují kombinovaně:

- šířka sortimentu – počet skupin, podskupin či druhů v obchodním sortimentu,
- hloubka sortimentu – počet položek v rámci jedné skupiny, podskupiny či druhu.

Míra této specializace vychází z typologie a velikosti obchodní jednotky a strategie firmy.

## **2.1.2. Produkt v Lidlu**

Produkty v Lidlu lze rozdělit dle základního dělení food sektoru a non-food sektoru spotřebního zboží. Mimo potraviny je k dispozici tedy i nepotravinářské zboží, které je nabízeno v rámci tematických týdnů (více v kapitole 2.5.1. Akční letáky). Spotřebitel si může zakoupit výrobky z několika oblastí, především se jedná o oblasti potřeb pro domácnost, dílny, zahrady, volnočasových aktivit, módy, kosmetiky, elektra, nebo sportu. Řetězec kromě svých privátních značek nabízí i značky národní a nadnárodní. Lidl, jakožto maloobchodní jednotka, disponuje omezenějším rozsahem položek v šířce i hloubce sortimentu. Nicméně lze ji považovat za dostatečnou vzhledem k tomu, že od roku 2015 společnost pracuje s konceptem „Vše na jednom místě“, který staví na tom, že zákazníci v prodejnách seženou vše, co potřebují, a uskuteční dostačující rodinný nákup na celý týden (Mediaguru.cz, 2015). I přes to však mění se nabídka zboží umožňuje Lidlu oslovit odlišné segmenty trhu, cílovou skupinou mohou být např. matky, sportovně aktivní zákazníci, zastánci zdravého životního stylu apod. O některé výrobky je někdy takový zájem, že dochází k tvoření front u prodejen již před otvírací dobou a zaznamenány byly i situace, kdy si zákazníci navzájem brali věci z nákupních košíků.

K odlišnému prožívání produktu patří především značka a v případě společnosti Lidl je zásadní přítomnost značek privátních, na niž je založena samotná filozofie prodeje.

### **2.1.2.1. Privátní značky**

Značky ovlivňují spotřební i nákupní chování zákazníků (Vysekalová, 2011, s. 149) a specifickým druhem značek jsou právě značky privátní. Privátní neboli maloobchodní značky lze charakterizovat jako „značky výrobků, které jsou produkovány a nabízeny maloobchody a dalšími články distribučních kanálů a tvoří tak specifickou kategorii značek“ (Mulačová, 2013, s. 107). Jejich charakteristickým znakem je výhodná a nižší cena oproti konkurenčním značkám (Postler, 2009, s. 116). Rozhodně by neměly být zaměňovány s neznačkovým zbožím, které svým balením neposkytuje žádné údaje o výrobcí (Keller, 2007). Sortiment privátních značek je velmi různorodý a lze v něm nalézt potravinářské i nepotravinářské zboží, mezi které patří mléčné výrobky, chlazené a mražené potraviny, trvanlivé potraviny, masné výrobky, alkoholické i nealkoholické nápoje, ale i oblečení, sportovní potřeby, hygienické a kosmetické výrobky, krmivo pro zvířata nebo domácí spotřebiče.

Primárně cílí privátní značky na cenově citlivé zákazníky (Karlíček a kol. 2013, 2013, s. 49). Hlavní výhodou privátních značek jsou náklady na výrobu, distribuci a prodej, které



jsou nižší než náklady konkurenčních výrobců a národních značek a také to, že prodejci umožňují diferenciaci od konkurence. Je však otázkou, zda spotřebitelé nakupují pouze na základě ceny nebo zda spotřebitelé takovým značkám důvěřují a vnímají privátní značku jako takovou a nakupují ji cíleně a trvale. Nevýhoda může nastat ve chvíli, kdy zákazník takové značce nedůvěřuje a upřednostní značku národní či nadnárodní.

### **2.1.2.2. Privátní značky v Lidlu**

Přítomnost privátních značek je jedním z klíčových prvků marketingového mixu společnosti Lidl. Jak již bylo zmíněno, tyto značky zde tvoří více než 80 procent veškerého sortimentu (food i non-food). Nicméně v porovnání s jinými maloobchodními řetězci se Lidl liší v tom, že tyto značky nepojmenovává pod označením „Lidl“, což může u zákazníků způsobovat neuvědomění si spojitosti mezi výrobkem a obchodníkem. Mezi tyto privátní značky Lidlu patří například: pivo Argus, uzeniny Pikok, kosmetika Cien, mléčné výrobky Pilos nebo oblečení Crivit. Některé z produktů jsou navíc vyráběny v Česku.

Společnost sama na svých webových stránkách uvádí výhodu přítomnosti privátních značek: „Jsme to my, kdo rozhoduje o kvalitě, vzhledu i obalu výrobku.“ Navíc jsou na webu jednotlivé značky vypsány a v několika větech představeny. V těchto popisech je přitom u většiny značek zmiňovaná kvalita surovin i konečného produktu. Dále společnost uvádí další podstatnou výhodu – cenu, která „je vždy nižší než u značkových produktů, přestože kvalita je srovnatelná, nebo i lepší“, což je doloženo vítězstvím produktů v redakčních a odborných testech (Lidl, 2018c). Tato uvedená výhoda však není ničím překvapujícím, když se jedná o něco, na čem jsou privátní značky založeny.

Vlastní značky řetězců si navíc v poslední době získávají oblibu i u českých spotřebitelů – tvoří 21,2 % podíl z nákupů. Vyplývá to z průzkumu agentury GfK a Svazu obchodu a cestovního ruchu ČR, který se zaměřil na tzv. rychloobrátkové zboží. Zákazníci si často ani fakt, že nakupují privátní značky neuvědomují, ale jejich růst je celoevropským fenoménem (Špačková, 2017). Stále větší zájem je také o exkluzivní privátní značky, které nabízejí vysokou kvalitu za příznivou cenu. S těmi se můžeme setkat i v Lidlu (výrobky Deluxe), kde se objevují zpravidla v době Vánoc a Velikonoc.

## 2.2. Cena

### 2.2.1. Teorie ceny

Cena (Price), kterou lze charakterizovat jako peněžní částku za určitý produkt, je jediným „P“ marketingového mixu, které pro firmu znamená zisk; zbylá „P“ představují pouze náklady (Karlíček a kol., 2013 s. 171). Pro správné stanovení ceny musí firma především chápat vztah mezi vnímanou cenou a vnímanou kvalitou, protože lidé k ceně přistupují jako k indikátoru kvality a mají tendenci předpokládat vyšší kvalitu u dražších produktů, a naopak nižší kvalitu u levnějších produktů.

Cena je označována jako dominantní nástroj obchodníka, protože ho může poměrně snadno ovládat (Zamazalová, 2009, s. 150). Tato autorka cenu považuje za důležitý faktor, který ovlivňuje poptávku a slouží k nalákání zákazníka. Zákazník podle Zamazalové (2009, s. 151) neporovnává podrobně ceny jednotlivých produktů, ale vnímá nabídku sortimentu a cenovou hladinu prodejny jako celek, protože v zájmu zákazníka je, kolik zaplatí za jeho nákup celkem. Během procesu vnímání cenové hladiny navíc zákazníka ovlivňují i další faktory, a to šíře a hloubka sortimentu, dostupnost prodejny a nabízené služby.

Zamazalová (2009, s. 152) také vymezuje tři základní polohy cenové úrovně:

- Nízké ceny – pro segment zákazníků, kteří jsou citliví na ceny,
- Průměrné ceny – pro segment, který se orientuje na poměr cena/kvalita,
- Vysoké ceny - pro náročnější zákazníky, kteří vyhledávají značkové zboží a očekávají doprovodné služby.

Na co si ale obchodníci musí dávat pozor, je snižování cen. Krátkodobé slevové akce či s dlouhodobé snižování cen totiž může hrozit riziko poškození značky (Karlíček a kol., 2013 s. 184).

Cena hraje u zákazníka důležitou roli, ale není jediným faktorem, podle kterého se rozhoduje. Kupující hledají hlavně nabídky produktů, které jim poskytnou nejlepší hodnotu vzhledem k užítku získanému za zaplacenou cenu (Kotler, 2007, s. 753).

### 2.2.2. Ceny v Lidlu

V případě společnosti Lidlu je klíčovým faktorem positioningu cena, neboť definuje trh, konkurenci i design produktu. Jak již bylo zmíněno dříve, společnost Lidl v posledních letech změnila svou strategii z obchodníka zaměřeného na agresivní cenovou politiku

na obchodníka, který si klade za cíl nabízet produkty nejvyšší kvality za nejlepší ceny. Cenová úroveň produktů se tedy změnila z nízkých cen pro segment zákazníků citlivých na ceny na úroveň průměrných cen pro segment orientující se na poměr ceny a kvality, i když v prodejnách Lidlu jsou ceny nižší než u konkurenčních řetězců, díky přítomnosti zmiňovaných privátních značek.

Vzhledem k tomu, že zákazníci na cenu nahlíží jako na indikátor kvality, mohou mít tendenci předpokládat, že nízké ceny produktů v Lidlu značí jejich nižší kvalitu. V době, kdy společnost vycházela ze své strategie s nízkými cenami a sloganem „Lidl je levný“ se společnost dokonce potýkala s negativním vnímáním ze strany zákazníků, kdy reputaci doprovázelo tvrzení „co je z Lidlu, není k jídlu.“ Toto tvrzení má dodnes na sociální síti Facebook svou vlastní stránku s 1291 fanoušky (Facebook.com, 2010). Společnost tak čelila riziku poškození značky a někteří spotřebitelé tímto pohledem mohou Lidl jako značku vnímat i v současnosti. Jiná část veřejnosti však Lidl podpořila v několika anketách, ve kterých společnost uspěla a získala ocenění Cena veřejnosti či Nejdůvěryhodnější značka, což bylo popsáno již v první kapitole práce.

Zajímavé je, že ceny v úseku ovoce a zeleniny jsou flexibilní, protože tyto artikly nejsou nikdy uváděny v akčních letáčích. Pekárenské výrobky jsou zlevňovány v průběhu dne v důsledku zachování čerstvosti či blízkého se data spotřeby. Zlevňování podléhají často i některé nepotravinové výrobky, např. oblečení, které bylo nabízeno v již uplynulých týdnech nebo které podlehlo vrácení zákazníkem.

Podle průzkumu nákupního chování Čechů v roce 2017 agentury GfK čeští spotřebitelé již nenakupují ve slevových akcích jako dříve a procento výdajů na rychloobrátkové zboží v promočních akcích klesá (Špačková, 2018). Z výzkumu také vyplývá, že roste důraz na kvalitu zboží a na základě toho si spotřebitelé vybírají prodejnu dle kvality nabízeného zboží.

## **2.3. Místo**

### **2.3.1. Teorie místa**

Třetím prvkem marketingového mixu je place, které může být označováno jako místo či dostupnost a představuje způsob toho, jak se produkt dostane ke svým zákazníkům (Karlíček a kol. 2013, s. 211). Podle Postlera (2009, s. 36) zahrnuje „efektivní způsoby, jak dostat výrobek od výrobce ke konečnému spotřebiteli a také jak ho efektivně prodat“. Místo podle něho také určuje, jak a kde se produkt bude prodávat, což znamená

i distribuční cesty, dostupnost distribuční sítě, prodejní sortiment, zásobování a dopravu (Postler, 2009, s. 25).

Zmiňované distribuční cesty pak Kotler (2007, s. 961) rozděluje podle zastoupení prostředníků v jednotlivých vrstvách, které mají určitou funkci „během přibližování produktu a jeho vlastnictví konečnému spotřebiteli“ do tzv. úrovní distribučního systému.

- Přímá distribuční cesta:  
Výrobce – spotřebitel
- Nepřímé distribuční cesty:
  - S jedním prostředníkem  
Výrobce – maloobchodník – spotřebitel
  - Se dvěma prostředníky  
Výrobce – velkoobchodník – maloobchodník – spotřebitel
  - Se třemi prostředníky  
Výrobce – velkoobchodník – makléř – maloobchodník – spotřebitel

Existuje několik typů maloobchodních jednotek, které se na trhu vyskytují, pro tuto práci je však klíčovou maloobchodní jednotkou diskontní prodejna, jejíž podstatou je důraz na cenovou konkurenci, kdy je cílem dosažení nízkých cen za předpokladu minimálních provozních nákladů (Mulačová, 2013, s. 83–84). Kotler (2007, s. 982) mluví o diskontním obchodu jako o maloobchodní instituci, která „prodává standardní zboží za nižší ceny a přijímá nižší marže při prodeji vyšších objemů.“

Typické atributy diskontních prodejen, které odpovídají výše uvedenému, popisuje Jindra a Pražská (2006):

- Nabídka nejrychloobrátkovějších druhů zboží;
- Omezený rozsah položek;
- Samoobslužná forma prodeje, nabídka zboží z jednoduchých regálů a palet;
- Jednoduchá stavba a vybavení;
- Lokalizace na levných pozemcích;
- Nákup u dodavatelů ve velkém;
- Prodloužená otevírací doba.

Nicméně Mulačová i Kotler se ve svých knihách shodují na tvrzení, že ve své extrémní podobě tento typ maloobchodu již nefunguje a že v poslední době tito obchodníci v reakci

na konkurenci zvyšují svou úroveň. Přestavují své prodejny a zlepšují interiér a přicházejí s novými výrobními řadami a službami.

Vrátíme-li se zpět k dostupnosti, je důležité dodat, že toto čtvrté „P“ se podílí na celkové hodnotě, kterou společnost nabízí zákazníkovi, a pokud produkt není cílové skupině dostatečně dostupný, další marketingové aktivity nemusí být prováděny (Karlíček a kol. 2013, s. 211). Zásadní je chápat dostupnost v co nejširším kontextu, nejen s vazbou na prostor. Úkolem dodavatele je, aby se produkty dostaly co nejrychleji k zákazníkům a firma poté dostupnost zvyšuje tím, že tyto produkty zpracuje (v případě ovoce například omyje, zabalí apod.), aby byly ve stavu připraveném pro zákazníky.

S dostupností je spojené i emoční prožívání vzhledem k tomu, že distribuční proces může být pozitivním i negativním zážitkem, který je součástí celkové hodnoty získané koupí produktu. Záleží na tom, jakým způsobem a kde zákazník zboží převezme (Karlíček a kol., 2013, s. 211–212). Klíčová je také vhodnost umístění prodejny, protože může představovat konkurenční výhodu. Dostupnost může být někdy i tím hlavním důvodem návštěvy prodejny, a to nejen z pohledu vzdálenosti, ale i tomu, jak produkt odpovídá potřebám zákazníka.

Pro distribuční politiku je ale klíčové samotné místo prodeje. Vliv na oblíbenost obchodní jednotky má podle Mulačové (2013, s. 422–423) tzv. nákupní atmosféra, která je považována za neviditelný prvek obchodního provozu. Autorka tento termín popisuje jako *„soubor vlivů působících na smysly zákazníka v průběhu celého nákupního procesu.“* Navíc rozděluje prvky nákupní atmosféry podle místa, kde působí, tedy na vnější a vnitřní.

Vnějšími prvky nákupní atmosféry jsou:

- Architektura prodejny,
- Vstupní prostory,
- Parkovací prostory,
- Nápisy, označení prodejny,
- Výkladní skříně (Cimler, Zadražilová, 2007).

A mezi vnitřní prvky nákupní atmosféry patří:

- Osvětlení,
- Barevné řešení a použitý materiál,
- Hudební kulisa,
- Vytápění, větrání, klimatizace (Pražská, Jindra a kol., 2006).

### **2.3.1.2. Elektronický obchod**

Dalším typem místa prodeje je elektronický obchod. Za poslední dvě desetítky let došlo k dynamickému rozvoji a stále přibývá na popularitě<sup>2</sup> elektronických obchodů (e-shopů), neboli speciálních webových stránek s kompletní nabídkou zboží a doprovodných informací. Obchodník má možnost průběžně aktualizovat nabídku bez vysokých finančních nákladů a zákazník má zaručenou aktuálnost a platnost prezentované nabídky. V případě, že je zákazník zbláhý v používání informačních technologií, jedná se o jeden z nejefektivnějších způsobů nákupu (Mulačová, 2013, s. 113). Motivy spotřebitele pro nákup prostřednictvím elektronického obchodu jsou primárně cena, rychlost, jednoduché vyhledávání a získání informací, pohodlí nebo neomezená otevírací doba (Karlíček a kol. 2013, s. 217).

### **2.3.2. Prodejní místa společnosti Lidl**

Společnost Lidl využívá z uvedených distribučních cest tu s jedním prostředníkem. Lidl je maloobchodní jednotkou, konkrétně tedy diskontem, a splňuje atributy pro ně typické. Navíc pro něho platí i snaha o zvyšování úrovně, a to nejen kvůli konkurenci, ale i proto, že Lidl nechce být vnímán (jak už bylo dříve uvedeno) jako obchodník s agresivní cenovou politikou, ale jako obchodník se zbožím nejvyšší kvality za nejlepší ceny. Toto zvyšování úrovně je patrné právě u prodejních míst Lidlu, které sama společnost nazývá jako tzv. „prodejny nové generace“ (podrobněji v následující kapitole).

Své prodejny sama společnost charakterizuje jako prodejny s vysokou funkčností, účelovostí a příjemným a čistým prostředím. Zákazníkovi je umožněna rychlá a snadná orientace jasným a přehledným rozdělením jednotlivých uliček.

Společnost stihla zmodernizovat již 143 ze svých 237 prodejen (Patočková, 2018) a nové lokality pro své další prodejny hledá dále. V rámci těchto modernizací někdy docházelo i ke kompletnímu zbourání původní budovy prodejny a vystavění zcela nové. Podle generálního ředitele společnosti Pavla Stratila potřebná plocha pozemku pro prodejnu Lidl bývá velká, a proto pro společnost není snadné najít odpovídající prostory v centru měst (ČTK, 2018). Avšak nový koncept prodejen bude přizpůsoben požadavkům developerských projektů obchodních či administrativních komplexů

---

<sup>2</sup> V porovnání s rokem 2016 Češi utratili na e-shopech o 18 % více, 115 miliard Kč (Semerádová, 2018).

stavěných v centrech velkých měst, přičemž jako první se prodejna Lidlu objeví v obchodně-administrativním komplexu Letná v Praze (ČTK, 2018).

### **2.3.2.2. Prodejny nové generace**

Koncept těchto prodejen klade důraz především na komfort zákazníka i personálu. Mění se tedy vnější i vnitřní prvky nákupní atmosféry. Prodejny se vyznačují širšími uličkami mezi regály s přehlednějším rozdělením zboží, novou pekárnou a rozšířeným úsekem čerstvých potravin o 20 procent. Prodejny mají prosklenou fasádu, pokladny s odkládacím prostorem, toalety s přebalovacím pultem, WiFi připojení zdarma a rozšířená parkovací místa na parkovištích u prodejen či zvětšené zázemí pro personál (Holá, 2017).

Dalšími znaky koncepce nových prodejen je moderní architektura a stavební technologie, které jsou šetrné k životnímu prostředí. V interiéru se používají hlavně nerezové, skleněné a hliníkové materiály, velké prosklené stěny umožňují přívod denního světla, osvětlení je tlumené a využita jsou i úsporná LED světla. Barevné řešení prodejny se změnilo z modré na šedou. Prodejny mají také lisovací přístroj využívající ekologické technologie, který slisováním kartonů do balíků umožňuje jejich další využití. Změna nastala i v logistice. V prodejně jsou optimalizované skladové plochy a trasy zboží. Součástí je také mezisklad, do kterého může být dodáno zboží i bez přítomnosti zaměstnanců a který zároveň snižuje vzdálenost pohybu zboží po prodejně. Pro zpřehlednění orientace po prodejně byly přidány výrazné 3D navigační prvky s textem i piktogramem umístěné nad vystaveným zbožím, viditelné napříč celou prodejnou, což je přínosné pro nově přichozí zákazníky (Místoprodeje.cz, 2015). Toto nové prostředí a vzhled prodejen přidává na kvalitě zákaznického zážitku.

### **2.3.2.3. Logistická centra**

Společnost Lidl by nemohla fungovat bez svých logistických center. V České republice se nachází 237<sup>3</sup> prodejen, které jsou zásobovány právě z těchto rovnoměrně rozmístěných logistických center, přičemž jeden sklad dodává zboží přibližně do 60 prodejen. Brandýs nad Labem a Cerhovice zásobují Čechy a Olomouc s Měřínem zásobují Moravu a Slezsko. Sklad pro elektronický obchod Lidlu se nachází v Divišově (Lidl, 2018d).

---

<sup>3</sup> Ke dni 1.5.2018.

### **2.3.2.4. Lidl Shop**

Klíčovou událostí pro společnost Lidl bylo spuštění elektronického obchodu. V září roku 2017 spustil Lidl jeho pilotní provoz, kdy první možnost nakoupit online mělo 9 500 zaměstnanců společnosti. Pro celou Českou republiku spustil Lidl e-shop o několik dnů později. Došlo tak ke spuštění čtvrtého e-shopu společnosti Lidl co se týče všech trhů, kde operuje, a prvního ve střední a východní Evropě. Mimo pravidelnou tematickou akční nabídku spotřebního zboží, která se mění dvakrát za týden, je v nabídce i stálý sortiment se zbožím z proběhlých akcí, „bestsellery“ a nadčasovým zbožím. V nabídce je také zboží, které není možné zakoupit v prodejnách. Výhodou e-shopu je, že zboží je možné objednat týden s předstihem, než bude dostupné v prodejnách, a zároveň je možné objednat produkty z již uplynulých akcí. Kromě těchto výhod spuštění e-shopu přináší pohodlnou, rychlou a jednoduchou formu nákupu s neomezenou otevírací dobou. Prostřednictvím e-shopu může zákazník sehnat zboží, které se v prodejně vyprodá. Vzhledem k omezeným zásobám však někdy k vyprodání může dojít i zde.

V zákaznickém servisu je kladen důraz na vstřícnost a osobní přístup a stejně jako v prodejnách platí možnost vrátit nepoužité zboží do 90 dnů od nákupu (TZ Lidl, 2018).

## **2.4. Reklama, propagace**

### **2.4.1. Teorie reklamy**

Čtvrtým „P“ marketingového mixu je propagace (Promotion), která zahrnuje marketingové komunikace. O tomto prvku lze také mluvit jako o marketingovém komunikačním mixu. Je to jediný oddělitelný prvek, ale vzhledem k vysoce konkurenčnímu prostředí s neustále novými firmami a výrobky, by se bez něho v dnešní době podnik neobešel (Zamazalová, 2009, s. 185). Nejdůležitějším prostředkem pro vytváření a posilování značek je reklama (Karlíček a kol., 2013, s. 193), která slouží k předání sdělení zákazníkovi a snaží se ho přesvědčit ke koupi určitého produktu. Kotler s Kellerem (2013) reklamu řadí do marketingového komunikačního mixu, jenž je tvořen několika dalšími prvky. Rozhodnutí, které prvky použít pro dosažení cílů, činí každá firma sama. V této práci se tedy budeme zabývat třemi nejpodstatnějšími, a to právě reklamou, podporou prodeje a public relations.



## 2.4.2. Marketingové komunikace společnosti Lidl

Z monitoringu společnosti Nielsen Admosfere vyplývá, že Lidl je řetězcem, který měl za rok 2017 v Česku největší výdaje na reklamu, a to v hodnotě 1,28 miliardy Kč. Touto částkou se Lidl umístil na čtvrtém místě ze všech inzerentů v ČR (Aust, 2018).

Mediální pokrytí probíhá v TV reklamě, rozhlasu, pro online komunikaci společnost využívá sociální sítě Facebook a Instagram, vlastní webové stránky a rozesílání newsletteru. Venkovní reklama používá billboardy. Důležitým komunikačním prostředkem společnosti je také akční leták, kterým se budeme zabývat v následující kapitole.

Každý týden znamená pro společnost spuštění série nových spotů na nový tematický akční leták. Spoty zobrazují nabídku pro následující týden a klíčovým faktorem těchto spotů je hlas, který spot namlouvá. Již několik let je v této funkci dabér Zdeněk Mahdal, jehož hlas je nezaměnitelný a funguje jako pojítko se společností. Všechny tyto spoty jsou dostupné také na YouTube kanále společnosti. Variaci těchto spotů můžeme slyšet i v rádiu, a to právě s nezaměnitelným hlasem zmiňovaného Zdeňka Mahdala.

Za posledních deset měsíců můžeme zaznamenat sérii 30 sekundových reklamních spotů v konceptu „Kvalita“ (celkem 34, zpočátku „Kvalitní výrobky“), které představují akční potravinové zboží pro určitý týden, přičemž spot je vždy naprosto identický, mění se pouze konkrétní produkty. V posledních sekundách spot odkazuje na nedávno spuštěný produkt Lidlu „Naše stravenka“ nebo jsou spoty zakončovány claimem „Vše na jednom místě.“ Současně běží i série spotů na konkrétní nepotravinové zboží, které jsou také obměňovány. Před konceptem „Kvalita“ Lidl komunikoval koncept „Čerstvost“, kdy promoval čerstvé výrobky.

Facebookový profil společnosti Lidl má více než 634 000 fanoušků, prostřednictvím tohoto kanálu společnost komunikuje se svými zákazníky na denní bázi. Jedná se o příspěvky buď soutěžní, informační (o produktech z aktuální nabídky či otevření prodejny apod.) nebo zábavné, které nesouvisí s nabídkou zboží, ale mají za cíl vyvolat interakci se zákazníky. Stránka společnosti funguje také jako prostor pro zodpovězení různých připomínek, dotazů, stížností a pochval, přičemž Lidl se snaží řešit převážnou většinu z nich.

Podobná komunikace funguje i na instagramovém profilu společnosti Lidl, který sleduje přes 26 tisíc lidí. Stejně jako na Facebooku společnosti se snaží o interakci se zákazníky pomocí přátelského tónu komunikace. Sama společnost v popisku profilu uvádí: „Chcete zjistit, co je u nás nového, dobrého a za skvělou cenu? Pak jste tu správně“

(Lidlcz, 2018). Nalézt zde tedy můžeme také soutěžní, informační a zábavné příspěvky, což ve své podstatě odpovídá popisu, který společnost na této platformě prezentuje.

Prostřednictvím webových stránek společnosti nalezneme kromě aktuální nabídky veškeré informace o společnosti, informace pro zákazníky, tedy včetně informací o sortimentu a produktech. Stránky zároveň odkazují na e-shop, na sociální sítě společnosti a na kontaktní formulář. Zákazník by tak pomocí tohoto funkčního kanálu měl bez problému najít to, co potřebuje.

Venkovní reklamu Lidlu nejčastěji můžeme vidět přímo u prodejen Lidlu či na bigboardech, nelze přehlédnout, a má tu výhodu, že cílí nepřetržitě na každého.

Vyhodnocování účinků reklamy je však velice obtížné, protože v průběhu na zákazníky působí mnoho dalších faktorů.

### **2.4.3. Akční leták**

Produktový leták je tiskovou formou reklamy, která „informuje zákazníky o výhodách nákupu u dané obchodní firmy“ (Zamazalová, 2009, s. 197). Toto specifické komunikační médium, které je zároveň marketingovým nástrojem firmy, má za úkol oslovit zákazníky nabídkou a přimět je k návštěvě obchodu. Efektivnost letáku je ovlivněna několika faktory ze strany firmy i spotřebitele a Zamazalová (2009, s. 198) rovněž uvádí požadavky na vhodně koncipovaný leták. Podle ní je třeba, aby leták splňoval následující kritéria:

- Zákazník si jej musí všimnout – leták by měl být graficky poutavý, aby zaujal pozornost, byť třeba jen periferním viděním;
- Zákazníka musí leták zaujmout natolik, aby si ho vzal do rukou – obvykle se používá výrazný slogan nebo obrázek, který je v souladu s potřebami zákazníků;
- Leták by měl zákazníka přesvědčit k důkladnějšímu pročetí například v domácím prostředí;
- Při důkladnějším pročetí by měl leták zákazníka přesvědčit o kvalitě nabízeného výrobku.

Je tedy nutné přemýšlet nad celkovým působením na zákazníka a v potaz by měla být brána i kvalita papíru letáku, jeho barva a grafické řešení obecně, umístění výrobků, fotografie výrobků, typy cenovek a další.

Princip obměny nabídky v různých časových intervalech je známým konceptem, Lidl je ale svým konceptem akčních letáků na trhu unikátem, protože kromě stálého sortimentu

disponuje nabízením zboží z potravinářského i nepotravinářského sektoru v týdenních tematických akcích. Dostupnost zboží, která netrvá takovou dobu jako u konkurenčních řetězců přidává produktům určitou výjimečnost. Tyto akce se však v průběhu roku pravidelně opakují a vždy mají jedno konkrétní téma – asijský týden, mexický týden, americký týden, francouzský týden, italský týden, retro týden, bombastické ceny či nabídka Deluxe produktů na Vánoce a Velikonoce apod. Na základě toho se liší i nabídka produktů. Koncept těchto týdnů umožňuje vytvořit zajímavý a poutavý leták každý týden.

Akce v letáku má tři fáze, konkrétně akce, která platí od pondělí, poté od čtvrtka a víkendová akce nazvaná „Super víkend“. Mezi akčními nabízenými produkty jsou nejen ty pod privátními značkami, ale i národními či nadnárodními. Promovány jsou také výrobky stálého sortimentu či jeho novinky. V některých prodejnách lze nalézt některé akční zboží z letáku i po uplynutí akce, záleží to však na vytíženosti určité prodejny.

Tyto akční letáky jsou dostupné na všech prodejnách a zároveň jsou zákazníkům distribuovány do poštovních schránek do domu. Zákazníci mají navíc možnost zaregistrovat se prostřednictvím e-mailu k odběru novinek v podobě newsletteru, který každý týden nabízí aktuální nabídky, slevové akce, soutěže, recepty a mnoho dalšího.

Nákladovost těchto letáků se jistě promítá ve výdajích na reklamu společnosti.

### 2.4.3.1. Sémiotická analýza letáku

Protože titulní strana je v působení na zákazníka nepodstatnější, byla pro tuto analýzu vybrána titulní strana akčního letáku „Vyrobena v České republice“ platného od 23. dubna 2018.

Obrázek č. 3: Titulní strana letáku společnosti Lidl „Vyrobena v České republice“, zdroj kupi.cz (2018)

The flyer features a man in a brown apron carrying a wooden crate through a green field. The LIDL logo is in the top left with the slogan "Správná volba". The main text reads "Vyrobena v České republice" and "od pondělí 23. dubna". Three products are highlighted with price tags: chicken (46.90 Kč/kg), honey cake (149.- Kč/850g), and Magnesia water (11.90 Kč/1.5l, -20% off 14.90 Kč).

**LIDL**  
Správná volba

**Vyrobena v České republice**  
od pondělí 23. dubna

**46.90**  
cena za 1 kg  
KUŘE BEZ DROBŮ  
A 2 KUŘECÍ ČTVRTKY  
chlazeno

**11.90**  
-20%  
14.90  
1,5 l  
MAGNESIA  
jemně perlivá, 1 l = 7,93 Kč

**149.-**  
850 g  
MEDOVNÍK ORIGINAL  
1 kg = 175,29 Kč

**MEDOVNÍK**  
Classic  
850 g

**MAGNESIA**  
Jemně perlivá

Nabídka zboží platí od 23. 4. do 29. 4. 2018 nebo do vyprodání zásob. Chyby v tisku vyhrazeny. Ceny jsou bez dekorací. Lidl si vyhrazuje právo změny v balení a variantě nabízeného zboží. Oděr možný jen v obvyklém množství. REGION CZ – 17/2018

Sausserova koncepce paradigmatických a syntagmatických vztahů umožňuje pochopit, jak fungují znaky, tedy jak se znakový systém vztahuje k realitě, ale méně už vypovídá o vztahu znakového systému ke čtenáři. Na základě toho funguje i sémiotická analýza, jejímž cílem je pochopit principy v uspořádání textu a nacházet v nich významy, předmětem zájmu je právě text, nikoliv autor nebo čtenář. Uvedenou problematikou se zabýval R. Barthes, který popsal, jak znaky fungují v rámci kultury, a vymezil stupně označování. Prvním je denotace, v rámci které jde primárně o identifikaci znaků našimi smysly, tento vztah je objektivní a hodnotově neutrální. Druhým stupněm je konotace, kdy se významy multiplikují a znaky se stávají subjektivními. Vypovídá o tom, jak byla realita zaznamenána. Vedle těchto dvou stupňů lze také mluvit i o třetím, který je označován jako mýtus či ideologie a který odráží obecné principy, kterými kultura organizuje a interpretuje skutečnost, s níž se musí vyrovnat (Fiske, Hartley, 2003, s. 30).

Cílovou skupinou tohoto reklamního letáku jsou ti zákazníci, kteří budou osloveni nabídkou produktů vyrobených v České republice. Z toho důvodu byla zvolena kombinace hlavních a vedlejších znaků, konkrétně se tedy jedná o kuchaře Romana Pauluse, pahorkatou krajinu, pole, pěšinu, zelenou barvu, trikolóru, tři produkty (kuře, Magnesia, medovník), logo Lidl, slogan, text „vyrobeno v České republice“, datum a ceny. Na úrovni denotaci identifikujeme tyto znaky hodnotově neutrálně a vnímáme je pouze našimi smysly tak, jak jsou. V rámci konotace však kombinace těchto znaků představuje jakýsi odkaz na Českou republiku. Krajina se zeleným polem, pěšinou, lesem a kopci s nepatrnou vesnicí v pozadí v horní polovině letáku fungují jako indexy konotace typické české krajiny. Použitá podkladová trikolóra ve spodní polovině evokuje českou vlajku. Bílá barva má dokonce jakousi vzorkovanou strukturu, která by mohla připomínat ledovou plochu. Můžeme se domnívat, že tím odkazuje na hokej, neboť tento sport je u Čechů velmi oblíbený a lze ho považovat za jakýsi projev vlastenectví. Do barev trikolóry je laděn i nápis „Vyrobeno v České republice.“

Kuchař Roman Paulus, který je tváří společnosti je vhodně zvolený pro komunikaci uvedených produktů. Intertextualita tohoto reklamního letáku předpokládá povědomí čtenáře o tom, kdo tento člověk je.

Zelená barva krajiny je považována za uklidňující a navozující pocit pohody a rovnováhy, případně možnost být sám sebou – takto můžeme číst i výraz postavy Romana Pauluse. Ten je oblečený do kuchyňské zástěry, aby bylo poznat, že se jedná o kuchaře, nicméně současně jeho košile a hodinky ukazují určitou úroveň a kvalitu.

Vzhledem k tomu, že zelená barva signalizuje také příkaz k jízdě „jed!“ , může být v tomto případě spouštěčem rozhodnutí k nákupu, protože zákazník chce dosáhnout také pohody (ale paradoxně nákup není považován za pohodovou činnost.) Bílá barva ne symbolizuje čistost a její užití v tomto letáku pravděpodobně proběhlo spíše proto, aby nerušilo ostatní použité znaky.

Zvolené promované produkty zastupují informační funkci, kdy se dozvídáme, které produkty z nabídky za zvýhodněnou cenu můžeme v prodejnách zakoupit. Zobrazené maso obrazově není vyloženě lákavým vizuálním prvkem, ale zákazníci mohou ocenit cenovou akci. Minerální voda Magnesia a dort Medovník jsou na tom vizuálně lépe a mohou tedy působit jako lákavý prvek.

Informační funkci mají také použité texty. Informují o cenách produktů a o časovém průběhu akce.

#### **2.4.4. Podpora prodeje**

Podpora prodeje obecně představuje určitý zákaznický benefit, který je spojený s nákupem či užitím produktu (Zamazalová, 2009, s. 203). V porovnání s reklamou, která zákazníkovi dává důvody, proč si produkt zakoupit, je cílem podpory prodeje motivovat zákazníka k okamžitému nákupu (Kotler, 2007, s. 880). Podpora prodeje zahrnuje dočasné snižování cen, speciální slevy, kupony, bonusy, soutěže, dárky, nabídku objemnějších či výhodnějších balení atd., a usiluje o zvýšení obrátu (Jakubíková, 2013, s. 315).

Podle Zamazalové (2009, s. 203) může probíhat jako podpůrný projekt zároveň s reklamou nebo může reklama fungovat jako upozornění na probíhající akci podpory prodeje.

V Lidlu nenajdeme žádné věrnostní programy s odměnami ani kupony, ale můžeme se setkat se slevami, a to jak dočasným zlevňováním ve slevovém týdenním letáku, tak i při slevových akcích v rámci výprodeje spotřebního zboží. Ke zlevňování v Lidlu dochází i u potravinového zboží, například v úseku ovoce a zeleniny či pečiva a obecně čerstvých výrobků, takové snížení ceny je ale spíše z důvodu toho, aby se zboží nevyhodilo.

Některé formy podpory prodeje mohou probíhat přímo v místě prodeje (ochutnávky, předváděcí akce), ale tyto formy společnost Lidl nevyužívá.

##### **2.4.4.1. Mobilní aplikace**

V roce 2018 Lidl představil novou verzi své mobilní aplikace s novým vzhledem a intuitivnějšími funkcemi. V aplikaci lze prohlédnout vždy aktuální akční leták či vyhledat nejbližší prodejnu. Dále umožňuje vytvářet nákupní seznamy a novou funkcí je i propojení s Lidl e-shopem, takže nakoupit je možné i jejím prostřednictvím. Aplikace odkazuje na sociální síť Lidlu a nabízí i její ohodnocení či zpětnou vazbu s připomínkami.

Další bezplatnou mobilní aplikací je hra My Lidl Shop, která byla spuštěna v červnu 2017 jako „dárek“ ke dni dětí. Ve hře je možné postavit si svůj vlastní Lidl a starat se o něj. Hra má navíc přesah z virtuálního světa do reálných prodejen Lidl, kdy hráč musí reálně naskenovat čárové kódy zboží (Holá, 2017).

##### **2.4.4.2. Ostatní služby**

Společnost Lidl svým zákazníkům umožňuje vrácení spotřebního zboží ve lhůtě do tří měsíců od jeho zakoupení. Zákazník musí doložit originál dokladu o nákupu a zboží vrátit

nepoškozené a nepoužité, přičemž reklamaci může provést v kterékoliv prodejně Lidl v ČR (Lidl, 2018e).

Od března do dubna roku 2017 i 2018 Lidl využíval jako nástroj podpory prodeje zákaznický motivační program dárek k nákupu. Jednalo se o tzv, Stikeez – v loňském roce šlo o figurky postaviček Šmoulů a tento rok figurky představující ovoce a zeleninu. Tyto prodejní artikly bylo možné obdržet zdarma ke každému nákupu za 300 Kč a více. Po skončení akce Lidl formou soutěže nabízel zaslání nevydaných Stikeez svým zákazníkům.

I přes to, že Lidl nevyužívá žádné kupony, v březnu roku 2017 vstoupil na trh se stravenkami. Konkrétně uvedl produkt Naše stravenka v hodnotě 80 Kč. Tohoto kroku učinil s jasným cílem, „pro svůj produkt Naše stravenka chce vybudovat co nejširší akceptační síť restaurací, které by tuto stravenku mohly přijímat. Kromě restaurací a hospod jí bude možné platit v obchodech Lidl a v sesterském Kauflandu. Na poukázce doslova stojí, že je to „jediná stravenka na světě, která umí zaplatit i v prodejnách Lidl a Kaufland“ (Aust, 2017).

#### **2.4.4.3. Spotřebitelské soutěže**

V listopadu a v prosinci roku 2017 Lidl provozoval spotřebitelskou soutěž jakožto podporu prodeje. Jednalo se o motivaci nákupu pomocí sbírání samolepek. Za každých 500 Kč nákupu zákazník obdržel jednu samolepku a při získání sedmi těchto samolepek zákazník za doplatek 19,90 Kč získal jednu ovečku NICI (plyšová hračka). Tuto hračku si zákazník mohl koupit i bez sbírání samolepek za cenu 399 Kč (Lidl, 2018g).

Různé spotřebitelské soutěže probíhají i na sociálních sítích společnosti.

#### **2.4.5. Public relations**

Kromě reklamy tvoří dobrou image značky právě dobře realizované public relations neboli vztahy s veřejností (Postler, 2009, s. 34). Britská organizace CIPR (Chartered Institute of PR) definuje PR následovně: „Public relations znamenají dobrou pověst (reputaci) – jsou výsledkem toho, co děláte, co říkáte, a toho, co ostatní říkají o vás.“ (CIPR 2014 et Hejlová 2015, s. 97). Tuto definici navíc doplňuje: „PR je obor, který se stará o reputaci organizace. Jeho cílem je získat porozumění a podporu a ovlivnit názory a chování. Zakládá a udržuje dobré vztahy a oboustranné porozumění mezi organizací a jejími publiky“.

- Organizací je jakákoliv instituce.



- Publikem jsou ti, kdo jsou pro danou organizaci důležití.
- Porozumění je obousměrný proces, organizace potřebuje naslouchat svým zákazníkům, a ne, jen poskytovat informace. (CIPR 2014 et Hejlová 2015, s. 97).

Podle Hejlové (2015, s. 97) hraje klíčovou roli v PR vytvoření vzájemného vztahu důvěry a legitimizace činnosti organizace.

Organizací je tedy v případě této práce společnost Lidl a publikem zákazníci či potenciální zákazníci, dodavatelé, stakeholderi (zajímavé osoby) a média. Proces porozumění a naslouchání zákazníkům nastává v online komunikaci na sociálních médiích, řešením podnětů prostřednictvím kontaktního formuláře na webových stránkách či skrze zákaznický servis komunikací telefonní nebo e-mailovou. Obecně všechny komunikační aktivity Lidlu mají vliv na to, jak je publikum bude vnímat. Podle komunikačního experta Martina Frýdla „může být firma viděna dlouhodobě jen jako taková, jaká skutečně je, a komunikace může toto vidění posílit či zaostřit“ (Frýdl, 2017). Podle něho se navíc Lidl „stal ze značky, která byla po příchodu do ČR známa kritikou za kácení stromů, progresivním představitelem svého segmentu.“ Po vstupu na český trh totiž Lidl čelil obviněním, že kácí a poškozují stromy v blízkosti budovaných prodejen. Vše vyvrcholilo mediální aférou a společnost Lidl se poté zavázala ke kompenzační výstavbě. Účast firmy na kácení stromů se ale nikdy nepodařilo prokázat, protože nedošlo k identifikaci pachatelů.

Firmy si na komunikaci najímají PR agentury nebo mohou řešit tyto záležitosti interně. Společnost Lidl měla v minulých letech na PR komunikaci agentury, ale v současnosti pravděpodobně využívá své interní PR oddělení. Jako kontaktní osoba pro média je uváděna tisková mluvčí Zuzana Holá. Na webových stránkách Lidlu jsou dostupné tiskové zprávy za rok 2017 (celkem 66), z roku 2018 je zde pouze jedna zpráva a zákazník tedy nemůže dohledat další. Nicméně přes Českou tiskovou kancelář je možné se k těmto zprávám dostat.

Public relations využívají jako nástroj také pořádání eventů (událostí), které mají vysoký komunikační efekt díky osobnímu spojení se značkou a které mají za cíl přitáhnout pozornost zvolené cílové skupiny a zvýšit její afinitu ke značce či organizaci (Jurášková 2009; Jurášková in Hejlová 2015). Eventy Lidl pořádá i v rámci svých CSR aktivit (viz kapitola 2.4.5.2.).

Dalším PR nástrojem, který společnost Lidl využívá je tzv. celebrity endorsement, kdy „celebrity doporučují nebo podporují značku, produkt či službu“ (Hejlová, 2015, str. 143),

při dlouhodobé podpoře se celebrity stávají tzv. ambasadory značky. Ambasadorkou Lidlu se v roce 2017 stala modelka Heidi Klum, která s řetězcem Lidl navázala spolupráci vytvořením společné kolekce „Esmara by Heidi Klum“, pro privátní značku oblečení Esmara. Kampaň #LETSWOW odstartovala ve 28 zemích a představena byla na newyorském Fashion weeku (Holá, 2017). Tato kampaň nebyla jediná, o pár měsíců později byla vytvořena další kolekce, tentokrát s názvem #LETSCELEBRATE (Holá, 2017). Obě tyto kampaně Lidl představil v rámci svého Lidl Fashion Weeku. V rámci kampaně se navíc Lidl spojil s youtuberkou a influencerkou Petralovevelyhair, které oblečení z kolekce poslal výměnou za fotografie na jejím profilu na Instragramu. Oblečení z kolekce však ukázala i ve svých videích. Tuto spolupráci potvrdila youtuberka na svém blogu.

Spolupráci navázal Lidl dále se třemi se známými osobnosti z oblasti gastronomie, a to s šéfkuchařem českého hotelu Alcron Romanem Paulusem, slovenským šéfkuchařem Marcelem Ihnačkem a cukrářkou Markétou Krajčovičovou. Vznikl tak projekt Kuchyně Lidlu, který má také svou vlastní webovou stránku. Již od roku 2013 vymýšlí kuchaři recepty, které jsou dostupné ve formě videí právě na této platformě spolu s různými články či tipy. Kuchaři využívají produkty z Lidlu, přičemž základní suroviny jsou vždy za levnější cenu a dostupné v prodejnách. Recepty se někdy objevují i v akčních letáčích, odkud odkazují zpět na webové stránky.

Před pár lety společnost propůjčil svoji tvář i herec Marek Vašut při příležitosti zařazení francouzských vín do stálé nabídky. V průběhu roku 2017 i 2018 mohl být Vašut vidět v reklamních spotech Lidlu nebo v akčním letáku.

Zásadním krokem společnosti Lidlu bylo v roce 2017 a 2018 zvyšování platů. Tímto krokem společnost rozhodně přispěla k pozitivnímu vnímání Lidlu jako značky a obchodníka dobré reputace, který se stará o své zaměstnance a zároveň je chce motivovat. V březnu 2018 Lidl zvýšil nástupní mzdu na 28 tisíc korun, tedy o 20 %, což mělo velkou odezvu v médiích. Jednalo se o náborovou i děkovnou kampaň současně. Generální ředitel Lidlu Pavel Stratil v tiskové zprávě uvedl, že chce, aby společnost byla nejatraktivnějším zaměstnavatelem v oboru a že výborné ocenění takové náročné práce považuje za základ (Lidl, 2018g). Ve zprávě dále uvádí, že touto kampaní chce navíc do tří let nabídnout práci přibližně dvěma tisícům lidí. Po spuštění této náborové kampaně společnost zaznamenala o 50 procent žádostí o zaměstnání víc než v předchozích měsících (Šenk, 2018).

### 2.4.5.1. Krizová komunikace

Složitou a specifickou oblastí PR je krizová komunikace. Krize může u firem nastat na základě objektivní reality nebo může mít komunikační ráz (Hejlová, 2015, s. 146), Timothy W. Coombs (et Hejlová, 2015, s. 146) rozlišuje krize na:

- Organizační (v rámci podniku), např. propouštění, korupce, nebezpečné výrobky apod.;
- Katastrofy (zvenčí), např. povodeň, požár, tsunami apod.

Veškeré události tak mohou ohrozit či poškodit reputaci organizace. Pokud firma čelí nějaké krizi, důležitou součástí je zvolení adekvátního strategického postupu (Hejlová, 2015, s. 147).

S krizovou komunikací se za poslední rok potýkala i společnost Lidl a konkrétně se jednalo o dva incidenty, které nastaly z důvodu organizační krize.

První z nich proběhl v lednu 2017, kdy společnost ve svém týdenním letáku zobrazila v rámci nabídky oblečení modela černé pleti. Na Facebooku společnosti se poté objevilo několik rasistických poznámek a příspěvků, ve kterých autoři psali o modelech „negroidního typu“ a někteří dokonce dodali, že z toho důvodu v Lidlu přestávají nakupovat. Část veřejnosti včetně marketingových specialistů však ocenila profesionální odpověď společnosti: „Milí zákazníci, vzhledem ke skutečnosti, že Česká republika je součástí Evropy, ve které žijí lidé různých národností i různé barvy pleti, považujeme modelky a modely v našich reklamních letáčích za naprosto v pořádku.“ Odbornice na komunikaci na sociálních sítích Eliška Vyhnánková v rozhovoru pro publicistický videokanál DVTV uvedla, že „odpověď Lidlu byla svým způsobem unikátní, odvážil se jít dál než jiné firmy,“ dodala, že odpověď byla hraniční, protože by stačilo jedno špatně použité slovo, které by mohlo vyústit v kauzu. Podle ní firmy často raději nereagují na takové podněty vůbec (Aktuálně.cz, 2017). Reakcí na tento incident bylo mnoho, svým vyjádřením se připojili i někteří členové vlády a firmy se zastaly i některé firmy (ČTK, 2017).

Druhý incident proběhl o několik měsíců později, v září 2017. Tentokrát došlo k tomu, že společnost ve svých letáčích na propagaci nabídky Řeckého týdne vymazala kříže ze zobrazených kostelů, které Lidl použil v ilustracích na svých produktech. Na tuto skutečnost opět upozornili zákazníci na facebookovém profilu společnosti a ptali se, z jakého politického důvodu byly kříže odstraněny. Lidl se hájil tím, že šlo o snahu zachovat náboženskou a politickou neutralitu. „Naším cílem rozhodně nebylo kohokoliv

urazit a za vzniklou situaci se velmi omlouváme.“ Společnost ve svém oficiální vyjádření také uvedla, že výrobky byly v rámci tematické akce prodávány na několika evropských trzích současně a design obalů pro Českou republiku byl navržen mezinárodním týmem. Navíc dodala, že do budoucna se při přebírání designu z jiných zemí poučí (Lidl ČR, 2017).

Na obou těchto incidentech můžeme vidět dobře zvládnutý případ krizové komunikace, který i přes původní vidinu špatné reputace vyústil v opak.

#### **2.4.5.2. Společenská odpovědnost firem (CSR)**

##### **2.4.5.2.1. Teorie CSR**

Dalším z nástrojů public relations je také společenská odpovědnost firem. Přesto, že corporate social responsibility (CSR), tedy společenská odpovědnost firem, není novým konceptem ve sféře podnikání, neexistuje pro ni jednotná definice a Vilém Kunz (2012, s. 14) ve své knize uvádí, že tato situace se v následujících letech pravděpodobně nezmění. Podle něho je to způsobeno především tím, že základem fungování společenské odpovědnosti firem je dobrovolnost – kdy jsou aktivity společnosti prováděny na zcela dobrovolné bázi a nepatří mezi povinnosti, které jsou vymezené legislativou – a nestanovené hranice, což umožňuje širokou diskuzi i chápání a interpretaci tohoto složitého konceptu. Organizace, firmy a různé zájmové skupiny tedy chápou CSR rozdílně. Nicméně ke shodě názorů dochází v pohledu na firmu jako nedílnou součást společnosti s důrazem na to, že fungování firmy není od zbytku světa kompletně izolované. V další knize tohoto autora a autorky Kašparové (2013, s. 16) jsou představeny hlavní principy CSR, které kromě již zmíněné dobrovolnosti zahrnují také následující:

- Aktivní spolupráci se všemi zainteresovanými skupinami (tzv. stakeholdery);
- Transparentnost a otevřený dialog se stakeholdery;
- Komplexnost a fungování podniku s ohledem na ekonomické, environmentální a sociální aspekty své činnosti;
- Systematičnost a dlouhodobý časový horizont;
- Odpovědnost vůči společnosti a závazek firem přispívat k rozvoji kvality života;

Platforma pro společensky odpovědné podnikatele Business Leaders Forum v České republice přidává k charakteristickým rysům navíc důvěryhodnost, kterou firma získává díky CSR a jejíž činnosti musí být transparentní, trvalé a nezveličované, a dále profitabilitu, protože strategické CSR přispívá k růstu a dlouhodobému úspěchu firmy.

Zdůrazňuje i tři roviny aktivit: ekonomickou činnost firmy, sociální rozvoj a ochranu životního prostředí.

Výše zmíněné tři rovin se označují jako **tři základní pilíře CSR** neboli tzv. triple-bottom-line, o kterých lze mluvit také jako o třech „P“ společenské odpovědnosti.

Jedná se tedy o ekonomickou oblast („profit“), sociální oblast („people“) a environmentální oblast („planet“) (Kunz, 2012, s. 20).

Do ekonomické oblasti lze dle Kunze (2012, s. 21) a Cimlera a Zadražilové (2007, s. 240) zařadit především

- Chování firmy a jejich zaměstnanců dle etického kodexu,
- Přijmutí a uplatňování principů dobrého řízení firmy,
- Transparentnost ve smyslu poskytovat informace o svém působení,
- Budování a řízení vztahů se zákazníky, dodavateli a investory a chování vůči nim včetně ochrany duševního vlastnictví.

Sociální oblast společenské odpovědnosti se zaměřuje na péči firmy o své zaměstnance, kterým vytváří pracovní podmínky, a zahrnuje

- Vyváženost osobního a pracovního života zaměstnanců, tzv. work life balance,
- Rozvoj lidského kapitálu,
- Outplacement neboli zajištění rekvalifikace propuštěných zaměstnanců a jejich další uplatnění,
- Zaměstnaneckou politiku s přiměřenými mzdami a poskytováním zaměstnaneckých výhod,
- Rovné pracovní příležitosti,
- Dodržování pracovních standardů, lidských práv a zákaz dětské práce.

Odpovědnost firmy v environmentální oblasti je orientována na

- Ekologickou výrobu, produkty a služby,
- Ekologickou firemní politiku,
- Ochranu přírodních zdrojů,

Jak můžeme vidět, firmy, které se chtějí chovat společensky odpovědně, mají tedy na výběr z několika oblastí, kde se tento koncept dá uplatnit.

Na společenskou odpovědnost nahlíží autoři různými pohledy. Se zajímavým přístupem přichází autorka Lucie Kuldová (2012), která koncept společenské odpovědnosti

chápe jako novou formu konkurenceschopnosti firmy tím, že redefinuje současné společensky odpovědné podnikání a řízení udržitelného ekonomického růstu.

#### **2.4.5.2.2. Společenská odpovědnost společnosti Lidl Česká republika**

Společnost Lidl na svých webových stránkách pracuje s konkrétním vysvětlením, co společenská odpovědnost firem znamená a konkrétně zmiňuje definici od českého sdružení Business Leaders Forum a informaci, že CSR se do češtiny překládá jako společenská odpovědnost firem a tento koncept se objevil počátkem 2. poloviny 20. století a znamená takový způsob vedení firmy a budování vztahů s partnery, který přispívá ke zlepšení reputace a zvýšení důvěryhodnosti společnosti (Lidl, 2018g). Nechybí zde ani odkaz na zdroj.

Dále připomíná, že si klade za cíl poskytovat zboží nejvyšší kvality za nejlepší ceny a že chce dosáhnout maximální kvality a prvotřídní efektivity v rámci všech svých činností, a proto se řídí heslem „Kdo se přestává zlepšovat, přestává být dobrý.“ Kromě toho používá také heslo „Na cestě k lepšímu zítřku“, společnost vnímá sama sebe jako prostředníka mezi výrobcí a zákazníky.

Uvádí, že veškeré aktivity CSR společnosti mají základ v obchodním modelu společnosti a jsou jeho nedílnou součástí a že CSR je pozitivním výsledkem jejich působení orientovaného na kvalitu a efektivitu (Lidl, 2018g). Cílem pro Lidl tedy není přesun zisku firmy do environmentálních a sociálních projektů, ale tvorba zisku způsobem, který je slučitelný s environmentálními a sociálními zásadami. Výchozí myšlenkou konceptu a základem CSR identity Lidlu je odpověď na tři následující otázky (Lidl, 2018g):

Obrázek č. 2: Tři zásadní otázky CSR identity společnosti Lidl, zdroj vlastní zpracování (2018).

<b>Co přesně děláme?</b>
“V pěti definovaných oblastech – sortiment, zaměstnanci, životní prostředí, společnost a obchodní partneři – činíme neustále konkrétní opatření na regionální i globální úrovni.”
<b>Jak to děláme?</b>
“Pro Lidl je jednoduchost důležitou zásadou. Proto se snažíme kontinuálně zlepšovat kvalitu, udržitelnost a efektivitu všech procesů.”
<b>Proč děláme to, co děláme?</b>

“Pomocí udržitelného chování také naplníme náš příslib kvality, a tím zabezpečujeme i svou vlastní budoucnost.”

Společnost sice uvádí, že CSR aktivity provádí v pěti definovaných oblastech, ale ve své podstatě pokrývá právě tři pilíře CSR ekonomické, sociální a environmentální oblasti a díky certifikačním opatřením jsou tyto činnosti transparentní. V každé z oblastí si vždy odpovídá na výše uvedené tři otázky. Níže uvedené aktivity tedy odpovídají aktivitám, které jsou pro koncept společenské odpovědnosti zásadní.

V oblasti sortimentu se Lidl zaměřuje na vysoce kvalitní vlastní produkty, přičemž suroviny používá odpovědně a udržitelně, a používá transparentní a spolehlivé postupy v označování zboží. V prodejnách tedy můžeme nalézt produkty vyráběné s ohledem na trvalou udržitelnost a ekologii, což je doložené různými certifikáty.

Víme, že rozhodnutí o volbě sortimentu a jednání s našimi dodavateli může mít velký dopad na naši planetu a všechny, kteří ji obývají.

**UTZ Certified** je program zaměřený na trvale udržitelný způsob na pěstování kávy, kakaa a čaje, ve kterém je kladen důraz na vzdělávání zemědělských prvovýrobců. V prodejnách najdeme více než 50 výrobků s takovým označením, hlavně značka Fin Carré (Lidl, 2018h).

Certifikát **Fairtrade** poskytuje pěstitelům a pracovníkům ze zemí Afriky, Asie a Latinské Ameriky možnost užít se vlastní prací za důstojných podmínek. Mezi základní principy Fairtrade patří například zákaz nucené a dětské práce a dlouhodobě udržitelný rozvoj místních komunit. V Lidlu nalezneme produkty označené logem programu Fairtrade pro kakao (Lidl, 2018ch).

**MSC** certifikát znamená, že při výrobě produktů byly splněny principy norem zohledňující ochranu životního prostředí a na jehož základe je možné nezávisle vyhodnotit rybárnu po celém světě. V Lidlu najdeme takto označené výrobky z nabídky hluboce zmražených produktů, chlazených výrobků nebo konzerv.

Dále mohou být produkty, konkrétně ty, které obsahují tuňáka, označeny logem mezinárodního kontrolního programu **Dolphin Save**, který se podílí na ochraně delfinů a jiných mořských živočichů, které jsou ohrožené lovem tuňáků. Společnost Lidl se tak může zařadit mezi první a nejdéle aktivní podporovatele a členy tohoto programu.

Na dřevěném zboží či na obalech džusů se nachází logo **FSC**, které znamená, že výrobky pocházejí pouze z certifikovaných lesů v rámci ochrany lesních porostů a jejich

významu pro globální klima. Zákazník má tedy zaručeno to, že daný výrobek splňuje přísné ekologické normy a že jeho původ je v environmentálně vhodných, společensky přínosných a ekonomicky životaschopných produkcích.

Pro společnost je důležité férové a čestné vzájemné zacházení v rámci podniku i s jejími dodavateli, proto společnost uznává Iniciativu sociálně odpovědného obchodu (BSCI-Business Social Compliance Initiative) neboli **BSCI**, což je světová iniciativa pro zlepšování sociálních standardů ve výrobě a distribuci. Tento kodex upravuje spolupráci mezi Lidllem a jeho rozdílnými mezinárodními dodavateli, přičemž jeho cílem je zlepšování práv pracovníků, mezi které patří například všeobecné pracovní podmínky, zdravotní a sociální zařízení, bezpečnost práce na pracovišti atd.

Dále lze u některých produktů najít označení **GOTS** neboli Global Organic Textile Standards, které je globálním vedoucím standardem pro zpracování textilií z ekologicky vyrobených přírodních vláken. Jsou u něho dodržovány požadavky při výrobě i sociálních standardů.

V oblasti životního prostředí Lidl kontinuálně pracuje na vývoji svých prodejen, procesů a technologií udržitelným způsobem a snaží se zlepšovat ekologickou rovnováhu ve svých logistických a dopravních procesech, podporuje recyklaci, sám také aktivně recykluje a zaměřuje se na efektivní využití energií a přírodních zdrojů.

Při modernizaci a výstavbě nových budov využívá lepší tepelně-izolační vlastnosti, čímž při provozu může snížit spotřebu tepla na vytápění prodejen. Pro snížení spotřeby elektřiny využívá technologii LED uvnitř prodejen i na parkovištích, redukuje tím náklady a produkované emise CO<sub>2</sub> téměř na polovinu oproti předchozímu typu osvětlení. Dále používá odpadní teplo a přírodní chladiva v chladicích a mrazicích technologiích. Šetrnější technologie k životnímu prostředí postupně nahrazují i ty v logistických centrech (Lidl, 2018j).

Co se týče recyklace, za rok 2017 společnost recyklovala 90 % veškerého odpadu, který sama vyprodukovala, přičemž zbylých 10 % tvoří směsný komunální odpad z odpadkových košů u prodejen či v zázemí prodejen a skladů. Sběrná místa v prodejnách také umožnila recyklaci 4 tun baterií za rok 2016 (Lidl, 2018k). Aby Lidl v ČR přispěl k ohleduplnějšímu chování vůči životnímu prostředí, zrušil 1. března 2017 jednorázové igelitové tašky. Ačkoliv v prodejnách tyto tašky nikdy nebyly zdarma jako u jiných obchodních řetězců, na českém trhu je Lidl jediný, kdo je nenabízí vůbec. Tašky byly



nahrazeny ekologičtějšími variantami, tedy papírové z plně recyklovatelného materiálu, permanentní plastovou tašku nebo termotašku.

Společnost se také zavázala k dlouhodobé podpoře elektromobility a na svých parkovištích začala instalovat rychlonabíjecí stanice pro elektromobily (Lidl, 2018l).

V oblasti zaměstnanců Lidl kontinuálně pracuje na poskytování co nejlepších podmínek s ohledem na odpovědnost, týmovou spolupráci a vysokou výkonnost a zakládá si na rovnosti příležitostí. Klíčová je také podpora zdravého životního stylu a prevence zranění a nemocí. Aplikaci těchto zásad můžeme vidět například v projektu „Běhej s Lidlem!“, což je běžecký seriál RunTour pořádaný ve spolupráci s Českou pojišťovnou, kterého se zaměstnanci mohou účastnit. Zaměstnanci na pracovišti navíc nosí pracovní oděvy z trvale udržitelné módy (Lidl, 2018m).

Lidl se zároveň soustředí i na vyváženost pracovního a soukromého života (work life balance), neboť již v roce 2017 začal nabízet kratší pracovní úvazky, konkrétně tedy 30 nebo 35 hodin týdně a od března 2018 i 25 hodin (Lidl, 2018f).

Další z CSR projektů, na kterých Lidl pracuje, jsou Rákosníčkova hřiště, která fungují od roku 2012 a jejich cílem je rozšíření možností, kde si děti mohou hrát, a podpora aktivního trávení volného času. Na tomto projektu proběhla spolupráce s autorem oblíbené kreslené postavičky Zdeňkem Smetanou. Od startu projektu bylo postaveno 79 těchto hřišť a na dalších se pracuje. Ve spojení s Rákosníčkem probíhá i Rákosníčkův běh v rámci již zmiňované RunTour, který je určen pro dětské účastníky.

Od roku 2009 Lidl spolupracuje také s organizací Život dětem, a to sbírkou Srdce dětem, která probíhá vždy na konci roku ve všech prodejnách. Zákazníci při placení nákupu mohou přispět jakoukoliv částkou a díky tomu a příspěvku Lidlu může organizace pomáhat potřebným v průběhu celého roku.

V roce 2017 se Lidl podruhé zúčastnil Národní potravinové sbírky, kdy zákazníci mohli prostřednictvím 20 prodejen potravin do potravinových bank. Podařilo se vybrat více než 16 000 kg potravin a drogerie.

Ve městech, kde se otvírají nové nebo zrekonstruované prodejny, Lidl provádí lokální podpory a přispívá k rozvíjení místních vzdělávacích institucí. V den otevření věnuje městem doporučené instituci 50 Kč z každého nákupu nad 300 Kč.

Společensky odpovědné chování praktikuje společnost i v oblasti obchodního partnerství. Pracuje na udržování a budování dlouhodobých obchodních vztahů a dodržuje

transparentní standardy. Aby byly požadované standardy dodržovány, řídí se dodavatelé etickým kodexem, který je dostupný i na webových stránkách společnosti. Čeští výrobci mají zajištěný odbyt ve velkém objemu do prodejen Lidlu v ČR, ale i do dalších zemí, kde je Lidl na trhu. Za rok 2017 čeští výrobci vyvezli své výrobky do 24 zemí Evropy v hodnotě 5,5 miliardy korun (České noviny.cz, 2018). Jedná se například o Mlékárnu Pragolaktos, Krahulík – Masozávod Krahulčí, LE & CO, Vesetu, Delimax, Lorraine, Čerofrukt a Drylock Technologies, přičemž nejvíce zboží směřovalo do Slovenska, Maďarska, Polska, Rumunska, Chorvatska, Slovinska, Litvy, Belgie a Německa.

## **2.5. Lidé**

Podle Jakubíkové (2013, s. 304) jsou právě zaměstnanci tím nejcennějším kapitálem firmy, neboť aby mohla firma dosáhnout svých cílů, měli by být její zaměstnanci přesvědčeni o tom, že jejich práce je smysluplná. Autorka zmiňuje, že zaměstnanec je vlastně také zákazníkem, protože o tom, zda ve firmě bude pracovat, se může svobodně rozhodnout. Z toho důvodu je komunikace firmy s jejími zaměstnanci klíčová. Navíc příjemná obsluha je považována za vizitku firmy a může být pro některé zákazníky i rozhodujícím faktorem nákupu.

Zaměstnanci procházejí různými školeními, aby se důkladně seznámili se svou prací. Pro kompletní práci na prodejně takové školení zabere pět týdnů. Zajímavé je, že každý pracovník na směně má u sebe speciální komunikátor, přičemž všichni jsou napojeni na jeden okruh, aby mezi sebou mohli komunikovat snadno a rychle (Šenk, 2018).

Na webových stránkách společnosti můžeme najít firemní zásady, z nichž vychází její práce (Lidl, 2018n). Rovněž se můžeme dočíst o nových principech vedení, které využívají koncept tzv. Ruky (High five), kdy každý prst symbolizuje konkrétní zásadu či hodnotu. Jedná se o komunikaci, rozvoj zaměstnanců, výkonnost a dynamiku, důvěru a odpovědnost. Velký důraz je kladen především na pozitivní přístup, a to jak mezi zaměstnanci, tak i ve vztahu k zákazníkům. Veškeré tyto principy jsou na webu navíc detailně popsány. Zaměstnanci mají také k dispozici firemní časopis.

Na základě uvedeného lze tedy tvrdit, že společnost využívá interní komunikaci (na kterou má své interní oddělení) a je si vědoma její nezbytnosti.

### 3. Kvantitativní výzkum

Tento primární<sup>4</sup> kvantitativní výzkum měl stanovený cíl, kterým bylo zjistit, jak současní zákazníci Lidlu tento obchodní řetězec vnímají – jako levného obchodníka, nebo jako úspěšnou značku. Na základě toho byla stanovena hlavní výzkumná otázka:

**Je společnost Lidl vnímána stále jako levný obchodník nebo jako úspěšná značka, která nabízí kvalitní produkty?**

Jak bylo již zmíněno v úvodu práce, po vstupu na český trh byl Lidl diskontem s agresivní cenovou politikou a byl tak vnímán i zákazníky. Přítomnost privátních značek působila na zákazníky kvůli nízké ceně a také kvůli značkám samotným dojmem o nekvalitě. Později společnost změnila svůj positioning a začala Čechy oslovovat zbožím „v nejvyšší kvalitě za nejlepší ceny“. Změnila tak svoji koncepci a upozornila na to, že na zákazníky neútočí jen cenou. Změna strategie si kladla za cíl zvýšit kvalitu zboží, vybavení obchodů a přilákání i bohatších zákazníků (Klečková, 2015). Několika milionovými investicemi Lidl přestavěl své prodejny (a stále v tom pokračuje), na tzv. prodejny nové generace. Na základě toho byla stanovena hypotéza:

**Společnost Lidl je vnímána jako úspěšný obchodník nabízející kvalitní produkty.**

Výzkumné otázky byly sestaveny tak, aby hypotézu potvrdily či případně vyvrátily. Otázky se věnují tomu, jak často respondenti v obchodním řetězci nakupují, co jsou faktory ovlivňující jejich nákup, jak vnímají ceny. Otázkou tedy bylo i to, zda zákazníci zaregistrovali změnu sloganu, která byla pro positioning klíčová. Výzkum se zaměřil rovněž na to, zda zákazníci zaregistrovali některé z dalších komunikačních aktivit společnosti. Dotazník byl zpracováván prostřednictvím internetu a zodpovědělo ho 296 respondentů, z toho 2 nikdy v obchodech společnosti nenakoupili, a proto jejich odpovědi dále nebyly zaznamenávány. Dotazování proběhlo také autorkou práce v okolí prodejny Lidl v Praze, kdy byly zaznamenány odpovědi dvaceti respondentů. Sběr dat probíhal od 18.4. 2018 do 3.5. 2018 a výsledky jsou zaokrouhleny na celá čísla. Kromě grafů se výsledky nacházejí v přílohách práce spolu s kompletním seznamem otázek výzkumu.

#### 3.1. Výsledky

Výsledky výzkumu byly rozděleny do několika částí. V první části se budeme věnovat informacím o respondentech. Mezi respondenty jednoznačně převažují ženy (77 %), což

---

<sup>4</sup> Primární výzkum představuje sběr dat uskutečněný poprvé (Kozel, 2006, s. 78).

lze odůvodnit tím, že nákupy do domácnosti častěji vykonávají právě ženy<sup>5</sup>. Ekonomický status respondentů disponoval dvěma hlavními skupinami, a to téměř polovinou zaměstnaných<sup>6</sup> (48 %) a studujících (46 %). Co se týče věkového rozložení, skoro polovina (45 %) respondentů se pohybuje ve věku 21-25 let, což odpovídá zmiňovaným studentům. Druhá nejpočetnější skupina (20 %) byla ve věku 26-35 let. Mimo věkovou kategorii 66-69 let byly pokryty všechny věkové kategorie (viz tabulka č. 1). Téměř polovina respondentů (49 %) nakupuje v obchodech Lidl v Praze, druhým krajem, kde nakupuje početnější skupina respondentů, je Královéhradecký. V odpovědích byly zastoupeny všechny kraje a skoro pětina (18 %) respondentů dokonce nakupuje ve více krajích. Z toho vyplývá, že tito respondenti Lidl vyhledávají i mimo místo bydliště (viz graf č. 2).

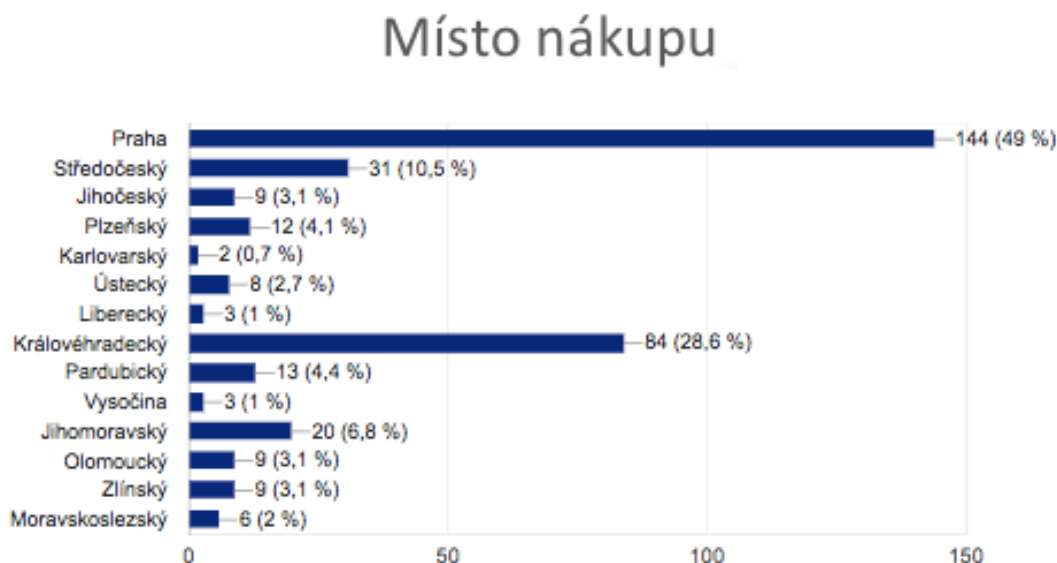
**Tabulka č. 1: Demografické údaje o respondentech, zdroj vlastní zpracování (2018)**

Otázky	Možné odpovědi	Počet odpovědí	Procentuální vyjádření (v %)
<b>Pohlaví</b>	Žena	227	77
	Muž	67	23
<b>Věk</b>	20 let nebo méně	33	11,3
	21–25 let	131	45
	26–30 let	58	19,9
	31–35 let	22	7,6
	36–40 let	12	4,1
	41–45 let	19	6,5
	46–50 let	13	4,5
	56–60 let	2	0,7
	61–65 let	1	0,3
	66–69 let	0	0
<b>Ekonomický status</b>	Student	136	46,3
	Podnikatel	35	11,9
	Zaměstnaný	105	35,7
	Důchodce (nepracující)	3	1
	Rodičovská dovolená	11	3,7
	Jiné	3	1
	Nezaměstnaný	1	0,3

<sup>5</sup> Což dokládají i proběhlé výzkumy na toto téma realizované Private Label Manufacturers Association (PLMA) a agenturou GfK z roku 2013 a agenturou FMCG z roku 2015.

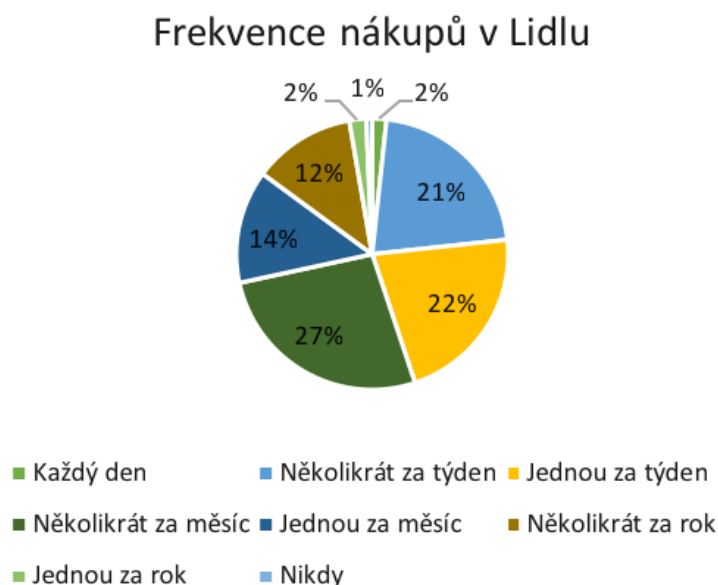
<sup>6</sup> Či podnikatelů.

**Graf č. 1.: Místo nákupu respondentů, zdroj vlastní zpracování (2018)**



Alespoň jednou za týden nakupuje v Lidlu 22 % respondentů a stejný počet uskuteční nákup několikrát za týden. Více než čtvrtina (27 %) respondentů zde nakupuje několikrát do měsíce (viz graf č. 2).

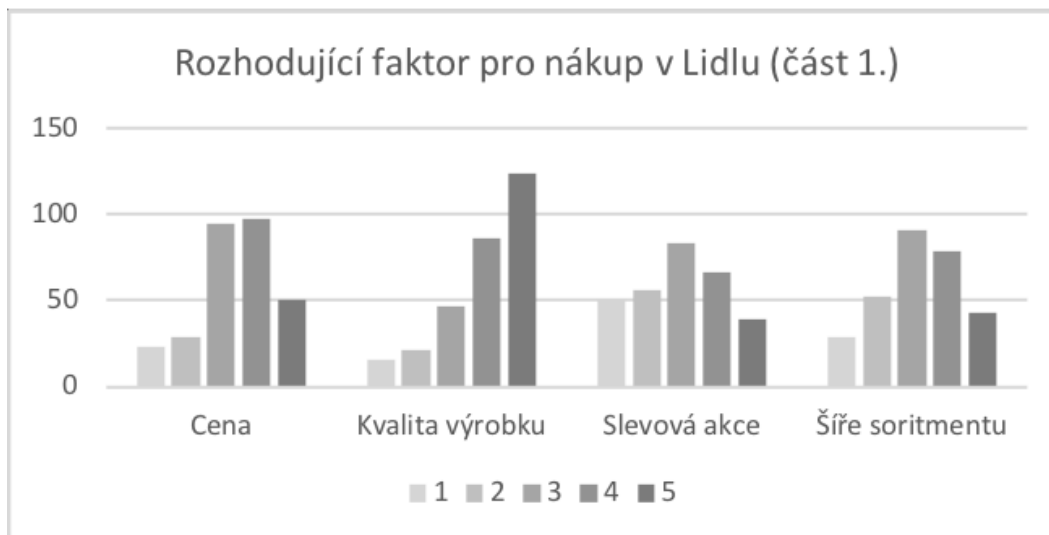
**Graf č. 2: Frekvence nákupů v Lidlu, zdroj vlastní zpracování (2018)**



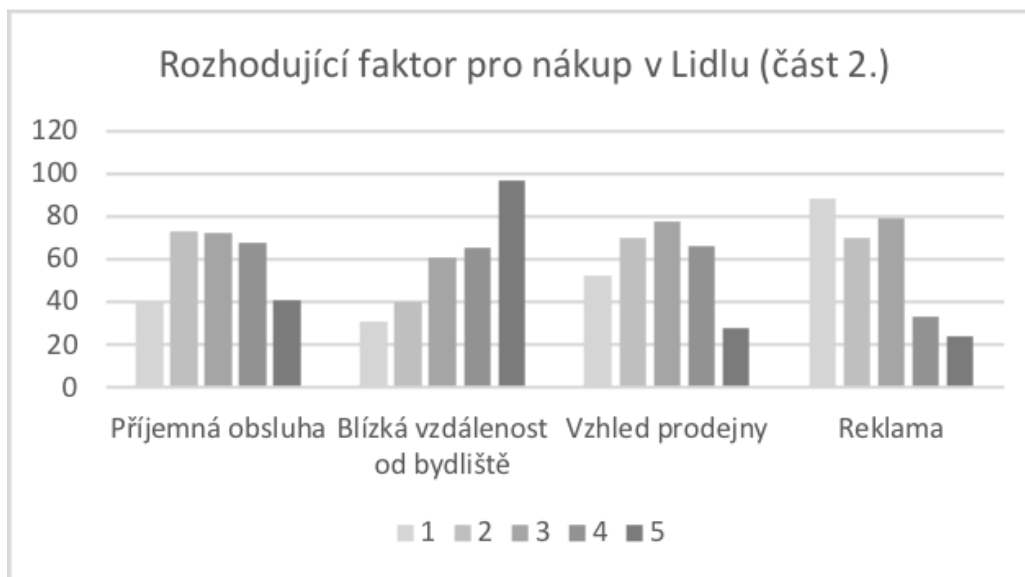
Rozhodujícím faktorem pro nákup v Lidlu je kvalita výrobků, kterou zvolilo dokonce 42 % respondentů jako nejdůležitější. Spolu s respondenty, kteří ohodnotili kvalitu jako velmi důležitý faktor, můžeme mluvit dokonce o 71 % respondentů. Druhým rozhodujícím faktorem pro nákup v Lidlu je potom blízká vzdálenost od místa bydliště, kterou jako důvod nákupu zvolilo 33 % respondentů. Cenu jako nejdůležitější rozhodující faktor překvapivě zvolilo pouze 17 % respondentů. Respondenti mohli sami uvést jiný důvod pro

nákup v Lidlu a několik z nich uvedlo tematické akční týdny. S tím souvisí i další otázka, která zjišťovala, zda některý z nákupů respondentů proběhl na základě tohoto letáku, přičemž převládala odpověď ano, a to u 74 % respondentů (viz graf č. 3 a č. 4)

**Graf. č. 3: Rozhodující faktor pro nákup v Lidlu (část 1), zdroj vlastní zpracování (2018)**



**Graf. č. 4: Rozhodující faktor pro nákup v Lidlu (část 1), zdroj vlastní zpracování (2018)**



Další dvě otázky byly zaměřeny na privátní značky v Lidlu. Více než polovina (59 %) respondentů má k těmto značkám lhostejný postoj, téměř čtvrtina (24 %) těmto značkám dává přednost před národními a nadnárodními a zbylých 17 % naopak. Více než polovina respondentů (62 %) vyjmenovala alespoň jednu konkrétní privátní značku Lidl, přičemž nejčastěji uváděnou byla značka mléčných výrobků Pilos.

Následoval blok otázek týkající se positioningu Lidlu. Změnu sloganu z původního „Lidl je levný“ na „Lidl – Správná volba“ zaregistrovalo 52 % respondentů, zbylých 48 % nikoliv. Ceny v Lidlu vnímá jako nízké pouze třetina dotazovaných, více než polovina (64 %) jako průměrné a 3 % dotazovaných dokonce označila ceny jako vyšší, nicméně možnost příliš vysokých cen nebyla zvolena ani v jednom případě. Na tom, zda cena produktů odpovídá jejich kvalitě, se shodlo 96 % respondentů. S tvrzením, že Lidl nabízí zboží nejvyšší kvality za nejlepší ceny souhlasilo 75 %.

V další otázce měli respondenti popsat, jak vnímají Lidl jako značku. Nicméně vyhodnocování odpovědí u této otázky bylo poměrně komplikované. Občas se jednalo o zajímavé odpovědi, které sloužily jako vhled do problematiky. Pětina dotazovaných Lidl vnímá jako kvalitní značku. Objevilo se i několik odpovědí respondentů, kteří Lidl vnímají jako kvalitu za dobré ceny. Někteří respondenti použili odpověď neutrálně či normálně nebo jako každou jinou značku a někteří nevěděli. Část dotazovaných Lidl vnímá pozitivně, dobře či skvěle a několik dokonce společnost popsalo jako „lovebrand.“ I zde byly v odpovědích vyzdvíženy tematické týdny, které zákazníky baví. Několikrát byl Lidl popsán jako značka, která si váží svých zaměstnanců. Mezi respondenty byli i tací, dříve do Lidlu chodili neradi (a vnímali Lidl negativně) a nyní je tomu naopak. Pár dotazovaných však Lidl vnímá negativně či pochybně i v současnosti. Níže jsou uvedeny zajímavé odpovědi:

„Pozitivně. Lidl si vybudoval dobrou pověst díky svým speciálním týdenním nabídkám, které přinášejí nové výrobky. Zároveň pečuje o své zaměstnance (vysoká mzda) a image (podpora maratonu). JE TO LOVE BRAND!“

„Značka, která původně stavěla svou strategii na cenách a nyní se jí povedlo stát se synonymem pro kvalitní potraviny. Miluju jejich tematické týdny.“

„Lidl jsem dříve neměla ráda, neboť se prezentoval, jako obchod pro "chudé" - tzn. s nekvalitními produkty apod. Od jisté doby na Lidl ovšem nedám dopustit, výrobky velké kvality, za super ceny, široký sortiment a do toho rekonstrukce – takže člověka i baví nakupovat!“

„Pro mě poslední dobou příjemná značka, která se neschovává za plané slogany, ale snaží se, aby zákazníci, a i zaměstnanci byli spokojení. Na mě – zákazníka – to funguje. Zboží je kvalitou někde jinde než u jiných řetězců, stejně tak milé usměvavé prodavačky jsou dalším důvodem, proč upřednostnit Lidl před Billou nebo Albertem.“

„Celkem pozitivně, značka se za dobu působení na českém trhu dle mého názoru dokázala dostat na dobrou a silnou pozici na českém trhu (oproti jejím začátkům u nás, kdy ji lidé vnímali spíše negativně jako obchod pro socky – co je v Lidlu, není k jídlu apod.), dále také oceňuji postoj, který značka zaujala při propuknutí kauzy s černošským modelem v letáku.“

„Dříve jsem vnímala jako levný diskont, nyní už jako prodejnu s velmi kvalitními potravinami a jako trend settery, co se týče platů prodavačů a prodavaček. Fandím jim!“

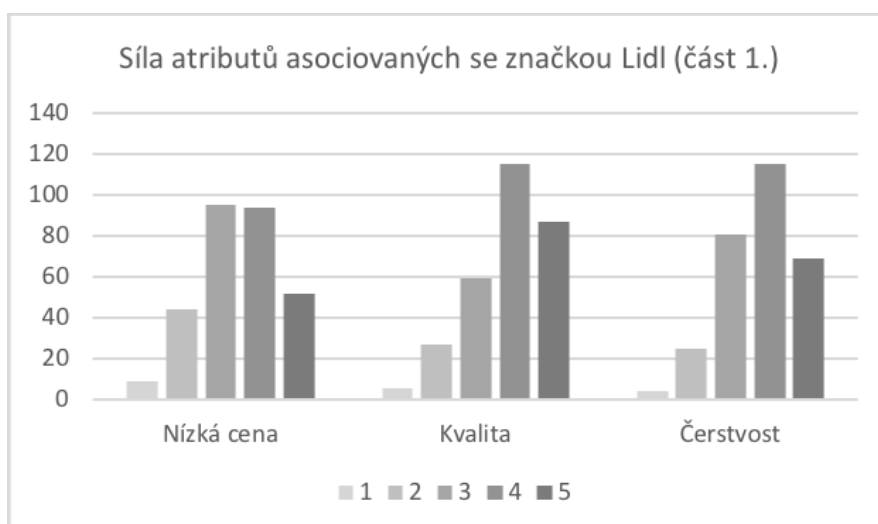
„Jako každou jinou retailovou značku. Splývá mi se všemi ostatními ve všech aspektech jejího podnikání.“

„Lidl vnímám jako manipulátora se zákazníky. Díky omezené nabídce je schopný vyvolat pocit kvalitního sortimentu nízké ceny, ale vzhledem k nepřítomnosti konkurenčních výrobků mi přijde tato volba nepřiliš čestná.“

„Pro nižší třídy. Levná kategorie, ošklivé obchody, nechut tam nakupovat.“

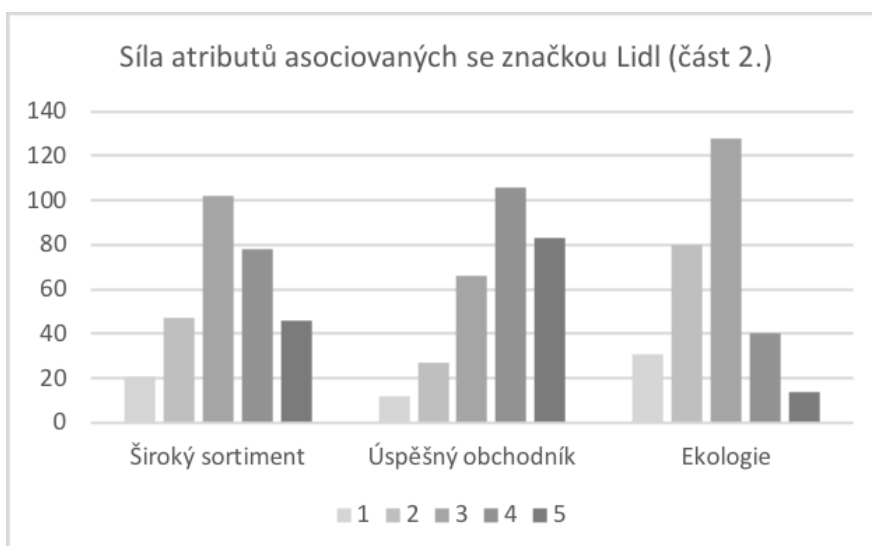
V otázce, kde měli respondenti ohodnotit, jak pro ně značka Lidl reprezentuje uvedené hodnoty, zvítězila kvalita (69 %), dál se umístil úspěšný obchodník (64 %), čerstvost (63 %) a cena (53 %). V této otázce bylo záměrem zjistit především vnímání hodnot „cena“ a „úspěšný obchodník“ vzhledem k výzkumné otázce. Zbylé hodnoty byly tedy použity spíše z toho důvodu, aby nebyl záměr otázky průhledný.

**Graf č. 5: Síla atributů asociovaných se značkou Lidl (část 1.)**





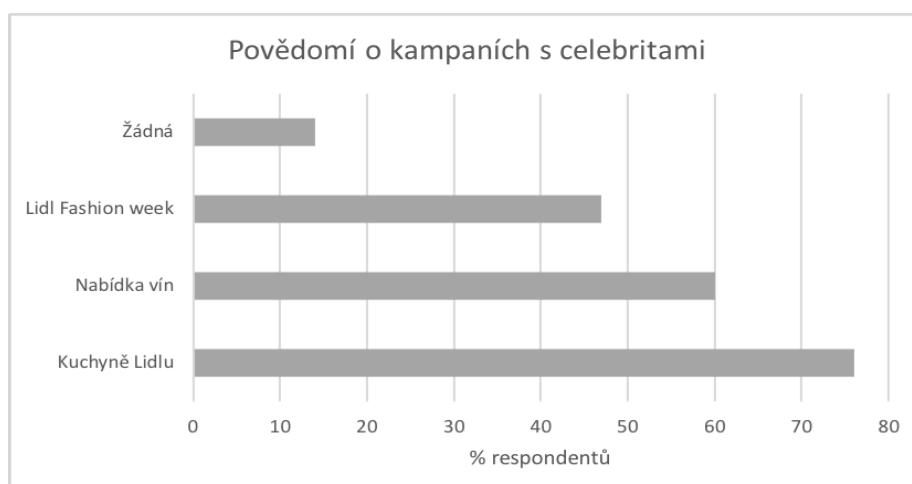
**Graf č. 6: Síla atributů asociovaných se značkou Lidl (část 1.)**



Zbylé otázky se týkaly komunikačních aktivit společnosti a toho, zda je respondenti zaznamenali. Spuštění Lidl e-shopu zaregistrovalo 72 % dotazovaných, zbylých 28 % nikoliv. Z toho více než čtvrtina (27 %) v tomto elektronickém obchodu nakoupila.

Co se týče reklamních kampaní s využitím známých osobností, tři čtvrtiny (76 %) respondentů zaznamenalo Kuchyni Lidlu s Romanem Paulusem a další, Marka Vašuta 60 % respondentů, Heidi Klum 47 % respondentů. Žádnou z uvedených kampaní nezaznamenalo 14 % dotazovaných. Incidentu s černošským modelem v letáku si bylo vědomo 87 %, incidentu s vymazáním křížů z kostelů 75 % a ani jeden tento incident nezaregistrovalo 9 % respondentů. Náborovou kampaň zaznamenala většina dotazovaných (85 %). O Lidlu se nejvíce respondentů (62 %) dozvídá prostřednictvím akčních letáků, své rodiny, přátel a známých (53 %) a TV reklamy (48 %).

**Graf č. 6: Síla atributů asociovaných se značkou Lidl (část 1.)**



### 3.2. Interpretace výsledků

Ze získaných odpovědí lze vyvodit následující závěry. Dotazovaní vnímají společnost Lidl jako úspěšného obchodníka s kvalitními produkty. Vyplývá to již z jedné z prvních otázek, z jejichž odpovědí jsme se dozvěděli, že rozhodujícím faktorem pro nákup v Lidlu je právě kvalita výrobků. Společnosti se tedy podařilo z velké části zapracovat změnu svého positioningu, vzhledem k tomu, že většina zákazníků vnímá ceny jako průměrné a ne nízké. Zajímavé je, že o změně sloganu, která byla pro nový obchodní koncept zásadní, téměř polovina zákazníků netušila.

Nicméně na základě odpovědí, kdy respondenti popisovali, jak Lidl vnímají, můžeme tvrdit, že stále jsou tu i tací, kteří společnost Lidl vnímají jako onoho zmiňovaného obchodníka s agresivní cenovou politikou. Za úspěch lze však považovat to, že se mezi respondenty objevili i ti, kdo dříve takto Lidl vnímali, ale jejich pohled se změnil. Což vypovídá o zdařeném zvládnutí změny positioningu.

Většina respondentů má povědomí o aktivitách, které Lidl činí, spolupráce se známými osobnostmi rozhodně přidává na finální vnímané hodnotě. Lidl komunikuje dobře a dostatečně, a to směrem k zákazníkům i směrem ke svým zaměstnancům.

#### 4. Závěr

Hlavní cílem této práce bylo zjistit, jak zákazníci obchodního řetězce Lidl vnímají společnost nyní, zdali stále jako levného obchodníka, nebo naopak jako úspěšnou značku, která nabízí kvalitní produkty. Z výsledků provedeného primárního kvantitativního výzkumu vyplývá, že zákazníci skutečně vnímají Lidl jako úspěšnou značku nabízející kvalitní produkty, čímž se potvrdila stanovená hypotéza. Nicméně potvrzení však nebylo stoprocentní. Výsledky ukázaly i to, že stále existují zákazníci, kteří vnímají Lidl jako onen levný diskont. V takových případech můžeme mluvit i o poškození značky. Na druhou stranu není vyloučeno, že se situace v budoucnu změní, a to vzhledem k tomu, že společnost stále aktivně pracuje na zlepšování své image. V odpovědích jsme totiž zaznamenali i takové zákazníky, kteří v minulosti Lidl vnímali opravdu negativně, ale jejich postoj se díky repositioningu společnosti a její prezentaci nového obchodního konceptu změnil. Fakt, že společnost roste a je úspěšný obchodník, dokazuje i každoroční nárůst zisku spolu s několika oceněními ze strany spotřebitelů v zákaznických anketách.

Dalším cílem práce bylo analyzovat vybrané komunikační aktivity v oblasti marketingu a PR. Práce tedy postupně rozebrala jednotlivé prvky marketingového a komunikačního mixu 4P, jak ho formuloval Kotler (2004). Výrobky privátních značek, díky kterým jsou ceny nižší než u konkurence, jsou základem filozofie společnosti a u zákazníků začínají být čím dál oblíbenější. Je to způsobeno i jejich kvalitou, která mnohdy bývá stejná nebo lepší než u zboží národních či nadnárodních značek. I přes to, že zmiňované ceny jsou nižší než u konkurence, je zákazníci vnímají jako ceny průměrné namísto nízkých. Dle mého názoru k této skutečnosti pravděpodobně mohla přispět i změna sloganu z původního „Lidl je levný“ na „Lidl – Správná volba“ a odstranění možné negativní konotace se slovem levný.

Převážná většina zákazníků (96 %) se ztotožňuje s tvrzením, že cena produktů v Lidlu odpovídá jejich kvalitě. Z toho můžeme vyvozovat, že se společnosti daří korespondovat se svou současnou koncepcí, kdy nabízí zboží „nejvyšší kvality za nejlepší ceny.“ Společnost navíc stále pokračuje v modernizaci svých prodejen a dělá vše pro to, aby zlepšila zákaznický zážitek a v očích zákazníků byla viděna v co nejlepším světle. Zásadním krokem proto bylo i spuštění elektronického obchodu a jeho propojení s mobilní aplikací. Dalším zásadním krokem pro společnost bude vstup do obchodních center.

Nákupy ve slevových akcích postupně klesají, nicméně tematický akční leták společnosti Lidl, oblíbený především pro svou nabídku nepotravinového zboží, je pro řetězec klíčovým komunikačním kanálem, který do prodejen přivádí mnoho zákazníků.

Společnost Lidl komunikuje na dobré a dostatečné úrovni, a to jak směrem k zákazníkům, tak i směrem ke svým zaměstnancům. To dokazuje povědomí o reklamních kampaních společnosti, ale i aktivit v oblasti PR.

Retailové řetězce změnilý životní styl Čechů, mění se frekvence nákupu a posouvají se hranice vnímání poměru cena/kvalita. Jak jsme však zjistili na příkladu Lidlu, nízké ceny nezaručující preference v očích zákazníka, naopak, zdařilý repositioning na úspěšného obchodníka nabízejícího kvalitní produkty má potenciál zajistit pevný vztah mezi zákazníkem a značkou.

## Summary

The primary objective of this bachelor thesis was to find out whether customers of Lidl Czech Republic still perceive the company as a cheap merchant or if they see it as a successful brand offering quality products. Confirming the hypothesis, the results of the primary quantitative research has shown, that customers really perceive Lidl as a successful brand, which offer high quality products. However, the confirmation was not uncompromising. The results have also shown that there are still people, who perceive Lidl as the cheap discount. In such cases we can even talk about brand damage. On the other hand, it is not excluded that the situation will not change in the future, given that the company is still actively working on improving its image. We have also noticed from responses that there were customers, who used to perceive Lidl in a negative way, but their attitude has changed due to the repositioning of the company and its presentation of the new business concept. The fact that the company grows and is a successful merchant, is also evidenced by an annual increase in profits along with several consumer awards in consumer surveys.

Another intention was to analyze selected communication activities in the area of marketing and PR. Thus, the thesis gradually analyzed the various elements of the marketing and communication mix according to Kotler's and his 4P (2004). Private label products, which make prices lower than competitors, are the foundation of the company's philosophy, and are becoming more and more popular with customers. This is caused by its quality, which is often the same or even higher than products of national and multinational brands. Despite the fact that the mentioned prices are lower than those of competitors, customers perceive them as average prices rather than low prices. It is likely that the change of the claim from „Lid is cheap“ to „Lidl – the right choice“ could also contribute to this perceivedness and remove the negative connotation with the word cheap.

The vast majority of customers agree that the price of products in Lidl is consistent with its quality and based on this we can say that the company is able to correspond with its current conception of offering products „in best quality for the best prices.“ Additionally, the company continues to modernize its stores and does everything to improve customer experience and to be perceived in the best way possible. An underlying step was therefore e-commerce launch and its connection to the mobile application. Another important step for the company will be the expansion to the shopping centers.

Purchases in discount actions is gradually declining, however thematic action leaflet of Lidl that is popular especially for its offers of non-food products. It is a key channel that brings many customers to the Lidl stores.

Many customers are aware of the activities that Lidl does. Cooperation with publicly known famous people definitely improves the final perceived value. The company communicates on a good and sufficient level, both towards customers and towards its employees. This is evidenced by awareness of the company's advertising campaigns as well as PR activities.

Retail chains have changed the lifestyle of the Czechs, the frequency of purchases is changing and boundaries of perceiving the ratio between price and quality is moving. As we found out on the example of Lidl, low prices do not guarantee preferences in the eyes of the customer, on the contrary, properly executed repositioning to successful merchant offering quality products, has the potential to ensure a strong relationship between the customer and the brand.

## Seznam literatury

- AAKER, David A., 1996. *Building strong brands*. New York: Free Press. ISBN 002900151X.
- BARTHES, Roland, 1993. *Mythologies*. 17. printing. London: Vintage. ISBN 9780099972204
- BÁRTA, Vladimír, Ladislav PÁTÍK a Milan POSTLER, 2009. *Retail marketing*. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-207-9.
- CIMLER, Petr a Dana ZADRAŽILOVÁ, 2013. *Retail management*. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-167-6.
- ČERNÝ, Jiří a Jan HOLEŠ, 2004. *Sémiotika*. Praha: Portál. ISBN 80-7178-832-5.
- GOMEZ-SUAREZ, M.; MARTÍNEZ-RUIZ M.P., 2016.: *Handbook of research on strategic retailing of private label products in a recovering economy*. Hershey: Business Science Reference, An Imprint of IGI Global. ISBN 9781522502203.
- HEJLOVÁ, Denisa, 2015. *Public relations*. Praha: Grada Publishing, Expert (Grada). ISBN 978-80-247-5022-4.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, Expert (Grada). ISBN 8024746700.
- KARLÍČEK Miroslav a kol., 2013. *Základy Marketingu*. Praha: Grada Publishing. 978-80-247-4208-3.
- KAŠPAROVÁ, Klára a Vilém KUNZ. *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*. Praha: Grada, 2013. Management (Grada). ISBN 8024744805.
- KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary, 2004. *Marketing*. 1. vyd. Praha, Grada Publishing, a. s. ISBN 80-247-0513-3.
- KOTLER, Philip, KELLER, Kevin, 2007 *Marketing management*. 12. vyd. Praha, Grada Publishing, a. s. ISBN 978-80-247-1359-5
- KOTLER, P; WONG, V.; SAUNDERS, J.; ARMSTRONG, G., 2007. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání, Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1545-2.

- KOZEL, Roman. Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti. Praha: Grada, 2006. Expert (Grada Publishing). ISBN 80-247-0966-X.
- KULDOVÁ, Lucie, 2012. Nový pohled na společenskou odpovědnost firem: strategická CSR. Plzeň: Nava. ISBN 978-80-7211-408-5.
- KUNZ, Vilém, 2012. Společenská odpovědnost firem. Praha: Grada, Expert (Grada). ISBN 8024739836.
- MULAČ, P., MULAČOVÁ, V. a kol., 2013. *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4780-4.
- PRAŽSKÁ, L., JINDRA, J. a kol., 2006. *Obchodní podnikání. Retail management*. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-059-7.
- TANASE, George Cosmin, 2011. *An Overview of Retail Branding and Positioning as Marketing Management Concepts. The Advantages of Establishing a Strong Brand Image for Retailers*, Romanian Distribution Committee Magazine, Romanian Distribution Committee, vol. 2(1), pages 35-39, June.
- VYSEKALOVÁ, Jitka, 2011. *Chování zákazníka: jak odkrýt tajemství "černé skříňky"*. Praha: Grada, Expert (Grada). ISBN 8024735288.
- ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2009. *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada. ISBN 8024720493.

#### **Elektronické zdroje:**

- AUST, O.: *Na trh jde Naše stravenka, kromě Lidlu a Kauflandu platí i v restauracích*. 22.3.2017 [online]. [cit. 2018-03-06]. Dostupné z: <https://retailek.mediar.cz/2017/03/22/na-trh-jde-nase-stravenka-krome-lidlu-a-kauflandu-plati-i-v-restauracich/>
- AUST, O.: *Reklamní výdaje v roce 2017 přesáhly 100 miliard*. 22.1.2018 [online]. [cit. 2018-04-20]. Dostupné z: <https://www.mediar.cz/reklamni-vydaje-v-roce-2017-presahly-100-miliard-kc/>
- Business Leaders Forum. *Co je CSR*. 2018 [online]. [cit. 2018-04-20]. Dostupné z: <http://www.csr-online.cz/co-je-csr/>



CÁPOVÁ, M.: *Lidl už není levný, mění strategii a chce být kvalitní*. 12.1.2017 [online]. [cit. 2018-01-07]. Dostupné z: <https://echo24.cz/a/wFZ6h/lidl-uz-neni-levny-meni-strategii-a-chce-byt-kvalitni>

[Co je z Lidlu, není k jídlu] In: Facebook [online]. 2010 [cit. 2018-04-12]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/Co-je-z-Lidlu-nen%C3%AD-k-J%C3%8DDLU-D-207015336597/>

ČTK. *Čeští potravináři vyvezli prostřednictvím Lidlu zboží za 5 mld.Kč*. 19.2.2018 [online]. [cit. 2018-04-23]. Dostupné z: <http://www.ceskenoviny.cz/zpravy/cesti-potravinari-vyvezli-prostrednictvim-lidlu-zbozi-za-5-mld-kc/1587825>

ČTK: *Lidl bude nově i v nákupních centrech, vychází vstříc developerům*. 7.12.2017 [online]. [cit. 2018-04-12]. Dostupné z: [https://ekonomika.idnes.cz/lidl-supermarkety-letna-developeri-dbc-/ekonomika.aspx?c=A171207\\_165546\\_ekonomika\\_rts](https://ekonomika.idnes.cz/lidl-supermarkety-letna-developeri-dbc-/ekonomika.aspx?c=A171207_165546_ekonomika_rts)

ČTK: *Lidl se ohradil proti kritice za modela černé pleti*. 4.1.2017 [online]. [cit. 2018-04-12]. Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/clanky/2017/01/lidl-se-ohradil-proti-kritice-za-modela-cerne-pleti/>

Finance. *Lidl loni vydělal v ČR 4,1 miliardy Kč, v tržbách dohnal Tesco*. 1.3.2018 [online]. [cit. 2018-01-17]. Dostupné z: <https://www.finance.cz/505799-lidl-loni-vydelal-v-cr-4-1-miliardy-kc-v-trzbach-dohnal-tesco/>

FRÝDL, M.: *Lidl pochopil, že PR je všechno, co děláte*. 13.3.2017 [online]. [cit. 2018-04-06]. Dostupné z: <https://mam.cz/c1-65655770-potemkinovky-nefunguji-je-treba-vytvaret-neco-skutecneho-tak-jako-to-dela-lidl-ktery-se-stal-progresivnim-predstavitelem-noveho-segmentu>

HOLÁ, Z.: *V Mnichově Hradišti otevírá Lidl prodejnu nové generace. Na zákazníky čekají speciální akce a svým nákupem podpoří místní základní školu*, tisková zpráva 1.2.2017 [online]. [cit. 2018-04-13]. Dostupné z: [https://www.lidl.cz/statics/lidl-offering-cz/ds\\_doc/170201\\_TZ\\_V\\_Mnichove\\_Hradisti\\_se\\_otevira\\_prodejna\\_nove\\_generace.pdf](https://www.lidl.cz/statics/lidl-offering-cz/ds_doc/170201_TZ_V_Mnichove_Hradisti_se_otevira_prodejna_nove_generace.pdf)

HOLÁ, Z.: *Lidl-shop.cz spustil pilotní provoz pro zaměstnance. Zásobuje jej distribuční centrum v Plzni, největší logistické centrum pro e-commerce v Lidlu*, tisková zpráva 11.9.2017 [online]. [cit. 2018-04-12]. Dostupné z: [https://www.lidl.cz/statics/lidl-offering-cz/ds\\_doc/170911-TZ-Lidl-shop-cz-spustil-pilotni-provoz.pdf](https://www.lidl.cz/statics/lidl-offering-cz/ds_doc/170911-TZ-Lidl-shop-cz-spustil-pilotni-provoz.pdf)

HOLÁ, Z.: *Lidl spouští mobilní hru „My Lidl Shop,“*, tisková zpráva 8.6.2017 [online]. [cit. 2018-04-14]. Dostupné z: [https://www.lidl.cz/statics/lidl-offering-cz/ds\\_doc/170608-Lidl-spousti-mobilni-hru-My-Lidl-Shop.pdf](https://www.lidl.cz/statics/lidl-offering-cz/ds_doc/170608-Lidl-spousti-mobilni-hru-My-Lidl-Shop.pdf)

HOLÁ, Z.: *#LETSWOW – Lidl a Heidi Klum slaví světovou premiéru*, tisková zpráva 10.8.2017 [online]. [cit. 2018-04-12]. Dostupné z: [https://www.lidl.cz/statics/lidl-offering-cz/ds\\_doc/170810-TZ-LETSWOW-Lidl-a-Heidi-Klum-slavi-svetovou-premieru.pdf](https://www.lidl.cz/statics/lidl-offering-cz/ds_doc/170810-TZ-LETSWOW-Lidl-a-Heidi-Klum-slavi-svetovou-premieru.pdf)

HOLÁ, Z.: *Kolekce #LETSCHELEBRATE od Heidi Klum již od 4. prosince v prodejnách Lidl* 30.11.2017 [online]. [cit. 2018-04-12]. Dostupné z: [https://www.lidl.cz/statics/lidl-offering-cz/ds\\_doc/171130-TZ-Startuje-prodej-exkluzivni-kolekce-LETSCHELEBRATE-od-Heidi-Klum.pdf](https://www.lidl.cz/statics/lidl-offering-cz/ds_doc/171130-TZ-Startuje-prodej-exkluzivni-kolekce-LETSCHELEBRATE-od-Heidi-Klum.pdf)

KLEČKOVÁ, A.: *Lidl investuje stamiliony eur na vylepšení svých prodejen v Evropě, platí to i pro Česko*. 30.11.2015 [online]. [cit. 2018-01-20]. Dostupné z: <https://archiv.ihned.cz/c1-64917330-lidl-investuje-stamiliony-eur-na-vylepseni-svych-prodejen-v-evrope-plati-to-i-pro-cesko>

KUČERA, P.: *Lidl bourá desítku prodejen, nahradí je obchody nové generace. Dalších padesát vylepší*. 2.8.2016 [online]. [cit. 2018-02-02]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/finance/nakupovani/lidl-boura-desitku-prodejen-nahradi-je-obchody-nove-generace/r~c847be54582911e6a4100025900fea04/>

Lidl, *O nás*. 2018a [online]. [cit. 2018-01-05]. Dostupné z: [www.lidl.cz/o-nas](http://www.lidl.cz/o-nas)

Lidl, *Ocenění*. 2018b [online]. [cit. 2018-01-05]. Dostupné z: <https://www.lidl.cz/cs/Oceneni.htm>

Lidl, © 2003-2018c. *Vítěz testu*. [online]. [cit. 2018-03-20]. Dostupné z: <https://www.lidl.cz/cs/Vitez-testu.htm>

Lidl. *Logistické centrum*. 2018d [online]. [cit. 2018-04-06]. Dostupné z: <https://kariera.lidl.cz/cs/logisticke-centrum-1404.htm>

[LIDL Česká republika] In: YouTube [online]. 2018 [cit. 2018-04-12]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/user/LIDLCeskaRepublika>

[Lidl Česká republika] In: Facebook [online]. 2018 [cit. 2018-04-12]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/lidlcesko/>

[Lidlcz] In: Instagram [online]. 2018 [cit. 2018-04-12]. Dostupné z: <https://www.instagram.com/lidlcz/>

Lidl, © 2003-2018e. *Služby zákazníkům*. [online]. [cit. 2018-03-06]. Dostupné z: <https://www.lidl.cz/cs/Sluzby-zakaznikum-4900.htm>

Lidl, © 2003-2018f. *Stikeez*. [online]. [cit. 2018-03-06]. Dostupné z: <https://www.lidl.cz/cs/Stikeez.htm>

Lidl, © 2003-2018f. *Sbírejte ovečky NICI* [online]. [cit. 2018-04-07]. Dostupné z: [https://www.lidl.cz/cs/Sbirejte\\_ovecky\\_NICI.htm](https://www.lidl.cz/cs/Sbirejte_ovecky_NICI.htm)

Lidl, © 2003-2018f. *LIDL OPĚT RAZANTNĚ ZVYŠUJE MZDY, POKLADNÍ V CELÉ ČR NASTOUPÍ NOVĚ ZA 28 TISÍC KORUN*, tisková zpráva 21.2.2018 [online]. [cit. 2018-04-14]. Dostupné z: [https://www.lidl.cz/cs/Tiskove\\_zpravy\\_2018.htm](https://www.lidl.cz/cs/Tiskove_zpravy_2018.htm)

Lidl. *Společenská odpovědnost* 2018g. [online]. [cit. 2018-04-12]. Dostupné z: <https://www.lidl.cz/cs/Spolecenska-odpovednost.htm>

Lidl, *Zásady nákupu ryb a koryšů*. 2018h. [online]. [cit. 2018-04-12]. Dostupné z: <https://www.lidl.cz/cs/Zasady-nakupu-ryb-a-korysu.htm>

Lidl, *Fairtrade*. 2018ch. [online]. [cit. 2018-04-12]. Dostupné z: <https://www.lidl.cz/cs/Fairtrade.htm>

Lidl, *UTZ Certified*. 2018i [online]. [cit. 2018-04-12]. Dostupné z: <https://www.lidl.cz/cs/UTZ-Certified.htm>

Lidl, *Životní prostředí*. 2018j [online]. [cit. 2018-04-12]. Dostupné z: <https://www.lidl.cz/cs/Zivotni-prostredi.htm>

Lidl, *Elektromobilita*. 2018j [online]. [cit. 2018-04-13]. Dostupné z: <https://www.lidl.cz/cs/Lidl-a-elektromobilita-5677.htm>

Lidl, *Společnost*. 2018k [online]. [cit. 2018-04-23]. Dostupné z: <https://www.lidl.cz/cs/Spolecnost.htm>

Lidl, *Obchodní partneři*. 2018l [online]. [cit. 2018-04-23]. Dostupné z: <https://www.lidl.cz/cs/Obchodni-partneri.htm>

Lidl, *Zaměstnanci prodejen Lidl v oblečení z trvale udržitelné výroby*. 2018m [online]. [cit. 2018-04-23]. Dostupné z: <https://www.lidl.cz/cs/Zamestnanci-prodejen-Lidl-v-obleceni-z-trvale-udrzitelne-vyroby.htm>

Lidl, *Zásady společnosti*. 2018n [online]. [cit. 2018-04-23]. Dostupné z: <https://www.lidl.cz/cs/Zasady-spolecnosti-4898.htm>

MediaGuru: *Lidl v nové kampani cílí na rodiny*. 9.10.2015 [online]. [cit. 2018-04-05].  
Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/clanky/2015/10/lidl-v-nove-kampani-s-vasutem-cili-na-rodiny/#.Vvu8gJyLTIU>

MediaGuru. *Privátní značky rostou rychleji než značkové zboží*. [online]. [cit. 2018-02-06].  
Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/clanky/2017/11/privatni-znacky-rostou-rychleji-nez-znackove-zbozi/>

Místo prodeje. *Lidl představil nový koncept prodejen* 4.12.2015 [online]. [cit. 2018-04-13].  
Dostupné z: <http://www.mistoprodeje.cz/clanky/lidl-predstavil-novy-koncept-prodejen/>

NAKRA, Manoj. *Retail Positioning: Strategy in Detail*. 2006. [online]. [cit. 2018-04-06].  
Dostupné z: <https://www.scribd.com/doc/34491773/Retail-Positioning-Strategy-in-Detail>

[Naším cílem...] In: Facebook [online]. 2018 [cit. 2018-04-12]. Dostupné z:  
<https://www.facebook.com/lidlcesko/photos/a.545404618823770.1073741825.417246441639589/1653534184677469/?type=3>

PATOČKOVÁ, M. *Lidl hledá další místa pro své prodejny, objeví se i v centrech měst*. 18.1.2018 [online]. [cit. 2018-01-05]. Dostupné z: [https://ekonomika.idnes.cz/lidl-prodejny-centra-mest-praha-d37-/ekonomika.aspx?c=A180117\\_205446\\_ekonomika\\_bur](https://ekonomika.idnes.cz/lidl-prodejny-centra-mest-praha-d37-/ekonomika.aspx?c=A180117_205446_ekonomika_bur)

Právo. *Nejbohatším Němcem je majitel Lidlu*. 7.9.2017 [cit. 2018-01-05]. Dostupné z:  
<https://www.novinky.cz/zahranicni/448488-nejbohatsim-nemcem-je-majitel-lidlu.html>

*Pryč s Korantengem z Novy a Boltem z Tretry. Lidé si dělají legraci z letáku Lidlu*. 4.1.2017 [online]. [cit. 2018-04-07]. Dostupné z:  
<https://magazin.aktualne.cz/kuriozity/kauza-lidl-uz-si-zije-svym-zivotem/r~2bde90dcd27d11e6b13b002590604f2e/>

ROŽÁNEK, F.: *Obchodníkem roku je znovu Ikea, u veřejnosti vyhrál Lidl*. 7.2.2018 [online]. [cit. 2018-01-05]. Dostupné z: <https://mam.ihned.cz/marketing/c1-66041780-obchodnikem-roku-je-znovu-ikea-u-verejnosti-vyhral-lidl>

SEMERÁDOVÁ, Z.: *Retailovým projektem roku je e-shop Lidlu, může inspirovat další hráče*. 31.12.2017 [online]. [cit. 2018-02-04]. Dostupné z:  
<https://retailek.mediar.cz/2017/12/31/retailovym-projektem-roku-je-e-shop-lidlu-muze-inspirovat-dalsi-hrace/>

SEMERÁDOVÁ, Z.: *Češi loni v e-shopech utratili 115 miliard Kč, sílí nákup potravin a oblečení* 4.1.2018 [online]. [cit. 2018-04-12]. Dostupné z:

<https://retailek.mediar.cz/2018/01/04/cesi-loni-v-e-shopech-utratali-115-miliard-kc-sili-nakup-potravin-a-obleceni/>

ŠENK, M.: *Jaká je práce v Lidlu za 30 tisíc? Hlavně úsměv, tykáni, sluchátko neustále u ucha a všichni zaměstnanci dělají všechno.* 14.4.2018 [online]. [cit. 2018-04-28].

Dostupné z: <https://byznys.ihned.cz/c1-66107740-jaka-je-prace-v-lidlu-za-30-tisic-hlavne-usmev-tykani-sluchatko-neustale-u-ucha-a-vsichni-zamestnanci-delaji-vsechno>

ŠPAČKOVÁ, I.: *Privátní značky kupuje čím dál více lidí. Nejde jen o nižší cenu, řetězce lákají na kvalitu.* 28.3.2017 [online]. [cit. 2018-03-20]. Dostupné z:

<https://zpravy.aktualne.cz/finance/nakupovani/privatni-znacky-kupuje-cim-dal-vice-lidi-nejde-jen-o-nizsi-c/r~34e2b88c137a11e7b7fa0025900fea04/>

ŠPAČKOVÁ, I.: *Češi řekli, podle čeho si vybírají prodejnu. Slevová spirála zpomalila, roste důraz na kvalitu.* 10.4. 2018 [online]. [cit. 2018-04-12]. Dostupné z:

<https://zpravy.aktualne.cz/finance/nakupovani/cesi-rekli-podle-ceho-si-vybiraji-prodejnu-slevova-spirala-s/r~1b4be4be3ca711e8a44c0cc47ab5f122/>

*Women dominate grocery shopping study.* Progressive grocer 30.4.2013 [online]. [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <https://progressivegrocer.com/women-dominate-grocery-shopping-study>

*Women chief grocery buyers.* 8.5.2015 [online]. [cit. 2018-05-04]. Dostupné z:

<https://insidefmcg.com.au/2015/05/08/women-chief-grocery-buyers/>

## Teze bakalářské práce

<b>Institut komunikačních studií a žurnalistiky FSV UK</b> <b>Teze BAKALÁŘSKÉ diplomové práce</b>	
<b>TUTO ČÁST VYPLŇUJE STUDENT/KA:</b>	
<b>Příjmení a jméno diplomantky/diplomanta:</b> Markéta Škaldová	<b>Razítko podatelny:</b>
<b>Imatrikulační ročník diplomantky/diplomanta:</b> 2015/2016	
<b>E-mail diplomantky/diplomanta:</b> skaldovamarket@gmail.com	
<b>Studijní obor/forma studia:</b> Marketingová komunikace a public relations/prezenční	
<b>Předpokládaný název práce v češtině:</b> Analýza marketingových a PR aktivit společnosti Lidl ČR v letech 2017-2018	
<b>Předpokládaný název práce v angličtině:</b> Analysis of Marketing and PR activities of Lidl Czech Republic in years 2017-2018	
<b>Předpokládaný termín dokončení</b> (semestr, akademický rok – vzor: ZS 2012/2013): (diplomovou práci je možné odevzdat <u>nejdříve po dvou semestrech</u> od schválení tezí) LS 2017/2018	
<b>Základní charakteristika tématu a předpokládaný cíl práce</b> (max. 1000 znaků): Marketingová komunikace a PR aktivity jsou dnes na přesyceném českém trhu klíčovými faktory k získání a udržení zákazníka, a proto dochází k hledání nových způsobů, jak toho dosáhnout. Společnost Lidl se v rámci své specifické filosofie, která spočívá ve většinovém prodeji privátních značek, od ostatních obchodních řetězců odlišuje, a za poslední roky kromě standardního sortimentu potravin přichází navíc také s unikátním zbožím, mezi nějž patří oblečení či potřeby pro domácnost. Od toho se odvíjí i specifický koncept komunikace společnosti; Lidl je tak prezentován jako úspěšný obchodník. Práce si klade za cíl veškeré tyto komunikační aktivity zanalyzovat a na základě dotazníkového šetření zjistit, zda je společnost vnímána jako odlišná a úspěšná značka, která není jen levným obchodníkem. Práce bude navíc doplněna pohledem marketingového oddělení samotné společnosti a případným doporučením na zlepšení komunikační strategie	
<b>Předpokládaná struktura práce</b> (rozdělení do jednotlivých kapitol a podkapitol se stručnou charakteristikou jejich obsahu): <ol style="list-style-type: none"><li>1. Úvod - představení tématu a metodiky práce, stanovení cílů</li><li>2. Teoretická část - vymezení základních pojmů, analýza odborné literatury</li><li>3. O společnosti Lidl - základní informace o společnosti, její historie, struktura a filosofie</li><li>4. Marketingový a komunikační mix v daném období, jejich popis a zhodnocení</li><li>5. Praktická část</li><li>6. Analýza a vyhodnocení výzkumu, rozhovoru</li><li>7. Závěr a shrnutí</li><li>8. Použitá literatura a zdroje</li><li>9. Přílohy</li></ol>	
<b>Vymezení zpracovávaného materiálu</b> (např. konkrétní titul periodika a období jeho analýzy): Sleškové letáky z let 2017-2018, obsah na sociálních sítích z let 2017-2018, webové stránky společnosti Lidl, mediální výstupy týkající se společnosti Lidl, případně další veřejně dostupné materiály včetně tiskových zpráv apod.	
<b>Postup (technika) při zpracování materiálu:</b> Deskriptivní analýza, kvantitativní výzkum, hloubkový rozhovor	
<b>Základní literatura</b> (nejméně 5 nejdůležitějších titulů k tématu a způsobu jeho zpracování; u všech titulů je nutné uvést stručnou anotaci na 2-5 řádků):	

BÁRTA, Vladimír, Ladislav PÁTÍK a Milan POSTLER. Retail marketing. Praha: Management Press, 2009. ISBN 978-80-7261-207-9.

Kniha, se zabývá využitím moderních marketingových poznatků v oblasti retailingu. Vzhledem ke snaze obchodních firem udržet si zákazníky a získat nové se zaměřuje především na chování spotřebitele, tržní segmentaci, CRM a otázky budování značky. Podrobně jsou vysvětleny různé formy komunikačních technik z hlediska jejich uplatnění v retailingu, včetně nových trendů využití on-line komunikace.

ADAMSON, Allen P. Brandsimple: How the best brands keep it simple and succeed. 1. paperback ed. Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2006. ISBN 978-140-3984-906.

V dnešním světě je velmi jednoduché se v obrovském množství značek a společností jednoduše ztratit. Co rozhoduje o tom, která značka uspěje a která upadne do zapomenutí? Allen Adamson ve své knize BrandSimple popisuje, že vytvořit úspěšnou značku není tak složité, jak se na první pohled zdá – stačí společnost vybudovat na jednoduché myšlence, které se budeme držet a propagovat ji ve všech aktivitách

CIMLER, Petr a Dana ZADRAŽILOVÁ. Retail management. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-167-6.

Kniha se podrobně věnuje obchodu a obchodní činnosti, řízení firmy a zboží a také využívaným technologiím. Soustřeďuje se hlavně na procesy, které jsou pro maloobchodní podnikání rozhodující. Pozornost je rovněž věnována ochraně spotřebitele a vývoji maloobchodního podnikání v ČR i ve světě.

KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary: Marketing. 1. vyd. Praha, Grada Publishing, a. s. 2004. ISBN 80-247-0513-3

Veškeré základní techniky marketingu popsané v jedné knize. Nejnovější trendy, marketingové strategie a zacílení kampaní vysvětlené pomocí mnoha případových studií. Hlavní část knihy se poté zabývá strategickým marketingem a jeho uvedením v praxi pomocí jednotlivých nástrojů marketingové mixu.

WHEELER, Alina a Sonia MARCIANO. Designing Brand Identity: A Complete Guide to Creating, Building, and Maintaining Strong Brands. 1. paperback ed. New Jersey: John Wiley, 2003. ISBN 04-712-1326-8.

Kniha se zaměřuje na tvorbu značky, a to od vytvoření určité vize, kterou se má společnost ubírat, až po její přenesení na celou firemní komunikaci. Značka musí být od začátku jasně rozeznatelná od konkurence a jsou to právě maličkosti a lpění na detailech, které rozhodují o úspěchu a neúspěchu.

**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)

BOROVÍČKOVÁ, Lucie. Zákaznické tiskoviny obchodních řetězců a jejich užití mimo jiné z pohledu teorie kreativní spotřeby. Praha, 2013. 107 s. Diplomová práce (Mgr.) Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Institut komunikačních studií a žurnalistiky. Katedra mediálních studií. Vedoucí diplomové práce PhDr. Irena Carpentier Reifová, Ph.D.

ŠTEFEK, Jiří. Komunikační aktivity společnosti Tchibo v letech 2013-2014. Praha, 2014. 50 s. Bakalářská práce (Bc.) Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Institut komunikačních studií a žurnalistiky. Katedra marketingové komunikace a PR. Vedoucí diplomové práce Ing. Ondřej Obluk.

Datum / Podpis studenta/ky

.....

**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.**

**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 PROSTŘEDNICTVÍM PODATELNY FSV UK. PŘIJATÉ TEZE JE NUTNÉ SI VYZVEDNOUT V SEKRETARIÁTU PŘÍSLUŠNÉ KATEDRY A NECHAT VEVÁZAT DO OBOU VÝTISKU DIPLOMOVÉ PRÁCE.**

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



## Seznam příloh

Obrázek č.1: Zisk a tržby obchodních řetězců v ČR na základě účetních uzávěrek, zdroj ČTK (2018)

Obrázek č. 2: Tři zásadní otázky CSR identity společnosti Lidl, zdroj vlastní zpracování (2018)

Obrázek č. 3: Titulní strana letáku společnosti Lidl „Vyrobeno v České republice“, zdroj kupi.cz (2018)

Tabulka č. 1: Demografické údaje o respondentech, zdroj vlastní zpracování (2018)

Graf č. 1.: Místo nákupu respondentů, zdroj vlastní zpracování (2018)

Graf č. 2: Frekvence nákupů v Lidlu, zdroj vlastní zpracování (2018)

Graf. č. 3: Rozhodující faktor pro nákup v Lidlu (část 1), zdroj vlastní zpracování (2018)

Graf. č. 4: Rozhodující faktor pro nákup v Lidlu (část 1), zdroj vlastní zpracování (2018)

Graf č. 5: Síla atributů asociovaných se značkou Lidl (část 1.)

Graf č. 6: Síla atributů asociovaných se značkou Lidl (část 1.)

Příloha č. 1: Dotazník

### **Otázka č. 1: Jak často nakupujete v Lidlu? (počet odpovědí respondentů)**

Každý den (5)

Několikrát za týden (64)

Jednou za týden (64)

Několikrát za měsíc (79)

Jednou za měsíc (40)

Několikrát za rok (36)

Jednou za rok (6)

Nikdy (2)

**Otázka č. 2: Co je rozhodujícím faktorem pro Váš nákup v Lidlu? Ohodnoťte na stupnici 1 (nejnižší váha) až 5 (nejvyšší váha)**

Cena (výsledky viz graf)

Kvalita výrobků (výsledky viz graf)

Slevová akce (výsledky viz graf)

Šíře sortimentu (výsledky viz graf)

Příjemná obsluha (výsledky viz graf)

Blízká vzdálenost od místa bydliště (výsledky viz graf)

Vzhled prodejny (výsledky viz graf)

Reklama (výsledky viz graf)

**Otázka č. 3: Máte jiný důvod pro nákup v Lidlu? (dopište)**

**Otázka č. 4: Proběhl některý z Vašich nákupů v Lidlu na základě speciálního týdenního letáku?**

Ano (216)

Ne (78)

**Otázka č. 5: Privátní značky v Lidlu tvoří více než 80 % sortimentu. Jaký je Váš postoj k těmto značkám v Lidlu? (příklady takových značek v jiných řetězcích jsou Albert Quality, Tesco Value, Billa Clever...)**

Je mi to jedno (174)

Preferuji privátní značky (70)

Dávám přednost národním a nadnárodním značkám (50)

**Otázka č. 6: Znáte konkrétně nějaké z privátních značek v Lidlu? (dopište)**

**Otázka č. 7: Zaregistrovali jste změnu sloganu z původního "Lidl je levný" na "Lidl - Správná volba"?**

Ano (154)

Ne (140)

**Otázka č. 8: Jak vnímáte ceny v Lidlu?**

Nízké (96)

Průměrné (188)

Vyšší (9)

Příliš vysoké

**Otázka č. 9: Odpovídá podle Vás cena produktů v Lidlu jejich kvalitě?**

Ano (121)

Většinou ano (162)

Ne (8)

Spíš ne (3)

**Otázka č. 10: Souhlasíte s tvrzením, že Lidl nabízí zboží nejvyšší kvality za nejlepší ceny?**

Ano (59)

Spíše Ano (162)

Ne (33)

Spíše ne (40)

**Otázka č. 11: Jak vnímáte Lidl jako značku? Popište**

**Otázka č. 12: Ohodnoťte na stupnici 1 (nejnižší váha) až 5 (nejvyšší váha), jak moc pro Vás značka Lidl reprezentuje následující hodnoty?**

Nízká cena (výsledky viz graf)

Kvalita (výsledky viz graf)

Čerstvost (výsledky viz graf)

Široký sortiment (výsledky viz graf)

Úspěšný obchodník (výsledky viz graf)

Ekologie (výsledky viz graf)

**Otázka č. 13: Zaregistrovali jste spuštění Lidlu e-shopu?**

Ano (213)

Ne (81)

**Otázka č. 14: Nakoupili jste na Lidl e-shopu?**

Ano (60)

Ne (159)

**Otázka č. 15: Které z reklamních kampaní lidlu s celebritymi jste zaregistrovali?  
(výsledky viz graf)**

Kuchyně Lidlu (Roman Paulus, Marcel Ihnačák, Markéta Krajčovičová)

Nabídka vín (Marek Vašut)

Lidl Fashion week (Heidi Klum)

Žádnou

**Otázka č. 16: Zaznamenali jste následující incidenty, s nimiž se Lidl potýkal?  
(výsledky viz graf)**

Černošský model v letáku

Vymazání křížů z řeckých kostelů na obalech produktů

Ani jedno

**Otázka č. 17: Zaregistrovali jste náborovou kampaň Lidlu se zvyšováním platů v březnu tohoto roku?**

Ano (250)

Ne (44)

**Otázka č. 18: Prostřednictvím jakých kanálů se dozvídáte o Lidlu?**

Akční letáky (183)

Webové stránky Lidlu (77)

Facebook (103)

Instagram (9)

YouTube (17)

TV reklama (142)

Rozhlas (15)

Billboardy (100)

Inzerce v tisku (43)

Online inzerce (51)

Rodina, přátelé, známí (156)

Jiné (30)

**Demografické údaje:**

**Jaké je Vaše pohlaví? (výsledky viz graf)**

Muž

Žena

Jiné

**Jaký je Váš věk? (výsledky viz graf)**

20 let nebo méně

21–25 let

26–30 let

31–35 let

36–40 let

51–45 let

46–50 let

51–55 let

56–60 let

61–65 let

66–69 let

70 let a více

**Jaký je Váš ekonomický status? (výsledky viz graf)**

Student

Zaměstnaný

Podnikatel

Nezaměstnaný

Důchodce (nepracující)

Rodičovská dovolená

Jiné

**Lidl, ve kterém nakupuji se nachází v kraji: (výsledky viz graf)**

Praha

Středočeský

Jihočeský

Plzeňský

Karlovarský

Ústecký

Liberecký

Královéhradecký

Pardubický

Vysočina

Jihomoravský

Olomoucký

Zlínský

Moravskoslezský