

UNIVERZITA KARLOVA  
FAKULTA TĚLESNÉ VÝCHOVY A SPORTU

Katedra základů kinantropologie a humanitních věd

**Firemní identita a image firmy L'Oréal**

Diplomová práce

Vedoucí práce:

PhDr. Vladimír Janák, CSc.

Zpracovala:

Andrea Stránská

Management TVS

Praha, září 2009

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci zpracovala samostatně a uvedla všechny použité literární a odborné zdroje.

V Praze dne 3. září 2009

Andrea Stránská

## **Poděkování**

Tímto bych chtěla poděkovat PhDr. Vladimíru Janákovi, CSc. za odborné konzultace během zpracovávání mé diplomové práce, zaměstnancům společnosti L'Oréal Ondřeji Lipárovi a Sebastianovi Manteau za poskytnuté informace a vstřícný přístup.

**Název práce:** Firemní identita a image společnosti L'Oréal.

**Anotace:**

Tato diplomová práce se zabývá současnou image společnosti L'Oréal. Cílem je definovat jednotlivé složky firemní identity, které ovlivňují její image a provést výzkum na dané téma. Tento výzkum byl proveden na základě vyplnění dotazníků a doplněním rozhovorem s CRM manažerem značky Biotherm.

Výsledky této práce mohou pomoci k pochopení důležitosti identity a image pro obchodní činnost každé firmy. Dobrá image totiž může významně ovlivňovat spotřebitelské chování zákazníků. Společnost L'Oréal je v mé práci prezentována jako příklad úspěšné společnosti, která svůj úspěch postavila nejen na inovacích, vědě a neustálém výzkumu, ale také na vstřícném přístupu ke studentům a absolventům, který je v českém prostředí často opomíjen.

**Title:** Corporate identity and image of L'Oréal.

**Resume:**

This thesis presents the current image of L'Oréal, the world's biggest cosmetics company. The aim of this study was to define particular components of the company's corporate identity, which influence its image. A questionnaire was designed that was used to collect information regarding the relevant theme accompanied by interview with CRM manager of Biotherm.

The results of this thesis can generally help gain a better understanding of corporate identity and image for business activities of each company. Good image can significantly influence consumer behaviour. L'Oréal is presented here as an example of a successful company, whose achievements are based not only on innovations and a vibrant and productive R&D function, but also on a friendly and open approach to students and graduates, which is often neglected in Czech business culture.

# OBSAH

<b>1. Úvod</b>	<b>7</b>
1.1. Cíle a úkoly diplomové práce	9
<b>2. Teoretická východiska</b>	<b>10</b>
2.1. Firemní identita	10
2.2. Firemní filosofie	12
2.2.1. Etický kodex	14
2.3. Firemní osobnost	14
2.4. Firemní kultura	15
2.5. Firemní chování	17
2.6. Firemní komunikace	19
2.7. Firemní design	23
2.7.1. Název	24
2.7.2. Logotyp	24
2.7.2.1. Grafický manuál	25
2.7.3. Barva	27
2.7.4. Písmo a typologie	30
2.7.5. Slogan	32
2.7.6. Znělka	33
2.7.7. Architektura a design	34
2.8. Produkt organizace	34
2.9. Firemní image	35
<b>3. Praktická část</b>	<b>38</b>
3.1. Profil společnosti	38
3.2. Organizační struktura	39
3.3. Historie společnosti	41

3.4. <u>Portfolio společnosti</u>	47
3.4.1. <u>Spotřební produkty</u>	48
3.4.2. <u>Profesionální produkty</u>	48
3.4.3. <u>Luxusní produkty</u>	48
3.4.4. <u>Aktivní kosmetika</u>	49
3.4.5. <u>The Body Shop</u>	49
3.5. <u>L'Oréal v grafech</u>	49
3.6. <u>L'Oréal Česká republika</u>	52
3.7. <u>Firemní identita společnosti L'Oréal</u>	53
3.7.1. <u>Firemní filosofie</u>	55
3.7.1.1. <u>Etický kodex</u>	56
3.7.2. <u>Firemní osobnost</u>	57
3.7.3. <u>Firemní kultura</u>	57
3.7.3.1. <u>Noví zaměstnanci</u>	59
3.7.3.2. <u>Rituály</u>	61
3.7.4. <u>Firemní chování</u>	62
3.7.5. <u>Firemní komunikace</u>	63
3.7.5.1. <u>Interní komunikace</u>	63
3.7.5.2. <u>Externí komunikace</u>	64
3.7.5.2.1. <u>Televizní reklama</u>	64
3.7.5.2.1.1. <u>Příklad televizní reklamy</u>	66
3.7.5.2.2. <u>Tisk</u>	68
3.7.5.2.2.1. <u>Příklad tiskové reklamy</u>	69
3.7.5.2.3. <u>Využívání idolů značkou L'Oréal</u>	71
3.7.5.2.4. <u>Public relations</u>	74
3.7.5.2.4.1. <u>Projekty společnosti L'Oréal</u>	74
3.7.5.2.4.2. <u>Stipendia pro ženy ve vědě</u>	75

3.7.5.2.4.3.	<u>Kadeřníci proti AIDS</u>	<u>75</u>
3.7.5.2.4.4.	<u>L'Oréal Brandstorm</u>	<u>76</u>
3.7.5.2.4.5.	<u>E-Strat Challenge</u>	<u>77</u>
3.7.5.2.5.	<u>Podpora prodeje</u>	<u>77</u>
3.7.5.2.6.	<u>Sponzoring</u>	<u>78</u>
3.7.5.2.7.	<u>Webové stránky</u>	<u>79</u>
3.7.6.	<u>Firemní design</u>	<u>81</u>
3.7.6.1.	<u>Název</u>	<u>82</u>
3.7.6.2.	<u>Logotyp</u>	<u>84</u>
3.7.6.3.	<u>Barva</u>	<u>86</u>
3.7.6.4.	<u>Písmo a typologie</u>	<u>88</u>
3.7.6.5.	<u>Slogan</u>	<u>89</u>
3.7.6.6.	<u>Znělka</u>	<u>90</u>
3.7.6.7.	<u>Architektura a design</u>	<u>91</u>
3.8.	<u>Firemní image společnosti L'Oréal</u>	<u>92</u>
<b>4.</b>	<b><u>Metodologie</u></b>	<b><u>94</u></b>
4.1.	<u>Metodologie diplomové práce</u>	<u>94</u>
4.2.	<u>Dotazník</u>	<u>95</u>
4.3.	<u>Rozhovor</u>	<u>112</u>
4.4.	<u>Prezentace výsledků, diskuze</u>	<u>114</u>
<b>5.</b>	<b><u>Závěr</u></b>	<b><u>116</u></b>
	<u>Bibliografické zdroje</u>	<u>118</u>
	<u>Internetové zdroje</u>	<u>119</u>

## 1. Úvod

---

Kosmetický průmysl patří v současnosti k nejvýznamnějším průmyslovým odvětvím. Trh s kosmetickými výrobky se stává místem velmi tvrdých konkurenčních bojů. K úspěšnému podnikání je v současnosti zapotřebí nejen dobrá myšlenka, ale i umění zaujmout a odlišit se od konkurence. K tomu může skvěle posloužit vhodně zvolená image společnosti. Jedním z nástrojů k dosažení té správné image, je firemní identita.

Firemní identita neboli Corporate identity, je základní a nezaměnitelný vizuální styl společnosti. Tento styl se skládá z několika částí, které společně tvoří komplexní celek. Jedná se o silný a účinný marketingový nástroj, který zahrnuje nejen firemní design, chování a komunikaci, ale také firemní filosofii či kulturu. Pouze tehdy, jsou-li všechny prvky firemní identity ve vzájemném souladu, dokáže si společnost vytvořit ten správný image.

K rozboru firemní identity jsem si vybrala jednu z největších francouzských firem, kosmetický gigant L'Oréal, který v letošním roce oslaví 100. výročí od založení a 15. výročí od vstupu na český trh. To však nebyl jediný důvod, proč jsem zvolila právě tuto firmu. Jako aktivního spotřebitele kosmetiky, mě zaujala agresivní marketingová propagace nových výrobků na televizních obrazovkách a v tisku. Zároveň mě ovlivnil pozitivní a blízký vztah k jejím značkám, stejně tak jako vzrůstající význam jaký kosmetický průmysl a marketing v dnešní společnosti mají. V neposlední řadě je to i skutečnost, že se firma L'Oréal přes značku Garnier zapojuje i do sportovních aktivit prostřednictvím sponzorování Garnier juniorského maratonu, jednoho z běhů organizovaným pod záštitou Prague International Maraton.

Vzhledem k níže stanoveným cílům lze mou práci rozdělit do několika částí. V první části, jsem se zaměřila na statický rozbor pojmů, který by měl vytvořit obecné mínění o problematice. Základními teoretickými východisky je zde firemní filosofie, osobnost, kultura,



chování, komunikace, design a image, jejichž budování je jedním z faktorů úspěšnosti firmy. Teoretická část tvoří podstatu praktické části.

Praktická část je rozdělena na tři oddíly. V prvním oddílu se zaměřuji na profil společnosti, její organizační strukturu, historii a neustále se rozrůstající portfolio. Tato fakta jsou nezbytná k pochopení celé firemní identity a slouží rovněž jako východiska při tvorbě dotazníku. Pasáž je ukončena stručným představením společnosti v České republice a kapitolou L'Oréal v číslech, jež má poskytnout představu o podílu jednotlivých divizí a produktů na obratu společnosti, stejně tak jako podíl prodejnosti podle geografického rozložení. Informace v této části vychází především z výročních zpráv společnosti L'Oréal a literatury, zejména té zahraniční.

Druhý oddíl méj práce se zabývá Firemní identitou společnosti L'Oréal, kterou jsem analyzovala na základě postupů uveřejněných v odborných publikacích. Jedná se především o kompilaci z různých zdrojů doplněnou vlastními úvahami a praktickými příklady. Problematika firemní identity je zde dána do vzájemných souvislostí. V této pasáži jsem vycházela zejména z materiálů publikovaných v odborné literatuře, ve výročních zprávách, v diplomových pracích zabývajících se obdobnou tematikou, jiných oficiálních dokumentů vydávaných firmou L'Oréal a z internetu. Cílem této části je podat ucelený přehled o firemní identitě společnosti L'Oréal, ze které vycházím v poslední části.

Závěrečný oddíl, zabývající se především firemní image, patří samotnému výzkumu. Vzhledem k současným trendům a demografické struktuře obyvatelstva jsem si pro svůj výzkum vybrala cílovou skupinu mladých lidí ve věku 18 – 28 let, kteří patří mezi zákazníky se silným nákupním potenciálem. Většina firem se je proto snaží přilákat již v raném věku a získat si tak jejich loajalitu do budoucnosti. Jednou z nich je i L'Oréal, který investuje nemalé finanční prostředky do studentských projektů, jejichž cílem je nejen přilákat talenty, ale dostat se i do povědomí ostatních. Výzkum probíhal na základě dotazování a zjišťovány byly informace týkající se například: zkušenosti s výrobky, znalosti a důvěry k reklamním sdělením, návštěvnosti internetových stránek atd. Pro komplexní doplnění výsledných informací byl proveden rozhovor se zaměstnancem společnosti L'Oréal.

V závěru této práce naleznete krátké shrnutí, včetně negativních a pozitivních skutečností vyplývajících nejen z vlastního výzkumu, ale rovněž z mého rozboru firemní identity.

### **1.1. Cíle a úkoly diplomové práce:**

Hlavním cílem této diplomové práce je identifikovat stěžejní prvky firemní identity společnosti L'Oréal a podat ucelený přehled jejich působení na cílovou skupinu.

Ze stanovených cílů vyplývají i následující úkoly:

- Seznámit se s problematikou a vymezit základní pojmy firemní identity a image tak, jak jsou vnímány autory odborných publikací.
- Představit společnost L'Oréal, její organizační strukturu, historii, portfolio a české zastoupení.
- Porovnat uznávané teorie s praxí a na základě veřejně dostupných informací charakterizovat jednotlivé prvky firemní identity společnosti L'Oréal.
- Prostřednictvím dotazníku získat informace o image společnosti, spontánní i navozené znalosti značky, jejích aktivit, reklam a produktů.
- Prostřednictvím rozhovoru získat povědomí o reálné situaci ve společnosti L'Oréal.
- Zhodnotit výsledky výzkumu, diskutovat problémy a shrnout možná doporučení.

**Klíčová slova:**

firemní identita, firemní image, firemní kultura, firemní design, firemní filosofie, firemní komunikace, L'Oréal

## **2. Teoretická část**

---

### **2.1. Firemní identita**

Corporate identity neboli firemní identita zahrnuje všechny identifikační znaky společnosti, které napomáhají rozpoznat ji navenek a odlišit ji tak od ostatních. Proto by měla být výrazná, jedinečná, dobře srozumitelná ale i snadno zapamatovatelná. Firemní identita je strategicky naplánovaná představa, která je formulována v podobě firemní vize či firemní filosofie. Její reálná podoba je však dokreslována mnoha dalšími faktory. Corporate identity vede k souladu všech prvků ovlivňující vnitřní i vnější veřejnost s organizací.

Firemní identita zahrnuje především vizuální styl společnosti, představovaný jménem, logem a veškerými firemními dokumenty (od hlavičkových papírů, vizitek, informačních materiálů, formulářů až po výroční zprávy). Vizuální styl se však promítá do vnitřní i vnější architektury, definuje informační značení budov a prodejních míst, uniformy či jednotné prvky oděvu zaměstnanců, značení podnikových vozidel atd. Styl společnosti může být vyjádřen i mimozrakovými podněty, např. uplatňováním hudby, vůní, struktur materiálu, světla apod. Firemní identitu dotváří styl jednání a vystupování zaměstnanců a v neposlední řadě i komunikace prostřednictvím sdělovacích prostředků.

Hodnota firemní identity jako nástroje posilujícího postavení podniku ve vysoce konkurenčním prostředí prudce vzrůstá zhruba od poloviny 80. let. Řízení identity firemní i produktové značky se spolu s průmyslovým designem stává částí integrované komunikace a prostřednictvím poznatků o chování spotřebitelů prolíná do marketingové strategie.

V knize Strategie firemní komunikace, definují autorky tři typy společností, se kterými se v praxi nejčastěji setkáváme:<sup>1</sup>

- a) Ty, které firemní identitě nevěnují větší pozornost. Sem patří většina podniků i institucí, a to nejen u nás, ale i v zahraničí. Tento postoj s sebou nese velké riziko: společnost není jasně profilována, není nezaměnitelná, a proto je ohrožitelná ostatními konkurenty.
- b) Druhou kategorii, již méně početnou, tvoří společnosti, které sice mají formulovanou vizi a firemní identitu, avšak jejich skutečné počínání tuto identitu nepotvrzuje. Například proto, že firemní identita ustrnula a již neodráží skutečnou činnost a poslání organizace. Nebo proto, že byla od počátku nereálná a že byla pouhým zbožným přáním. Anebo proto, že firma, která byla ve svém počátku vedena výraznými osobnostmi, jež samy vtiskávaly podniku nezaměnitelnou tvář, vyrostla a svou tvář ztratila v důsledku personálních změn, vnitřní konkurence atd.

Organizace, která není schopna sladit plánovanou firemní identitu a skutečné chování na trhu, není důvěryhodná a velmi pravděpodobně není stabilní.

- c) Třetí skupina, početně nejmenší, je tvořena společnostmi, které mají svůj reálný program firemní identity a svou činností i komunikací se jej snaží naplňovat. Tato skupina se rozrůstá tak, jak sílí konkurenční tlak na globálních trzích a jak roste význam firemní identity jako prostředku k potvrzení jedinečnosti podniku nebo instituce.

Firemní identita se utváří dlouho a průběžně se formuje. Čas od času je třeba ji přehodnotit podle toho, jak se vyvíjí činnost a struktura organizace (expanze, diferenciaci,

---

<sup>1</sup> Horáková I., Stejskalová D, Škapová H.: Strategie firemní komunikace. Management Press, Praha 2008, str. 57 - 60

akvizice, fúze...) a jak se mění tržní poměry. Měla by jistě odrážet také vývoj důležitých cílových skupin, hlavně spotřebitelů, odběratelů a finančních kruhů.<sup>2</sup>

Firemní identitu tvoří několik složek, mezi které patří: firemní filosofie, firemní osobnost, firemní kultura (Corporate culture), firemní komunikace (Corporate communications), firemní chování (Corporate behaviour) a firemní design (Corporate design). Výsledkem působení jednotlivých složek firemní identity je firemní image (Corporate image), která popisuje obraz podniku, jak se jeví jeho vnějším pozorovatelům. V knize Život s Reklamou, autoři Křížek a Crha definují následující vzorec Firemní identity (CI): „Připojíme-li ke Corporate culture (CCul), Corporate communications (CCom) a Corporate design (CD) ještě samotný produkt (P), samotnou nabídku firmy, dostaneme se na úroveň corporate identity“<sup>3</sup>

$$CI = CCul + CCom + CD + P$$

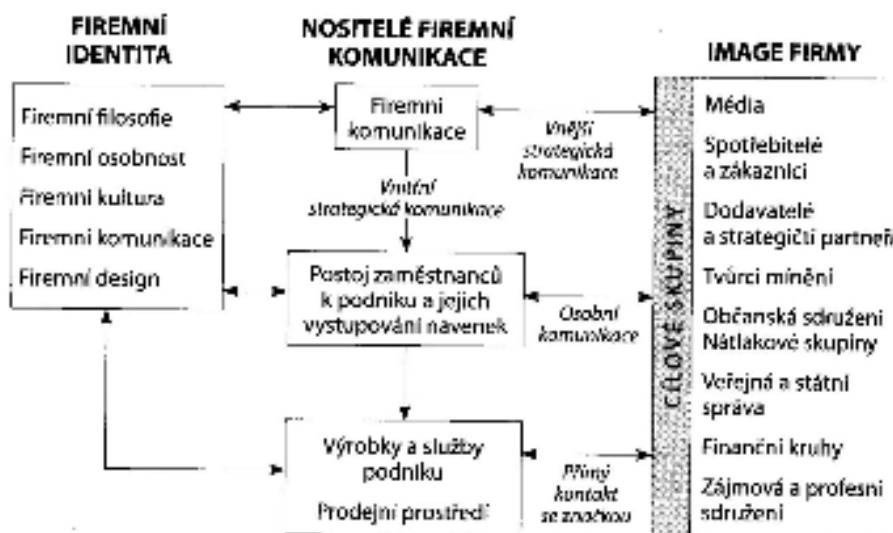
Jedním z neposledních cílů firemní identity je i motivace zaměstnanců podniku, kteří se cítí být jeho součástí a jsou na něj hrdí. Tím se stávají reprezentanty daného podniku, a tudíž by se podle měli také chovat a jednat. Správně vedená firemní identita navíc zvyšuje důvěryhodnost podniku u vnějších cílových skupin, zejména u klíčových partnerů jako jsou zákazníci a finanční partneři.

Schéma 1 – Model firemní značky. Vztah firemní značky, firemní identity a image firmy.

---

<sup>2</sup> Horáková I., Stejskalová D, Škapová H.: Strategie firemní komunikace. Management Press, Praha 2008, str. 57 - 60

<sup>3</sup> Křížek Z., Crha I.: Život s reklamou. Grada Publishing, Praha 2002, str. 100



Zdroj: Strategie firemní komunikace (Horáková, 2008)

## 2.2. Firemní filosofie

Firemní filosofie je ústřední myšlenka organizace, od které se odvíjí vše uvnitř i vně společnosti. Je základem pro vytváření identity organizace. Může mít podobu jednoduchého motta, ale i komplexně formulovaných podnikových zásad. Stručně formulovanou základní filosofii (nazvanou též vize, mise, poslání) může tak doplňovat výčet základních hodnot, podrobně rozpracovaný etický kodex zaměstnance a řada dalších dokumentů upravujících základní principy chování k zákazníkům i široké veřejnosti, vypracování způsobu jednání, a také systém metod a prostředků komunikace. Poslání podniku by mělo být zpracováno v písemné podobě a měl by s ním být seznámen každý pracovník podniku i každý obchodní partner.

Poslání podniku by se také mělo promítnout do grafické podoby jeho jednotného vizuálního stylu. Teprve z jasně formulovaného poslání podniku může od vrcholového vedení následně vzejít podniková vize, což jsou všemi zaměstnanci sdílené cíle. Představují jasnou, motivující výzvu sjednocující úsilí a činnost všech pracovníků. Úlohou vrcholového vedení je podnikovou vizi nejen najít, jasně a stručně zformulovat, ale především pro její naplnění nadchnout a získat zaměstnance. Jasně vymezení poslání a vize má zásadní význam jak pro navazující marketingovou komunikaci, tak především pro celkové řízení organizace.<sup>4</sup>

<sup>4</sup> Foret, M.: Marketingová komunikace. Computer Press, Brno, 2006, str. 49

V knize Strategie firemní komunikace, dále autorky uvádí důvody k uplatňování principů a pravidel:

- Pomáhá usměrňovat rozhodování. Jednoznačně vymezené podnikové zásady a sdílený cíl poskytují vodítko v každodenním životě podniku.
- Představuje důležitý motivační prvek. Každý se ve svém životě řídí určitými hodnotami a potřebuje vidět smysl ve věcech, které dělá. Čím více se lidé dokáží ztotožnit s hodnotami a cíli podniku, pro který pracují, tím lepší budou jejich výsledky a jejich přínos k celkovému úspěchu firmy.
- Jde o závazek dodržovat stanovené principy. Zveřejněným vyhlášených zásad vůči svým zájmovým skupinám – zaměstnancům, zákazníkům, akcionářům, obchodním partnerům i široké veřejnosti.<sup>5</sup>

Nicméně skutečná podniková vize je strategický dokument, který vyjadřuje smysl existence podniku, pomáhá určovat podnikatelské cíle a usměrňuje způsoby jejich dosahování prostřednictvím společných hodnot sdílených všemi pracovníky. Přesnější pravidla vymezující žádoucí a nežádoucí chování a postupy jsou obvykle upravena zvláštními dokumenty (např. etický kodex) nebo závaznými interními předpisy (směrnice, opatření).

### **2.2.1. Etický kodex**

Etický kodex je dokument, který upravuje obecná i konkrétní pravidla práce a jednání zaměstnanců tak, aby odpovídaly stanoveným zásadám. Jde o soubor konkrétních pravidel, která vycházejí z hodnot a principů organizace, a vymezují standard profesionálního jednání. Jednoznačně vymezené podnikové zásady usnadňují rozhodování a usměrňují chování zaměstnanců. Vytvářejí prostředí, které napomáhá prosazování etických postupů v momentech, kdy se zaměstnanci nebo firma konfrontují s nepřijatelnými požadavky nebo nabídkami.

---

<sup>5</sup> Horáková I., Stejskalová D., Škapová H.: Strategie firemní komunikace. Management Press, Praha 2008, str. 83

Podpisem nebo přihlášením k etickému kodexu se jednotlivec či firma zavazuje k dodržování konkrétních pravidel a postupů. I když kodex nemá právní platnost, jeho porušení může vést k určitému postihu. Kodex může být kritériem, podle kterého je organizace posuzována. Závazek dodržovat stanovené principy zvyšuje důvěryhodnost organizace. Písemně formulovaný kodex, který je aktivně prosazován a dodržován, pomáhá vytvářet atmosféru důvěry v organizaci jako takovou i v její prohlášení a závazky. To se odrazí v kvalitě vztahů se zákazníky, obchodními partnery, finančními institucemi a dalšími zájmovými skupinami. Vytváření etických kodexů je zatím obvyklejší spíše pro nadnárodní instituce.<sup>6</sup>

### **2.3. Firemní osobnost**

Firemní osobnost je částí firemní identity, která vědomými prostředky vyjadřuje poslání podniku, a to uvnitř podniku i navenek. Tím podnik získává svůj nezaměnitelný charakter, jehož smyslem je zvýraznit se vůči ostatním konkurentům, a tak nepřímo usnadnit svou identifikaci a posílit postavení podniku na trhu.<sup>7</sup>

Osobnost firmy je dána na jedné straně jejími strategickými prioritami a na druhé straně její kulturou. Dobře vybudovaná osobnost firmy je založena na mnoha předpokladech. Všichni zaměstnanci musí pochopit poslání společnosti, jaké má hodnoty a cíle. Je nezbytné, aby tomuto poslání věřili a podle toho se chovali. Výsledkem je soubor charakteristik organizace a jejího chování, které jsou zřetelné v chování manažerů a všech ostatních zaměstnanců.<sup>8</sup>

### **2.4. Firemní kultura**

Jednou z nejdůležitějších částí firemní identity je firemní kultura neboli Corporate culture. Ta vznikla počátkem sedmdesátých let v USA jako jeden z důsledků analýzy japonských hospodářských úspěchů na světových trzích. Firemní kultura vychází z hodnot stanovených

---

<sup>6</sup> Horáková I., Stejskalová D, Škapová H.: Strategie firemní komunikace. Management Press, Praha 2008, str. 87 - 88

<sup>7</sup> Horáková I., Stejskalová D, Škapová H: Strategie firemní komunikace. Management Press, Praha 2008, str. 60

<sup>8</sup> Pelsmacker P., Geuens M., Bergh J.: Marketingová komunikace. Grada, Praha 2003, str. 27



v podnikové filosofii, a zahrnuje styl chování, podnikové hodnoty, rituály, zásady v řízení a předpisy v jednání nejen se zákazníky, ale i s konkurencí. Firemní kultura se rovněž týká i vztahů k široké veřejnosti, ale i k přírodě a životnímu prostředí.

Zpočátku je firemní kultura ovlivnitelná, postupem času se však začíná formovat vlivem každodenního života podniku. Je však potřeba tuto kulturu připomínat prostřednictvím například intranetu, interních časopisů, akcí pro budování týmu či programů pro zaměstnance. Firemní kultura se nejsilněji dotýká zaměstnanců podniku. Přímou také působí na jejich motivaci.

Cíle firemní kultury jsou vícestranné. Realitou současného světa je bohužel také řada deficitů v životě jednotlivců i skupin. Lidé pociťují ztrátu identity, sociální orientace a orientace v oblasti hodnot. Corporate culture může tyto deficity napomáhat odstraňovat. K základním úkolům firemní kultury přistupují ještě úkoly další – např. umožňovat seberealizaci na pracovišti, rozšiřovat programy k vytváření nových druhů práce, poskytovat více informací o podnikovém dění, humanizovat pracovní život, brát ohledy na ekologické zásady při určování podnikových cílů.<sup>9</sup>

V knize Public relations, moderně a účinně definuje autor nejvýznamnější části firemní kultury:

#### 1. Rituály ve styku se zaměstnanci

Jednou ze součástí firemní kultury jsou rituály ve styku se zaměstnanci. Ty jsou vytvářeny buď nahodile, nebo si je lidé v organizaci vytvořili. Patří k nim např. zřizování týmů pro zlepšování kvality, pravidelné a systematické ověřování mezd zaměstnanců, hodnocení spolupracovníků, personální pohovory se zaměstnanci o jejich pracovním vývoji, cílené odborné další vzdělávání spolupracovníků, podnikové sportovní týmy nebo oslavy výročí.

Z české reality je tradiční náklonnost k oslavám jubileí, na druhou stranu se zatím stále zanedbává personální práce se zaměstnanci. Nejznámější českou firmou prosazující tyto zásady se stala firma Baťa, která vytvořila pro nové zaměstnance příručku, ve které byly popisovány podmínky správné životosprávy a životního stylu pracovníků. Formováním zaměstnaneckého profilu se tak dotvářela kultura firmy jako celku a také její image.

---

<sup>9</sup> Svoboda, V.: Public relations, moderně a účinně. Grada, Praha 2006, str. 40-41.

## 2. Zásady jednotného vedení a jednotných postupů

K zásadám můžeme řadit např. respektování osobnosti, vytváření prostoru pro seberealizaci, vzájemná důvěra a podpora, spokojenost zaměstnanců nebo sociální jistoty.

## 3. Nařízení a zvyklosti v oblékání zaměstnanců

Stanovení zásad pro oblékání patří ve firmách s funkční kulturou k nezbytným opatřením, záleží však na druhu organizace. Ve společnostech zabývajících se výrobními nebo prodejními provozy se používají montážní oděv či pracovní ošacení techniků, prodavačů nebo personálu ostrahy. Na vyšších pozicích je však požadavek na oblékání více problematický.

## 4. Jednotný design firemních budov a prostor

Jednotné ztvárnění firemních budov náleží svým charakterem ke Corporate designu organizace. Vstupuje však také do firemní kultury jako fenomén, který je díky své velikosti a viditelnosti nepřehlédnutelným symbolem určité kulturní úrovně organizace. Firemní budovy a prostory působí na vnitřní a vnější veřejnost organizace často daleko intenzivněji než jiné prostředky Corporate identity. Více či méně vedou vnímatele architektury k identifikaci se subjektem a zaměstnanec nebo zákazník pak produkuje příznivý image organizace.<sup>10</sup>

Firemní identita se vytváří s dlouhodobou perspektivou a může vycházet z mnohaletých zkušeností a tradic instituce, z jejího systému hodnot a zásad, z atmosféry, která v ní panuje, z témat a způsobu komunikace. Zatímco Firemní kultura představuje souhrn toho, jak se tyto charakteristiky a zásady reálně promítají do fungování a chování instituce, a to jak uvnitř, tak navenek. V identitě podniku máme například představu rozvíjení pozitivních hodnot a tradic, kdežto v reálné kultuře se potom může celá záležitost naopak zvrhnout v zakonzervování stavu, v udržování zlovyků a anachronických stereotypů. Kultura instituce se tak stává výrazem formálnosti či naopak neformálnosti hierarchického uspořádání a struktury zaměstnanců, jejich informovanosti i ochoty podstupovat riziko v kritických situacích či společně se semknout a čelit nejistotám (včetně podpory schopnosti týmově pracovat). Na druhé straně pak právě kultura instituce rozhoduje o její flexibilitě, o její vnitřní

---

<sup>10</sup> Svoboda, V.: Public relations, moderně a účinně. Grada, Praha 2006, str. 42 – 43.

integraci i otevřenosti navenek a o její průbojnosti v podmínkách zostřujícího se konkurenčního prostředí.<sup>11</sup> „Firemní kultura je součástí firemní identity, kterou dále prezentujeme prostřednictvím firemní komunikace, jak směrem k vnějším, tak vnitřním cílovým skupinám.“<sup>12</sup>

## 2.5. Firemní chování

Corporate behaviour je určováno různými normami a pravidly, které standardizují kvalitu chování jak ke klientovi, tak k internímu zaměstnanci. Jedná se o soubor návodů, jak se chovat v nejběžnějších situacích. Manuál firemního chování řeší i méně patrné detaily, které pak dovádějí image firmy k dokonalosti.

Nejdůležitější součástí firemního chování jsou vlastní zaměstnanci, kteří mohou významně ovlivnit vnímání firmy, jak pozitivně, tak negativně. Mezi nejdůležitější patří především manažeři společnosti, kteří by měli jít ostatním pracovníkům příkladem, neboť dobří a úspěšní manažeři si svou zodpovědnost uvědomují a k ovlivnění firemní kultury využívají svou vlastní image i profesionalitu. Dávají tak nejen svým kolegům, ale i zákazníkům najevo oč usilují, jakými pravidly se řídí a kdo jsou.

Standardy chování plní několik funkcí:<sup>13</sup>

- Jsou kritériem hodnocení. Standardy obsahují všechna kritéria hodnocení pracovníků v dané oblasti chování.
- Jsou nástrojem kontroly pro vedoucího. Standardy definují jak kritéria kontroly, tak kontrolní postupy. Vylučují subjektivní hodnocení a nebezpečí vlivu osobnostních rozdílů, sympatií a antipatií, nálad a nahodilých vlivů.

---

<sup>11</sup> Foret, M.: Marketingová komunikace. Computer Press, Brno 2006, str. 57 – 59.

<sup>12</sup> Vysekalová, Jitka; Mikeš, Jiří. Image a firemní identita. 1. vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2009. 190 s., str. 72

<sup>13</sup> Pokorná, Lenka. Standardní chování a firemní kultura [online]. 2006 , 13.2.2006 [cit. 2009-07-22]. Dostupný z WWW: <<http://www.marketingovyklub.cz/index.php?cmd=item&id=52&menuID=8>>.

- Jsou nástrojem kontroly nezávislým subjektem. Standardy slouží jako seznam činností (checklist), které mají být hodnoceným pracovníkem vykonány v definovaných situacích. Nezávislý subjekt provádí kontrolu tak, že posoudí, zda se projevy chování hodnoceného shodují s popsányými postupy.
- Jsou nástrojem osobního rozvoje stávajících pracovníků. Vedoucí pracovníci v rámci osobního hodnocení a podávání zpětné vazby ukládají podřízeným úkoly osobního rozvoje, a to takové úkoly, jejichž cílem je odstranit největší nedostatky – rozpory mezi požadavky standardů a skutečným stavem.
- Sjednocují řídicí postupy. Standardy popisují základní nástroje řízení, kterými jsou – popis chování, osobní příklad vedoucího, mechanismy zpětné vazby, vedení porad, vedení hodnotících rozhovorů a osobní rozvoj podřízených.
- Jsou nástrojem zácvičku a vodítkem pro nově příchozí pracovníky. Tím, že standardy popisují požadované vzorce chování, způsoby kontroly a roli přímého nadřízeného, usnadňují orientaci nově příchozího pracovníka v požadavcích, které jsou na něho kladeny, i v řídicích praktikách. S pomocí standardů může sám plánovat svou adaptaci – přípravu na zastávanou pozici, může sám sebe kontrolovat a plánovat svůj osobní rozvoj. Na základě standardů může vznášet své požadavky na vzdělávání poskytované firmou (například zvládání konfliktů, techniky vyjednávání, obchodní dovednosti apod.)
- Zefektivňují řídicí postupy a praktiky. Tím, že standardy předepisují základní techniky řízení a vedení lidí, zabraňují improvizaci ze strany vedoucích, odstraňují individuální odlišnosti způsobené rozdílnými osobnostními charakteristikami, zkušenostmi a návyky.

Rostoucí intenzita konkurenčního boje vede v současnosti k používání řady nových metod posílení vztahu firmy a jejího zákazníka. Nové informační technologie, jako jsou inteligentní zákaznické databáze, internetové portály upravující svůj vzhled podle profilu příchozího návštěvníka atd. ale nikdy nepřeváží nad dojmem z osobní profesionální komunikace. Mizející možnosti firem odlišit instrumentální hodnotu svých produktů a služeb od konkurence tak zvyšuje význam pocitu, který si zákazník odnáší. Neriskujeme proto jeho

následkem negativního zážitku resp. nestandardního přístupu našich pracovníků v první linii komunikace se zákazníkem.<sup>14</sup>

## 2.6. Firemní komunikace

Další významnou součástí firemní identity je Corporate communications. Jsou to všechny nástroje, kanály, média a prostředky, kterými firma komunikuje jak uvnitř podniku, tak s klíčovými segmenty veřejnosti. Patří mezi ně i prostředky marketingové komunikace, tedy Public Relations a Propagace.

Firemní komunikace zahrnuje vše, od architektury, vizuální identity a designu, po reklamu, rozhovory, práce s veřejností a vlastními zaměstnanci atd. Jde tedy o komunikaci v nejširším slova smyslu, danou vizuálními, slovními a dalšími projevy uvnitř i navenek, a to plánovanými i neplánovanými, žádoucími i nežádoucími. Ze všech těchto vjemů si spotřebitelé, zákazníci a další cílové skupiny skládají obraz o firmě.<sup>15</sup>

Interní komunikace zahrnuje takové nástroje jako: školení, instruktáže, tréninky, porady, diskuze ale také informování zaměstnanců prostřednictvím závodních sdělovacích prostředků včetně intranetu. Cílem této komunikace je získat zaměstnance podniku pro uskutečnění nové vize a dosažení nových cílů, pro dodržování stanovených hodnot a norem a budovat pozitivní postoje k organizaci v podniku i mimo něj. Společně s ostatními nástroji Corporate identity vytvářejí firmě jednotný image.

Firemní komunikace je tedy proces, který převádí firemní identitu do image firmy, a to prostřednictvím řízené a plánované komunikace s rozhodujícími cílovými a zájmovými skupinami. Vnitřní a vnější komunikace probíhá v každé firmě, záleží však na její jednotnosti, strategickém obsahu a cílení zpráv, díky kterým se zvýrazní, odliší od konkurence a vymezí vůči důležitým zájmovým skupinám. Každou vrstvu veřejnosti spojuje s organizací jiný druh zájmů. V realitě to vede k tomu, že cílové skupiny reagují na různé informace s různou

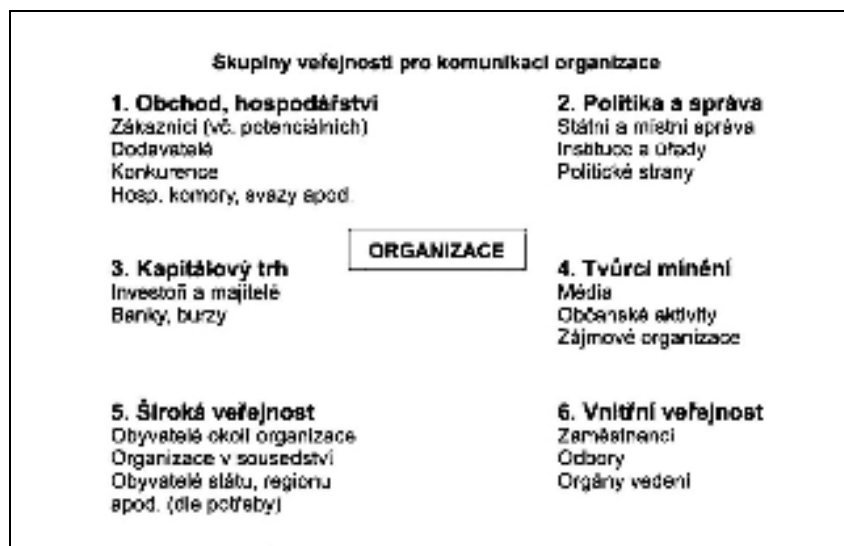
---

<sup>14</sup>Pokorná, Lenka. Standardní chování a firemní kultura. [online]. 2006 , 13.2.2006 [cit. 2009-07-22]. Dostupný z WWW: <<http://www.marketingovyklub.cz/index.php?cmd=item&id=52&menuID=8>>.

<sup>15</sup> Horáková I.; Stejskalová D.; Škapová H.: Strategie firemní komunikace. Management Press, Praha 2008, str. 61

citlivostí. Následující schéma ukazuje nejvýznamnější skupiny veřejnosti, s nimiž organizace v různých kombinacích komunikují.<sup>16</sup>

Schéma 2 – Skupiny veřejnosti pro komunikaci organizace



Zdroj: Public relations, moderně a účinně (Svoboda, 2006)

Budování nebo změna žádoucích postojů v cílových skupinách jsou ve skutečnosti těžkým úkolem. Jednotné komunikační postoje musí proto působit dlouhodobě a nemohou usilovat jen o krátkodobý úspěch. Corporate communications mají pozitivní vliv na změnu veřejného mínění a zkracují vzdálenost mezi organizací a cílovými skupinami.

Vystihnout strategické a praktické priority komunikování s jednotlivými skupinami veřejnosti, aby bylo zřejmé, co je pro každou skupinu veřejnosti relevantní, je základem plánování a realizace jednotných komunikací organizace.<sup>17</sup>

V knize Public relations, moderně a účinně, definuje autor hlavní druhy komunikace s konkrétním obsahem a dosahem následovně:

- **Corporate design**

<sup>16</sup> Svoboda, V.: Public relations, moderně a účinně. Grada, Praha 2006, str. 33

<sup>17</sup> Svoboda, V.: Public relations, moderně a účinně. Grada, Praha 2006, str. 33

Působí svými jednotícími prvky (značkou, logotypem) v každém druhu firemní komunikace.

- **Public relations**

Zprostředkovávají dialog společnosti s veřejností mnoha přímými i nepřímými komunikačními formami a jsou tak komunikační střechou organizace při sdělování nejrůznějších informací. Při špatném nastavení témat nebo nevhodné prezentaci snadno poškodí obraz organizace.

- **Corporate advertising**

Zahrnuje placenou reklamu (a další druhy marketingových komunikací), která inzeruje potřebná sdělení zaměřená do cílových skupin marketingu firmy. Její pojetí a styl patří do firemní komunikace.

- **Propagace stanovisek**

Organizace využívá cílevědomě příležitost vyjadřovat se ke společenským, politickým a dalším veřejným otázkám. Touto aktivitou lze zvýšit publicitu a navíc veřejně prosazovat svá stanoviska a záměry.

- **Veřejná vystoupení**

Přestavitelé organizace jsou vázáni k řadě povinností, funkcí nebo k členství v různých institucích nebo organizacích. Jsou také příležitostně zváni k aktivitám hospodářským, politickým, správních, společenských a jiných subjektů. Jejich osobní vystoupení mohou znamenat zvýšení prestiže organizace, kterou reprezentují.

- **Human relations**

Jedná se o komunikaci, kterou organizace uskutečňuje pro podporu vzdělávání, propagaci podnikových hodnot nebo sdělování všeobecných informací, často také prostřednictvím inzerce k získávání pracovních sil na trhu práce.

- **Investor relations**

Jde o cílenou práci s veřejností zaměřenou na cílové skupiny akcionářů společnosti. Praktikují se výročními valnými hromadami akcionářů, různými sděleními pro

akcionáře, obchodními zprávami, zveřejňování bilancí podniků, výročními zprávami organizace atd.

- **Employee relations**

Představují komunikaci směrem k zaměstnancům organizace. Obvyklými prostředky jsou v tomto případě podnikové časopisy, dopisy vedoucích pracovníků zaměstnancům, výměna informací, filmy a různá podniková shromáždění.

- **Government relations**

Většinou se zaměřují na rozhodující osoby ve vládě, státní správě apod. Převážně jde o lobbying, který se realizuje různými způsoby. Organizace či společnosti si např. zřídí v hlavních městech své kanceláře a jmenují zde vlastní pověřence. Jejich úkolem je působit při prosazování záměrů organizace tam, kde závisí nějaká její realizace na rozhodnutích a aktivitách státní správy nebo jejích zastupitelských sborů.

- **University relations**

Firmy potřebují spolupracovat s vysokými školami, které obvykle představují vědeckovýzkumnou kapacitu a vychovávají budoucí intelektuální potenciál společnosti. K obvyklým způsobům patří sponzorování kateder vysokých škol, zadávání výzkumných zakázek, poskytování učebních podkladů, vysílání pracovníků organizace k účasti na výukových programech škol apod.

- **Industry relations**

Zpracovávají významný společenský i politicko-ekonomický prostor života národnostních menšin či různých komunit. Komunity i lokální podnikatelská sféra si často uvědomují nezbytnost řešení problematiky minorit jejich širším zapojením do ekonomiky a společenského života.<sup>18</sup>

Nejvýznamnějším způsobem jak působit na cílovou skupinu je corporate advertising. V současné době však vzrůstá i význam tzv. nových technologií, které představují nové možnosti pro komunikaci. Mezi ně patří např. digitální, virový, gerilový či mobilní marketing, které však nejsou předmětem mé diplomové práce. Nejdůležitější součástí firemní

---

<sup>18</sup> Svoboda, V.: Public relations, moderně a účinně. Grada, Praha 2006, str. 33



komunikace v oblasti nových technologií se tak stal internet. Web, e-mail a mobilní marketing jsou zase součástí komunikačního mixu. „Ale i při využívání nových komunikačních možností, které v sobě mnohdy pod novým pláštěm skrývají dávno známé a osvědčené postupy, bychom neměli zapomínat, že stále jde o člověka, ať již v roli zákazníka, dodavatele či zaměstnance.<sup>19</sup>

## 2.7. Firemní design

Corporate design je soubor formálních prvků, kterými se firma prezentuje na veřejnosti a které těmto prezentacím dávají jednotný styl. Firemní design neboli vizuální identita dává podniku jedinečnou, smysly vnímatelnou tvář. Proto působí emotivně. Objevuje se v logu, stylu písma, barevném značení a vizuálních či dokonce zvukových symbolech. Zdařilá vizuální identita je neobyčejně mocným komunikačním nástrojem.

Firma, společnost, instituce se chce odlišovat od konkurence vším, čím je to jen možné. Jen tak si ji totiž lidé přestanou plést, zapamatují si její značku a budou kupovat její produkty. Jedním z nejdůležitějších úkolů každého subjektu, úkolem pro firmu životně důležitým, je tedy vybudování vlastní „tváře“, vlastního stylu, nezaměnitelné a nezapomenutelné podoby.

Firemní design se skládá z několika součástí, z nichž nejdůležitější jsou následující:

- Název
- Logotyp (grafické zpracování značky)
- Barva
- Písmo a typologie
- Slogan
- Znělka
- Architektura a design
- Jiná opatření

---

<sup>19</sup> Vysekalová, Jitka, Mikeš, Jiří. Image a firemní identita. 1. vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2009. 190 s. str. 64

K tomu, aby prvky Corporate designu plnily svou hlavní funkci, je třeba, aby byly výrazné, originální a snadno zapamatovatelné, a také aby byly využívány systematicky, dlouhodobě a všude, kde je to možné. Cílem firemního designu je tak přispívat k identifikaci (identity) a k vytváření image. Dlouhodobým a všestranným využíváním prvků Corporate designu se firma stává jednoznačně identifikovatelnou a nezaměnitelnou.

### **2.7.1. Název**

Název je nejdůležitějším a nejvýznamnějším reklamním prostředkem firmy. Hovoříme-li o propojenosti jednotlivých součástí corporate (product) designu, pak se ukazuje, že ostatní prvky vždycky k názvu nějak směřují. Je nejstálejší, nejdéle působící reklamní konstantou.

Dobrý název firmy (i produktu) musí být především jedinečný, originální, nesmí se shodovat s žádným již existujícím názvem a neměl by se ani žádnému jinému podobat. Musí být dobře zapamatovatelný, nezaměnitelný, zvukově příjemný a dobře vyslovitelný. Originalita názvu je nejen jednou ze zákonných podmínek pro to, aby název mohl být registrován jako ochranná známka, ale také předpokladem komerčního úspěchu subjektu. Je dobré, jestliže už ze samotného názvu je patrný vztah k předmětu nabídky či činnosti firmy. Taková firma pak nemusí dlouho vysvětlovat, co je předmětem její nabídky a zavedení nového názvu a jeho zapamatování proběhne rychleji. Název tohoto typu však nesmí porušovat jiná pravidla vedoucí k úspěšnosti. Především se pak předmět činnosti nesmí do názvu vnášet násilně.<sup>20</sup>

Nestačí však dobrý název pouze vytvořit, je třeba s ním stále pracovat, používat ho často a všude, kde je to možné, neustále ho uvádět ve známost, a to především v příznivých souvislostech.

### **2.7.2. Logotyp (Grafické zpracování značky)**

Logo je grafický prvek, který ztvárňuje a jednoznačně identifikuje firmu. Pro firemní loga se používá výraz logotyp, kde logo znamená značku a typ textovou část, která informuje.

---

<sup>20</sup> Křížek Z.; Črha I.: Život s reklamou. Grada, Praha 2002, str. 101

Firemní loga vystihují celkový charakter společnosti, ale také upoutávají pozornost a posilují firemní image.<sup>21</sup>

Logo je proto jedním z nejpoužívanějších grafických prvků, který je využíván jak v reklamě, tak na webu či reklamních firemních předmětech. Kvalitní logo dokáže společnost odlišit od konkurence a umožní nezaměnitelnou identifikaci firmy. Správné logo by mělo být originální, snadno zapamatovatelné, symbolické a mělo by vyvolávat efekt „deja vu“, tedy vyvolávat důvěrně známý pocit, který už zákazník někde viděl. Další zásadou je snadná aplikovatelnost, tedy čitelnost ve všech velikostech, použitelnost v černobílém i inverzním provedení, aplikovatelnost pro veškeré tiskoviny, použitelnost v signmakingu a přiměřená barevnost (zpravidla dvě barvy).<sup>22</sup>

### 2.7.2.1. Grafický manuál

Firemní design podléhá určitému grafickému systému, jenž dává stálý řád veškeré viditelné formě, ve které se můžeme s danou firmou setkat v reálném životě. Tomu se v odborné praxi říká grafický manuál, který je vytvářen společně s logem. Ten popisuje pravidla pro jeho využívání, jakož i další důležité vizuální prvky. Dobrý grafický manuál, jakožto soubor závazných směrnic, předpisů, pravidel a šablon, je zárukou jednotné kvalitní a účinné prezentace, jejímž cílem je vytvořit charakteristický nezaměnitelný obraz v podvědomí veřejnosti. I firemní design podléhá vývoji. Je třeba jej revidovat s ohledem na změny na trhu i na straně klíčových zájmových skupin.

Grafický manuál obvykle tvoří:

- **Podnikové konstanty**<sup>23</sup>
  - Základní definice loga (konstrukce loga, jeho součásti a varianty)
  - Přípustné a nepřipustné použití loga

---

<sup>21</sup> Firemní loga a logotyp.[online]. 2005 [cit. 2009-07-22]. Dostupný z WWW: <<http://www.artic-studio.net/graficky-design/logo-logotyp/>>.

<sup>22</sup> Firemní identita [online]. 2004-2009 [cit. 2009-07-22]. Dostupný z WWW: <<http://www.dgstudio.cz/sluzby/firemni-identita-reklama/firemni-identita/>>.

<sup>23</sup> Firemní identita [online]. 2004-2009 [cit. 2009-07-22]. Dostupný z WWW: <<http://www.dgstudio.cz/sluzby/firemni-identita-reklama/firemni-identita/>>.

- Pravidla pro použití sloganu (pravidla pro použití loga s partnerskými logy)
  - Barevné varianty loga (logo celobarevné, jednobarevné mutace, doplňkové barvy, černobílá a negativní varianta a logo ve škále odstínů šedé)
  - Velikostní řada loga (minimální velikost a použitelnost)
  - Barevnost loga (CMYK, RGB atd.)
  - Typografie (hlavní a vedlejší písmo)
  - Datová příloha (logo v elektronické podobě ve všech formátech potřebných pro tiskárny a grafická studia)
- **Služební grafika**<sup>24</sup>
- Služební tiskoviny: hlavičkový papír, ředitelský papír, faxové záhlaví, dopisní obálky, faktura, objednávka
  - Vizitky, razítka
  - Doporučené druhy papírů
- **Propagace**
- Firemní inzerát, firemní věstník
  - Reklama při akci
  - Firemní vlajka
  - Propagační předměty
  - Pravidla označování výrobků
- **Orientační grafika**
- Označení budov – exteriérový orientační systém
  - Orientace v budovách – interiérový orientační systém
- **Zaměstnanci**
- Pracovní oděvy
  - Jmenovky

---

<sup>24</sup> Firemní identita [online]. 2007 [cit. 2009-07-22]. Dostupný z WWW: <<http://www.miradix.cz/firemni-identita/graficky-design-manual/>>.

## ➤ **Doprava a mechanizace**

- Podniková doprava osobní – polepy
- Podniková doprava nákladní – polepy, plachty
- Ostatní mechanizace

### **2.7.3. Barva**

Barva je jedním z nejdůležitějších identifikačních znaků určité značky. Barevný standard se však netýká pouze vlastního loga. Typická firemní barva či kombinace barev se uplatňují všude, kde je to možné: na obalech výrobků, na firemních tiskovinách, na laku firemních vozů, na pracovních oděvech zaměstnanců, na zařízení interiérů firmy a jejich značkových prodejen atp.

Na návrhu standardní firemní barvy by měl pracovat nejen firemní manažer, který se řídí podle vlastního vkusu. Mezi další důležité osoby patří především grafik, který umí s barvami pracovat, a zejména psycholog, který ví, jak barvy působí na lidskou psychiku, a to včetně podvědomí. Chce-li firma působit dynamicky až agresivně, bude volit spíše kombinaci červené a černé než bílé a modré.

Důležitým aspektem při výběru barev je jejich psychologický význam. Již Johann Wolfgang von Goethe se pokusil ve své knize popsat jednotlivé účinky barev, protože věřil že: „Jednotlivé barvy vyvolávají zákonité a jednoznačně předvídatelné citové reakce.“<sup>25</sup>

Je rovněž třeba si zapamatovat, že barvy mají symbolický význam, neboť zvolené barvy mají dalekosáhlý dopad na náladu a tedy i způsob, jak lidé reagují. Nálady navozují také určité kombinace barev (viz. níže). Následující tabulka vychází z knihy Psychologie reklamy od autorky Jitky Vysekalové, která se snaží stručně popsat účinky jednotlivých barev a asociace, které vyvolávají:

---

<sup>25</sup> Goethe J.W.: Smyslově-morální účinek barev. Fabula, Hranice 2003, str. 20

Tab. 1 - Symbolika barev

Barva	Charakteristika
<b>Červená</b>	vzrušení, zloba, energická reakce, změna, přetváření, pronikání vpřed, zvyšuje pulz, krevní tlak a rychlost dýchání, povzbuzuje chuť k jídlu, sexuální apetenci, zvyšuje hlasitost hovoru a podněcuje vznik agresivního chování
<b>Oranžovočervená</b>	stupňuje psychologické a fyziologické účinky červené barvy
<b>Oranžová</b>	hektické rozčilení, vzbuzuje pocit radosti, slavnostního očekávání, představy slunce, pomeranče
<b>Tmavočervená</b>	klid, přiměřenost, bez střetů, majestátní nádhera, sebevědomí, spravedlnost
<b>Modročervená</b>	vynucená zdrženlivost
<b>Růžová</b>	volnost, energie, něžná aktivita
<b>Tmavomodrá</b>	potřeba klidu, nastolení míru a spokojenosti, pocit vnitřní a vnější harmonie, vážná až smutná, barva dálek, hlubin a rozjímání
<b>Modrá</b>	klid, flegmatický temperament, ženskost, něha, věrnost, důvěra, láska, oddanost, tradice, stálost, symbol matriarchátu
<b>Světlomodrá</b>	bezstarostné veselí, přívětivost, představa vzduchu a oblohy, ticha a touhy
<b>Červenomodrá</b>	vroucí pohoda, vnitřní vzrušení, nadšení v pohodě, vroucnost
<b>Zelenomodrá</b>	tmavé tóny: hrdost, uzavřenost, sebezbožňování světlé tóny: chladná odtažitost, barva hygienické sterility
<b>Fialová</b>	pohlavní nevyhraněnost, zastřené vzrušení, skryté tajemství vyvolávající znepokojení, pokora, pokání, skromnost, zdrženlivá střízlivost, svatá odloučenost, harmonie protikladů, sugestivnost, ztotožnění se
<b>Zelená</b>	příroda, ekologie, ochrana přírody, naděje, energie růstu, čistá zeřeň: bezpečí a jistota světlé tóny: nebezpečí, nejistota tmavé tóny: vůle, sebezapření
<b>Modrozelená</b>	světlé tóny: pocitově největší chlad, potřeba odstupů, sterilní prostředí tmavé tóny: tvrdý, zarytý, tvrdošijný
<b>Žlutozelená</b>	otevření se, impuls k navazování kontaktů
<b>Hnědozelená</b>	citová pasivita, poloviční sebeotevření, potřeba více přijímat než dávat
<b>Žlutá</b>	dynamická pohybová energie, lidská potřeba rozvíjet se, naděje, touha po radosti a rozkoši, povzbuzení, osvobození, působí vesele a otevřeně, osvobozující uvolnění z napětí, závist
<b>Zelenožlutá</b>	potřeba bránit se uvolnění napětí, citrónová žluť
<b>Hnědožlutá</b>	jantarová, medově žlutá, dynamika otvírání se, pohoda myslí
<b>Červenožlutá</b>	radostné cítění a prožívání
<b>Zlatá</b>	pocit zářícího štěstí
<b>Hnědá</b>	vitální, tělesně smyslový pocit, představuje zem, teplo a bezpečí, barva tradice a zdrženlivosti, mlčenlivost, střízlivost, vážnost, solidnost, představa jistoty a pořádku, teplo domova
<b>Šedá</b>	neutrální, smutek, nuda, pokora a chudoba
<b>Tmavošedá</b>	klidná, lehké vzrušení, hluboké tělesné uspokojení
<b>Světlešedá</b>	volně plynoucí vzrušení, optimistický výhled na možnou změnu k lepšímu
<b>Bílá</b>	výraz uvolnění, útěku, osvobození, absolutní svoboda, nový začátek, mír, chlad, čistota, nevinnost, ve východních kulturách smrt
<b>Černá</b>	konečné rozhodnutí, agresivní vzdor, popření „pestrého života“, nicota, absolutní odříkání, bojovné "ne", v naší kultuře symbol smrti

Zdroj: Psychologie reklamy (Vysekalová, 2007)

Dále Vysekalová zmiňuje rozdíl mezi pestrými (černá, bílá a neutrální šedá) a nepestrými (ostatní) barvami. Pro kombinaci barev platí, že nepestré barvy stupňují intenzitu pestrých barev, pokud jsou použity vedle sebe. Při skládání barevných ploch se doporučuje, aby v celkovém obraze nedominovaly více než dvě pestré barevné plochy, třetí barevnou plochou by měla být některá z nepestrých barev. Vhodné kombinace pestrých barev mají svá pravidla, která se odvozují od barevného šestnáctiúhelníku.

Obr. 1 – Barevný šestnáctiúhelník



Zdroj: Psychologie reklamy (Vysekalová 2007)

Chcete-li vytvořit pocit harmonie, použijte analogické barvy – tedy ty, jež na kruhovém diagramu barevného spektra (tzv. barevný šestnáctiúhelník) leží blízko sebe, například modré a zelené odstíny. Napětí a živosti dosáhnete pomocí kontrastních barev, které se na kruhovém diagramu barevného spektra nacházejí naproti sobě, jako třeba červená a zelená. Tato kombinace se sice dost „tluče“, nicméně zaručeně přitáhne pozornost a vyvolá vzrušení.<sup>26</sup>

<sup>26</sup> Dabner, D.: Grafický design v praxi. Nakladatelství Slovart, Čína 2004, str. 54

Harmonické kombinace barev vznikají na základě těchto pravidel:<sup>27</sup>

- Pravidlo tón v tónu (kombinace sousedních barev, případně ob jedno pole)
- Pravidlo jedné čtvrtiny (kombinace barev v jakékoli otevřené čtvrtině šestnáctiúhelníku)
- Pravidlo jedné poloviny (kombinace barev z jedné poloviny, nikdy se s nimi ale nesmí kombinovat kterákoli barva z opačné poloviny)
- Pravidlo kontrastu (kombinace dvou přesně protilehlých barev, jedna z nich by měla dominovat)

Při práci s barvami je rovněž třeba pochopit tři pojmy: odstín, což je čistá barva z barevného spektra (červená, modrá, žlutá atd.), jas neboli relativní světlost či tmavost barvy a nakonec sytost čili poměr barevné složky k šedé. Při používání písma a barvy vychází čitelnost písma z kontrastu. Největšího kontrastu dosahuje černé písmo na bílém pozadí, nejmenší kontrast naopak charakterizuje žluté písmo na bílém pozadí. Rozmezí mezi těmito dvěma extrémy je široké. Čím blíže je barva pozadí k barvě písma, tím nižší je čitelnost textu.<sup>28</sup>

Z hlediska reklamní praxe je třeba kromě respektování funkce jednotlivých barev, jejich kompozice a celkového barevného ztvárnění také velmi pečlivě barevně odlišit propagovaný výrobek od konkurence.

#### **2.7.4. Písmo a typologie**

Písma a jeho typologie se využívá ve všech tištěných materiálech, které firma vydává, jak pro své zaměstnance ve formě interních tiskovin, tak pro veřejnost ve formě inzerátů a reklam.

Písma lze rozdělit do dvou kategorií – na textová a akcidenční neboli titulková. Liší se zejména velikostí. Textovým písmem se sází převážná část textu a jeho velikost se běžně pohybuje mezi 8 – 12 body. Akcidenční písma začínají od velikosti 14 bodů a používají se

---

<sup>27</sup> Vysekalová J. a kol.: Psychologie reklamy. Grada, Praha 2007, str. 88 - 89

<sup>28</sup> Dabner, D.: Grafický design v praxi. Nakladatelství Slovart, Čína 2004, str. 58



především pro nadpisy nebo pro stručné úvodní odstavce k hlavnímu textu.<sup>29</sup> Další dělení písem může být na patkové (serifové) a bezpatkové (bezserifové). Jednotlivé znaky patkového písma jsou charakterizovány zakončením vedlejších tahů, dříků a patek (serifů). Naopak bezpatkové druhy písma tyto typické zakončovací prvky postrádají. Nejznámějším tradičním patkovým písmem je Times, bezpatkovým např. Verdana. Písma, např. Bodoni, mohou mít i patky vlasové.

Při výběru textového písma musíme brát v úvahu stejné faktory jako u akcidenčního (titulkového) písma, ale navíc také novou prioritu: funkci. Při volbě textového písma je třeba brát na zřetel:

- Střední výšku písma (odvozena od výšky např. malého písmene x)
- Charakteristickou šířku písma (široká písma vyžadují delší řádky)
- Vizuální dojem příslušného písma; může odrážet a umocňovat význam textu. (varovné texty nebo příkazy působí autoritativněji psané bezpatkovým písmem)<sup>30</sup>

Základem každé tiskoviny a první částí textu, kterého si všimneme je titulek (headline). Proto by měl být výrazný, jasný a kontrastní. Optimální délka titulku je pět slov, které by měly především vyjádřit zásadní myšlenku. Titulek by měl směřovat k adresátovi, nemá ovšem být formulován pasivně a obsahovat negace.

Důležitá je rovněž čitelnost písma. Musíme počítat s tím, že například v inzerátu lidé nečtou písmeno po písmenu, ale dělají určité skoky, které vnímají jako ucelenou jednotku. Jednotlivým slovům a krátkým větám většinou rozumí bez identifikace jednotlivých písmen. Písmena se rozeznávají podle charakteristických identifikačních znaků, které mají vliv na rychlost identifikace. Nejrychleji jsou rozpoznány běžné tvary často používaných typů písma. Ty se v čitelnosti téměř neliší. Pokud nám záleží hlavně na ní, neměli bychom s typy písma dělat žádné experimenty. K výzkumu čitelnosti textu můžeme použít také tachistoskop, tedy přístroj, který se využívá v psychologii. Pokusné osobě se na krátký okamžik zobrazí předmět, který však není schopna rozpoznat, jenž ale vyvolává určité emoce. Tak lze za pomoci tachistoskopu podchytit první pocitové reakce člověka, které ještě nebyly korigovány

---

<sup>29</sup> Dabner, D.: Grafický design v praxi. Nakladatelství Slovart, Čína 2004, str. 34

<sup>30</sup> Dabner, D.: Grafický design v praxi. Nakladatelství Slovart, Čína 2004, str. 38

kontrolním vědomím. Umožňuje tedy také zjistit, který typ písma je přečten rychleji nebo při jakém ztvárnění se některé zobrazení dříve nebo pregnantněji oddělí od pozadí.<sup>31</sup>

Identifikační vzory zvyšují rychlost vnímání, ale musíme si dát pozor na možnost záměny. Některé typy písma také mohou vyvolávat určité domněnky a emoce. Tak například němečtí psychologové zjistili, že německé písmo (švabach) působí starobyle, plné a pestré písmo dětsky, hravě a málo vážně. Dále dospěli k závěru, že zaoblené druhy písma vyvolávají dojem, který lze popsat jako „zasněžený, klidný“, zatímco s hranatými a rovnými druhy písma jsou spojovány asociace jako „důstojný, vážný“.<sup>32</sup>

Používání jednoho zvoleného písma (případně zvolené kombinace písem) pro veškeré tištěné i elektronické materiály by mělo být samozřejmostí. Správná práce s písmem je podmínkou při tvorbě reprezentativních materiálů.

### **2.7.5. Slogan<sup>33</sup>**

Slogan je jedním z dalších prvků Corporate designu, který je často považován za nejvýraznější a nejefektivnější útvar reklamního textu. Jeho funkcí je systematicky, všestranně a dlouhodobě připomínat značku firmy nebo předmět její nabídky. Dále by měl umožnit rychlou identifikaci této značky a její odlišení od jiných, zejména od konkurenčních. Slogan je důležitou reklamní konstantou. Aby uvedené funkce mohl plnit, musí mít několik vlastností. Stejně jako název, měl by i slogan být originální, to znamená, že by se měl asociovat pouze se značkou, pro kterou byl vytvořen. Neměl by se shodovat se sloganem jiné firmy nebo být jinému sloganu podobný. Stejně jako u názvu směřuje i u sloganu požadavek originality k požadavku zapamatovatelnosti. Mezi další doporučení pro tvorbu sloganu patří: vztah k předmětu, stručnost (odborníci tvrdí max. 8 slov), srozumitelnost, rytmus a rým. Ve sloganu by se rovněž neměla vyskytovat žádná slova, která nepřinášejí konkrétní informaci. V poslední době se stává módní záměrná dvojsmyslnost, která je často nevhodná.

Další možnosti, jak slogan ozvláštnit a učinit ho atraktivnějším a zapamatovatelnějším je například aliterace, tj. opakování stejného písmena (hlásky) na začátku jednotlivých slov

---

<sup>31</sup> Vysekalová J.: Psychologie reklamy. Grada. Praha 2007, str. 150

<sup>32</sup> Vysekalová J.: Psychologie reklamy. Grada. Praha 2007, str. 150

<sup>33</sup> Křížek Z.; Črha I.: Život s reklamou. Grada, Praha 2002, str. 110 - 115

nebo slovních celků. Opakováním slov na začátku blízkých slovních celků vzniká anafora a při opakování jednoho slova nebo slovního obratu na konci jednoho celku a na začátku celku následujícího dojdeme k epanastrofě.

Jinou kapitolou z oboru možností ozvláštňení sloganu jsou příznakové výrazy. Těch je také mnoho druhů, řadí se k nim poetismy, dialektismy, slangové výrazy, vulgarismy, profesionalismy, neologismy, barbarismy a mnoho dalších – lidově řečeno slova, která se v běžném spisovném jazyce nevyskytují. Příznakové výrazy obecně mají neobyčejnou účinnost, zpravidla však stačí jeden jediný na správném místě a ve správnou chvíli.

Podobně jako básník, i reklamní textař může pracovat s přenášením významu výrazů, tedy s takzvanými tropy. Nepřesně se jim také říká metafory (nepřesně proto, že metafora je jenom jeden druh tropu). K tropům patří například:

- Personifikace (přenášení vlastností živé bytosti na věc)
- Synestézie (zaměňují se počítky různých smyslů)
- Synekdocha (záměna části za celek, nebo celku za část)
- Hyperbola (nadsázka)
- Litotes (do jisté míry opak hyperboly, zjemnění výpovědi, často vzniká popřením protikladu neboli dvojí negací)
- Perifráze (opis, nepřímé pojmenování předmětu)

Tvorba sloganů je velmi náročná.

#### **2.7.6. Znělka**

Znělku používají jen ty firmy, které ji mohou nějakým způsobem využít. Jakožto prostředek akustický předpokládá odpovídající technické zařízení a určité typy médií, aby mohla být komunikována. Zpravidla platí, že znělky využívají ty subjekty, které si mohou dovolit propagovat své zboží v televizi nebo bohatě využívají reklamy rozhlasové. Znělkou se pak rozumí typický zvuk, zpravidla hudební motiv doprovázející verbální a obrazové reklamní sdělení. Znělka často uzavírá televizní a rozhlasové reklamní spoty. Může být i

zpívaná, přičemž textem je často výše uvedený slogan. Dva prvky Corporate designu tu pak spojují své síly, aby se vám dostaly pod kůži a orientovaly vás ke značce.<sup>34</sup>

Z vlastní zkušenosti i z celé řady výzkumů víme, jak některé melodie jsou již neoddělitelně spojovány s výrobkem či službami. Pro využití hudby v reklamě je důležité, že aktivuje poznávací procesy, a tím podobně jako řeč a obrazy podléhá vlastní rétorice. Hudba samozřejmě také ovlivňuje náladu a má účinek na spotřebitelské chování člověka. Může nás uklidnit nebo povzbudit, naladit smutně nebo šťastně. Použití hudby v reklamě je založeno také na znalosti metody klasického podmiňování.<sup>35</sup>

### **2.7.7. Architektura a design**

Obraz podniku spoluvytvářejí také podnikové budovy a prostory. Podnikové prostředí má působit na zaměstnance i návštěvníky určitou specifickou atmosférou, která vyjadřuje firemní kulturu. V ideálním případě se musí o vizuálním stylu přemýšlet už ve stádiu prvních návrhů. Architekt, interiérový designer a grafik by měli spolupracovat od prvních okamžiků existence projektu. Výsledky jejich práce by tak měly být harmonické a navzájem provázané. Hmota i exteriér budovy by měly korespondovat s charakterem interiérů a ty zase s informačním systémem, logem či firemními tiskovinami. Vazba mezi architekturou a designem je ale u každého projektu jiná. Někdy je slabší, jindy naopak silná jako třeba u designových hotelů. Tady vizuální styl či grafický design sahá až po barvu povlečení.<sup>36</sup>

## **2.8. Produkt organizace<sup>37</sup>**

Produkt je důležitým prvkem firemní identity, který se podílí na jejím formování. Produktem se v tom nejširším marketingovém smyslu míní vše, co slouží k uspokojování

---

<sup>34</sup> Křížek Z.; Crha I.: Život s reklamou. Grada, Praha 2002, str. 105

<sup>35</sup> Vysekalová J. a kol.: Psychologie reklamy. Grada, Praha 2007, str. 153 - 155

<sup>36</sup> Bým, Petr. Michal Richtr: Projekt prodává i slovo [online]. 08.01.2009 [cit. 2009-07-22]. Dostupný z WWW: <<http://www.stavebni-forum.cz/cs/article/12327/michal-richtr-projekt-prodava-i-logo/>>.

<sup>37</sup> Vysekalová, Jitka, Mikeš, Jiří. Image a firemní identita. 1. vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2009. 190 s, str. 74-76

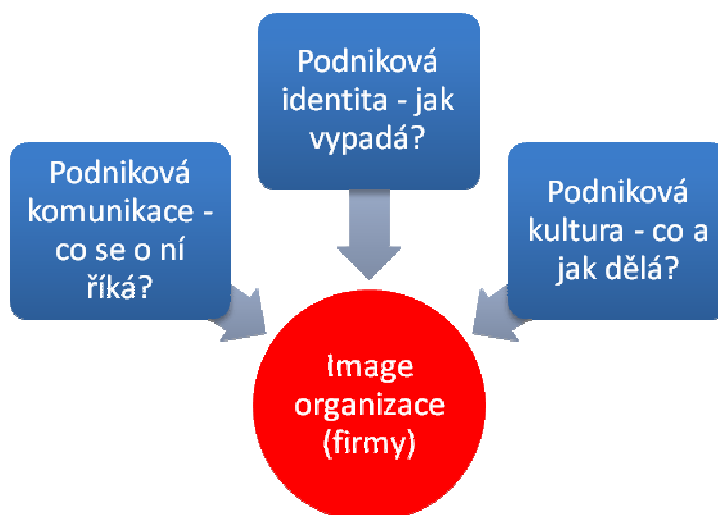
potřeb cílových či vztahových skupin. Produkty jsou tak chápány jako podstata existence firmy.

Souvztažnost mezi produktem a firemní identitou kdysi výstižně formuloval Milner Gray, šéf podnikového designu firmy Imperial Chemical Industries:“ Jedním ze základních požadavků na dobrý marketing je jasně identifikovatelný výrobek, pocházející od stejně dobře rozpoznatelného producenta. Pokud je vnitřní styl (rozuměj CI) vhodně koncipován a realizován, rozšiřuje produkt image organizace o dodatečnou dimenzi soudružnosti, kterou se společnost prezentuje.“

## 2.9. Firemní image

Pojem image použili v roce 1955 poprvé američtí badatelé B. Gardener a S. Levy k popisu fenoménu spotřebního chování užívaná v public relations i v oblasti propagace. Ve své diplomové práci se ale budu soustředit pouze na firemní image, který vzniká dlouhodobým využíváním všech součástí firemní identity, jenž pomáhá image systematicky budovat a podle potřeby měnit. V této formě chápeme image jako představu, kterou si o našem podniku vytváří každý jednotlivec a to na základě svých osobních zkušeností, ze sdělení a informací získaných od jiných osob nebo z médií.

Schéma 3 – Image organizace (firmy)



Zdroj: Podniková komunikace (Foret; 2006)

Dle působnosti či rozšířenosti dělíme obvykle image na univerzální, platnou v podstatě na celém světě bez podstatných rozdílů v jednotlivých zemích či cílových skupinách, a specifickou, zvýrazňující místní zvláštnosti nebo specifika jednotlivých cílových skupin. Foret uvádí tři druhy image:<sup>38</sup>

- Vnitřní image, který si vytváří objekt, resp. jeho producent, sám o sobě, o svém produktu.
- Vnější image, kterým se objekt, resp. jeho producenti, snaží působit na veřejnost, chtějí vzbudit představy, které vůbec nemusí odpovídat jejich vlastnímu sebevnímání. Vnější image může být jak chtěný, záměrně vytvářený prostřednictvím reklamy, ale zároveň také nechtěný, který si veřejnost vytváří samovolně, bez ohledu, nebo dokonce v rozporu s chtěnou a propagovanou představou producentů či distributorů. Musíme si ale uvědomit, že vnější image je vlastně dvojí – jednak se týká lidí samotných či institucí, jako je stát, úřad či firma, ale současně také jejich konkrétních produktů. Obojí spolu může, ale také nemusí splývat.
- Skutečný image, utvářený ve vědomí veřejnosti. Z hlediska vztahu k veřejnosti, k zákazníkům, je pochopitelně teprve skutečný image rozhodující a cílový. Není zdaleka tak podstatné, jaké představy chtěli producenti či distributoři vzbudit, nýbrž jaké skutečně vzbudili.

V případě firemní image bych navíc ráda vyzdvihla význam marketingové komunikace. Z obecného hlediska ji rozdělujeme na interní a externí. Pomocí interní komunikace sděluje vedení firmy podnikovou identitu zaměstnancům. K tomu využívá zejména některé nástroje marketingové komunikace (PR). Mezi interní komunikační techniky patří např. vlastní podniková média (tištěné zpravodaje, podnikové noviny, ale také rozhlasové či televizní pořady), intranet, školení, tréninky, schůze, soutěže zaměstnanců, směrnice a praktické využívání jednotného vizuálního stylu (budovy, vlajky, vnitřní prostory, dopravní prostředky, pracovní oděvy vč. ochranných pomůcek, dopisní papíry, navštívenky).

Ostatní klíčové segmenty veřejnosti vnímají identitu podniku prostřednictvím externí marketingové komunikace, mezi které patří např. reklamy, inzeráty, webové stránky, ale také etikety výrobků, obaly, vztahy s tiskem a médii, bulletiny, letáky, brožury atd. (viz kapitola

---

<sup>38</sup> Foret, M. Veřejné mínění a image. Brno: MOSPRA, 1992. 28 s.

Marketingová komunikace). Avšak image podniku není pouze výsledkem působení těchto komunikačních nástrojů, ale také vlastní podnikové kultury, reálného chování a veškerých aktivit všech zaměstnanců firmy.

V posledních letech se navíc předmětem zájmu stala tzv. společenská odpovědnost firem (CSR), tedy problematika trvale udržitelného rozvoje. Ta vznikla, neboť možnosti dalšího extenzivního rozvoje se stávají stále problematičtějšími z důvodu postupné vyčerpatelnosti omezených zdrojů (hlavně přírodních), prohlubující se životní úrovně mezi jednotlivci, národy a částmi světa, a negativních důsledků ekonomických činností lidí na životní prostředí. Proto byla vytvořena, tzv. triple bottom line, která informuje o hospodářských a sociálních indikátorech a o indikátorech životního prostředí. Prostřednictvím efektivní komunikace CSR by měla firma zajistit pochopení a uznávání těchto hodnot, což má v konečné fázi vliv na firemní identitu a následně na firemní image. Mezi interní nástroje CSR, které ovlivňují etické chování, patří např.: etické kodexy, interní dokumenty, vzdělání a trénink, výhody zaměstnancům (zdravotní programy, stravování, půjčky atd.), charitativní projekty, spolupráce na výzkumu, nefinanční podpora, sponzoring atd. Mezi externí nástroje pak třeba: protikorupční a jiné anonymní informační linky, Copy Advice, profesní etické kodexy, antispamové informační centrum atd. Společenská odpovědnost je jedním z důležitých faktorů ovlivňujících image.

Tab. 2 – Triple bottom line (3P)

	<b>Pilíř</b>	<b>Cíl</b>	<b>Oblast</b>
1P	profit	zisk	ekonomická oblast
2P	people	lidé	sociální oblast
3P	planet	planeta	enviromentální oblast

Zdroj: Image a firemní identita (Vysekalová, 2009)

Závěrem teoretické části bych ráda zmínila, že cílový image společnosti by měl být jasný, jednoznačný ale také odlišný od image konkurenčních podniků a produktů. Je třeba, aby všechny části firemní identity byly v souladu a společně za vydatné podpory marketingové a podnikové komunikace vyvolali u klíčových složek veřejnosti požadovanou představu (image). Má-li podnik dobrou pověst (goodwill) a dobrý image, jsou zákazníci pozitivně naladěni na příjem dalších informací o vlastních produktech podniku. V opačném případě se i sebenákladnější marketingová komunikace produktu je kontraproduktivní.

### **3. Praktická část**

---

V této části postupně představuji společnost, její historii, organizační strukturu včetně českého zastoupení, neboť tyto skutečnosti jsou nezbytné k pochopení celé firemní identity. Informace uvedené v této části jsou získané na základě studia literatury, zejména té zahraniční. Velká část rovněž pochází z výročních zpráv a jiných oficiálních dokumentů vydaných společností L'Oréal. V druhé polovině této části pak na základě svých subjektivních názorů a dojmů rozebírám jednotlivé prvky firemní identity. Informace uvedené v této kapitole slouží jako východiska při vytváření dotazníku. Ke komplexnímu doplnění mojí práce jsem vyzpovídala zaměstnance společnosti L'Oréal, který působí na manažerské pozici ve francouzské centrále v Paříži. Celý rozhovor naleznete v závěru.

#### **3.1. Profil společnosti**

Jak jsem již zmínila v úvodu mé diplomové práce, společnost L'Oréal patří ke světovým jedničkám na trhu s kosmetickými výrobky, která působí na trhu již více než sto let. Za tu dobu vyvíjí a zdokonaluje své znalosti a know how. Sídlo společnosti je v Clichy ve Francii. Hlavním předmětem činnosti je výroba kosmetických produktů a parfémů. K dnešnímu dni čítá společnost 27 značek ve všech kategoriích péče o krásu, ať už se jedná o značky globální např. L'Oréal Paris, Lancôme nebo Vichy; regionální či méně známé, jako Innéov, Victor & Rolf, Shu Uemura na asijském trhu.

Celosvětově zaměstnává přes 67 500 pracovníků a její produkty jsou distribuovány do 130 zemí, což ji řadí na pozici největšího výrobce kosmetiky na světě. Její sílu i postavení dokládá i konsolidovaný obrat, který v roce 2007 dosáhl 17,1 miliard EUR. Na marketingové účely vynaložil L'Oréal v téže roce 5,127 miliard EUR a dosáhl čistého zisku 2,658 miliard EUR. Společnost klade velký důraz na výzkum a vývoj, čemuž odpovídají i vynakládané finanční prostředky, které v roce 2007 dosáhly částky 560 milionů EUR. L'Oréal navíc zaměstnává přes 3095 výzkumných pracovníků a v roce 2007 zaregistroval 576 patentů. Hlavní sídlo výzkumného oddělení je v Aulnay-sous-Bois ve Francii. Všechny výsledky



svých výzkumů L'Oréal využívá, aby daroval krásu ženám a mužům po celém světě bez ohledu na věk, barvu kůže nebo společenské postavení. Kromě toho však existuje ve Francii dalších 9 center, 3 ve Spojených Státech Amerických a 3 v Asii.<sup>39</sup>

Obr. 2 – Kosmetická a dermatologická výzkumná centra



Zdroj: Výroční zpráva L'Oréal 2007

Každý ze států, kde firma působí, má své vlastní zastoupení společnosti L'Oréal. V případě naší země je distribuce zajišťována pobočkou L'ORÉAL ČESKÁ REPUBLIKA s.r.o.

### 3.2. Organizační struktura

Jednou ze zvláštností společnosti je, že na pozici prezidenta se za celou historii vystřídal pouze tři muži, jak se dozvíte v následující kapitole. Současným prezidentem společnosti je Lindsay Owen-Jones, který v čele L'Oréal stojí již 21 let a právě jemu se přičítají zásluhy, že firmu dovedl až k jejímu současnému postavení na světovém trhu. Díky své pozici ve vedení společnosti je řazen mezi nejbohatší lidi světa.

Generálním ředitelem a předsedou představenstva je Jean Paul Agon, kterému odpovídají všechny organizační jednotky. Ten nastoupil do funkce v roce 2006 po dlouhé kariéře, kterou absolvoval na různých postech i divizích, kde zaznamenával velké úspěchy. Funkce generálního ředitele a prezidenta byly až do dubna roku 2006 v rukou pouze jediného muže, Lindsay Owen-Jonese.

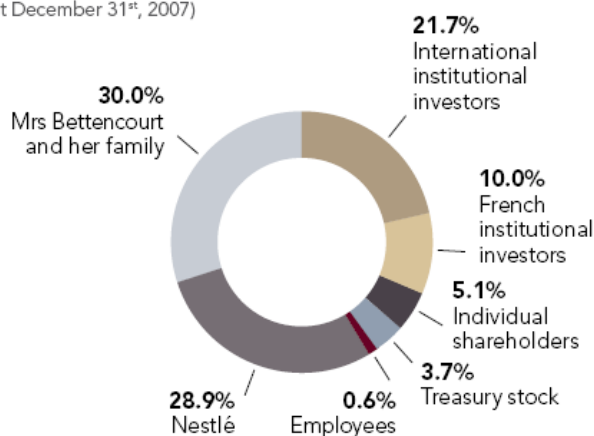
<sup>39</sup> 2007 Annual Report. Paris : [s.n.], 2008. 297 s. Dostupný z WWW: <<http://www.loreal-finance.com/eng/annual-report>>.

Třetí nejdůležitější osobou společnosti L'Oréal je Liliane Bettencourt, která vlastní největší podíl akcií a díky tomu, je považována za nejbohatší ženu světa a 21. nejbohatšího člověka na zemi. Bettencourt je jediná dcera Eugène Schueller, který společnost založil. Její podíl v L'Oréal čítá 27,5%, druhým největším akcionářem je společnost Nestlé s 26,4%, zbytek akcií je veřejně obchodován.<sup>40</sup>

#### Schéma 4 – Vlastnické podíly

##### BREAKDOWN OF SHARE OWNERSHIP

(as at December 31<sup>st</sup>, 2007)



Zdroj: Výroční zpráva L'Oréal 2007

Představenstvo společnosti L'Oréal má 14 členů, z nichž 6 jsou zástupci majoritní části vlastníků akcií, 3 reprezentují rodinu Bettencourt, 3 zastupují Nestlé a 2 vice-prezidenti.

Kromě představenstva, existují i komise zodpovídající za jednotlivá oddělení:

- Strategie a realizace (6 členů)
- Jmenování (3 členové)
- Odměňování (3 členové)
- Audit (3 členové)<sup>41</sup>

Organizační struktura společnosti je poměrně členitá. Společnost je rozdělena do tří geografických oblastí (Evropa, Amerika, Asie) a pěti skupin (Finance a management, Komunikace a public relations, Řízení lidských zdrojů, Výzkum a vývoj, Výroba a logistika)

<sup>40</sup> 2007 Annual Report. Paris : [s.n.], 2008. 297 s. Dostupný z WWW: <<http://www.loreal-finance.com/eng/annual-report>>.

<sup>41</sup> 2007 Annual Report. Paris : [s.n.], 2008. 297 s. Dostupný z WWW: <<http://www.loreal-finance.com/eng/annual-report>>.

a pěti divizí. Divize jsou dále rozděleny podle kategorií produktů, které spadají do jejich kompetence. Jejich rozdělení je vymezeno v kapitole Portfolio společnosti.

### 3.3. Historie společnosti

V této kapitole bych ráda stručně popsala vývoj společnosti od jejího počátku až do současnosti. Historie společnosti L'Oréal začíná na přelomu 20. století v Paříži. V roce 1907 vyvinul mladý francouzský chemik Eugène Schueller první syntetickou barvu na vlasy, kterou nazval Auréole. Dne 30. července roku 1909 Schueller zaregistroval vlastní společnost Société Française de Teintures Inoffensives pour Cheveux, která se stala budoucím L'Oréal. Principy společnosti se definovaly již na počátku a byly obsaženy i v prvním hesle firmy: „Výzkum a inovace v zájmu krásy“.

Firma vzkvétala rychlým tempem. Roku 1912 společnost rozšířila své distribuční síť do Rakouska, Nizozemí a Itálie a roku 1920 byly produkty dostupné v 17 zemích. Společnost se v té době skládala ze tří výzkumných pracovníků a deseti obchodních zástupců.

V roce 1928 udělala společnost první kroky směrem k diverzifikaci tím, že koupila společnost Savons Français, jejíž hlavní činností byla výroba mýdla Monsavon. Její výrobní fabrika, která se nachází v Rue Martre v Clichy, se později stala ústředím společnosti.

Prvním masově prodávaným šampónem se stal Dop, jenž byl jako první propagován prostřednictvím radiových upoutávek. Ve snaze nabídnout ještě jemnější a trvanlivější vlasovou barvu, představuje Schueller nový šampón Imédia. Úspěch sklízí především přelomové balení do jednotlivých dóz, na rozdíl od konkurence, která své šampony stále prodává ve velkých nádobách, kde hrozí oxidace.

Jelikož se nechce soustředit pouze na tvorbu nových výrobků, pouští se Eugène Schueller do tvorby propagačních akcí a reklamních strategií. V roce 1931 se rozhodne zahalit plátnem fasádu jedné z pařížských budov a vytvořit tak obrovský billboard s vlasovou péčí O'Cap. V roce 1932, kdy je rozhlasová reklama ještě v plenkách a rozhlasové spoty se čtou od začátku do konce ve studiu, je Schueller prvním, kdo vysílá zpívanou reklamou namísto mluvené. Rodí se tak rozhlasový jingle.<sup>42</sup>

L'Oréal se rovněž stával společností, která byla schopná rychle reagovat na zákaznickovy aktuální potřeby. Distribuční síť se stále více rozšiřují a to jak na národní úrovni

---

<sup>42</sup> L'Oréal : Company history [online]. 1995 [cit. 2009-07-23]. Dostupný z WWW: <<http://www.fundinguniverse.com/company-histories/LOréal-Company-History.html>>.

tak i na té mezinárodní. Jeho produkty začaly být distribuovány v lékárnách a parfumeriích a vznikaly nové dceřiné společnosti v Itálii, Belgii a Dánsku.

Dne 4. dubna 1939 změnila Société des Teintures Inoffensives pour Cheveux oficiálně své jméno na L'Oréal, se sídlem v čísle 14 v Rue Royale v Paříži, kde společnost sídlí dodnes. L'Oréal nyní prodává stále sofistikovanější výrobky a počet dámských kadeřnických salonů mohutně roste. S pevným přesvědčením, že úspěch společnosti je svázán s úspěchem kadeřníků, se Eugène Schueller zaměřuje na upevňování dlouhodobého partnerství s touto profesí. Proto zakládá Ecole Technique des Arts et de la Coiffure, školu pro kadeřníky, která poskytuje školení, techniky rozvoje podnikání, tipy k posilování vztahu se zákazníky a další. L'Oréal tak potvrzuje svou pozici jakožto preferované značky kadeřníků.<sup>43</sup>

Ani vypuknutí druhé světové války neohrozilo další růst společnosti. I nadále pokračuje expanze, která na konci války čítala 25 výzkumných pracovníků. Po válce sází Schueller na tzv. road show. Ve snaze o neustálou podporu viditelnosti značek, přičemž stále vede kampaň za osvětu osobní hygieny, vytváří Schueller koncept sponzorovaných programů jako např. Crochet Dop, kdy cestuje v letech 1947 až 1957 po celé Francii a láká pozornost až 50 000 osob denně. Pódia jsou vyzdobena barvami značky Dop a publiku jsou rozdávány produkty, zatímco si dav zpívá se svými oblíbenými zpěváky "Dop, Dop, Dop, il est adopté par Dop!". Sponzoringem, street marketingem a využitím jak tradičních tak nových médií pokládá Eugène Schueller základy moderního marketingu.<sup>44</sup>

V této době se k společnosti L'Oréal připojili Francois Dalle a Charles Zviak, dva chemici původně ze společnosti Monsavon, kteří sehráli v budoucnosti společnosti velice důležitou roli. V roce 1948 byl Dalle jmenován generálním manažerem firmy L'Oréal. V roce 1950 mělo výzkumné a rozvojové centrum více než 100 pracovníků. O čtyři roky později představil L'Oréal první barevný šampón Colorelle a zesvětlovač Imédia D, v reakci na příchod nových blond idolu typu Marilyn Monroe a Bridgitte Bardot.<sup>45</sup>

---

<sup>43</sup> Historie L'Oréal [online]. 2009 [cit. 2009-07-23]. Dostupný z WWW: <[http://www.loreal.cz/\\_cs/\\_cz/index.aspx?direct1=00001&direct2=00001/00006](http://www.loreal.cz/_cs/_cz/index.aspx?direct1=00001&direct2=00001/00006)>.

<sup>44</sup> Historie L'Oréal [online]. 2009 [cit. 2009-07-23]. Dostupný z WWW: <[http://www.loreal.cz/\\_cs/\\_cz/index.aspx?direct1=00001&direct2=00001/00006](http://www.loreal.cz/_cs/_cz/index.aspx?direct1=00001&direct2=00001/00006)>.

<sup>45</sup> L'Oréal : Company history [online]. 1995 [cit. 2009-07-23]. Dostupný z WWW: <<http://www.fundinguniverse.com/company-histories/LOréal-Company-History.html>>.

Společnost rovněž udělala velký krok v oblasti péče o pleť díky spolupráci s firmou Vichy. Ta se stala součástí L'Oréal group v roce 1980. Propagační talent Eugène Schullera byl oceněn v roce 1953 Oskarem udělovaným nejlepším reklamním tvůrcům. O čtyři roky později však zakladatel společnosti umírá a kontrolu nad firmou přebírá ve svých 39 letech Francois Dalle, který dává firmě nový impuls. Má totiž vždy na mysli společenskou odpovědnost a iniciuje vzdělávání zaměstnanců. Je to vizionář, který přijde s politikou cílených akvizic, které rozšíří pozice společnosti v nových sektorech trhu a nových distribučních kanálech. Podpoří výzkum, hnací sílu vnitřního rozvoje, zvýší mezinárodní přítomnost společnosti a učiní kosmetiku dostupnější, aby tak získal nové zákazníky.

Klíčovým momentem v mezinárodním růstu společnosti byl vstup na americké trhy. Po tříletém průzkumu trhu v USA, největším kosmetickém trhu na světě, se L'Oréal rozhoduje překročit Atlantik. "COSmetics for hAIR", zkráceně COSMAIR, se stává výhradním zastoupením pro vlasové produkty L'Oréal ve Spojených státech a zároveň tvoří významný mezník v růstu firmy. L'Oréal, který působí v Brazílii od konce třicátých let, odpovídá na boom padesátých let přímou přítomností v zemi a zakládá v roce 1959 společnost FAPROCO. Je tak úspěšná, že dvě fabriky L'Oréal Brazil, v Riu de Janeiro a Sao Paulu, jsou dnes výrobními platformami pro celou latinskou Ameriku a chystají se oslavit padesátileté výročí.<sup>46</sup>

V roce 1960 vzniká tzv. Le Grand L'Oréal. Firma se začíná rozrůstat mezinárodně a akvizice významných značek vytyčují začátek období úctyhodného růstu společnosti. Vznikají výrobky, které se později stanou ikonami. Mottem společnosti je „Savoir saisir ce qui commence“, což v překladu znamená Chopit se nových příležitostí. V Aulnay-sous-Bois bylo založeno nové výzkumné oddělení a počet zaměstnanců se zvyšuje na 300.

Roku 1962 L'Oréal prodává společnost Monsavon, aby se mohl dále koncentrovat na hlavní předmět své činnosti – vlasové produkty. O rok později se společnost objevuje na burze cenných papírů. V šedesátých letech L'Oréal zkupuje i další podniky, mezi které patří Cadoricin, Jacques Fath, Lancôme, Laboratoires d'Anglas i Garnier. V roce 1968 získala i módní dům André Courrèges. S rostoucí specializací uvádí L'Oréal v této době na trh mnoho úspěšných produktů, z nichž některé jsou na trhu dodnes. Mezi ně patří lak na vlasy Elnett,

---

<sup>46</sup> Historie L'Oréal [online]. 2009 [cit. 2009-07-23]. Dostupný z WWW: <[http://www.loreal.cz/\\_cs/\\_cz/index.aspx?direct1=00001&direct2=00001/00006](http://www.loreal.cz/_cs/_cz/index.aspx?direct1=00001&direct2=00001/00006)>.

barva na vlasy Récital nebo parfém Fidji, který byl původně založen pod značkou Guy Laroche.<sup>47</sup>

V roce 1969, L'Oréal zaměstnal mladého Lindsay Owen-Jonese, který vystudoval prestižní obchodní školu INSEAD ve Fontainebleau. Ten se v pouhých 25 letech stala generálním manažerem divize spotřebních produktů v Belgii a později pracoval ve vedení distributorské firmy Cosmair Inc.

Úspěch firmy dovoluje i další vývoj a rozvoj, takže počet zaměstnanců se v této oblasti zvyšuje z 500 v roce 1970 na 750 v roce 1974. V této době prodává dědička kosmetického impéria Liliane Bettencourt polovinu ze svého 50% podílu v L'Oréal švýcarské společnosti Nestlé. Společně pak vytváří francouzskou holdingovou společnost Gesparal, která měla ochraňovat L'Oréal před případnými potencionálními kupci.<sup>48</sup>

Během sedmdesátých let, L'Oréal pokračuje ve skupování firem zaměřujících se na kosmetické a vlasové produkty. Mezi ně patří Biotherm (1970); Gemey, Ricils a Jeanne Piaubert (1973), Metabio-Joullie (1973) a Roja (1975). Posledně zmiňovaná se o tři roky později slučuje s Garnier. V roce 1973 získává kontrolní podíl 53,4% ve farmaceutické firmě Synthélabo, společnosti specializující se na produkci léků proti kardiovaskulárním chorobám a nemocničního materiálu. Synthélabo a Metabio-Joullie se sloučili v roce 1980 pod jednotný název Synthélabo, které se tak stalo třetí největší francouzskou farmaceutickou firmou.

L'Oréal investuje dále do výzkumu a, spolu s Nestlé, zakládá v roce 1979 mezinárodní dermatologické výzkumné středisko CIRD v technologickém parku Sophia Antipolis nedaleko francouzského Nice. Jeho úkolem je zkvalitnit vědomosti týkající se fyziologie kůže a procesu stárnutí. O dva roky později jsou díky spojení Nestlé a L'Oréal založeny Laboratoře Galderma (jejichž slogan zní „Oddanost budoucnosti dermatologie“). Ty se věnují především vývoji dermatologických léčiv působících na problémy kůže, vlasů a nehtů. Jde o nezávislou organizaci působící v bedlivě sledované oblasti péče o zdraví, která dosáhne světového úspěchu.

---

<sup>47</sup> L'Oréal : Company history [online]. 1995 [cit. 2009-07-23]. Dostupný z WWW: <<http://www.fundinguniverse.com/company-histories/LOréal-Company-History.html>>.

<sup>48</sup> Historie L'Oréal [online]. 2009 [cit. 2009-07-23]. Dostupný z WWW: <[http://www.loreal.cz/\\_cs/\\_cz/index.aspx?direct1=00001&direct2=00001/00006](http://www.loreal.cz/_cs/_cz/index.aspx?direct1=00001&direct2=00001/00006)>.

Francois Dalle získává pozici prvního vicepresidenta společnosti Nestlé, vyhrává titul Muž roku dle Fragrance Foundation of the United States a cenu manažer roku podle novin *Nouvel Economiste*. Navíc zakládá středisko aplikovaného výzkumu a vývoje pro vlasovou a pleťovou péči, která se přizpůsobí specifickým potřebám japonských spotřebitelů. O čtyři roky později se však vzdal vedení v L'Oréal, nicméně zůstává ve správní radě společnosti. Výkonným ředitelem se tak stal Charles Zviak a Lindsay Owen-Jones se stal vicepresidentem.

V roce 1984 se počet zaměstnanců zvýšil na 1000 a enormní zaměření firmy na výzkum začalo přinášet své výsledky i v úspěchu produktů. V roce 1986 byl na trhu uveden *Niosôme* od *Lancôme*, který byl jako jeden z mála krémů proti stárnutí, shledán účinným i mezi dermatology. V této době se začal rovněž zajímat o parfémy a kosmetické divize designérských značek, jako *Ralph Lauren*, *Paloma Picasso* nebo *Gloria Vanderbilt*.

L'Oréal také kladl důraz na komunikaci. V roce 1984 společnost převzala 10% podíl ve francouzské soukromé televizi *Canal Plus*. Společnost rovněž investovala peníze do časopisů *Marie-Claire Album* a *Interedi Cosmopolitan*. V osmdesátých letech pokračují koupě dalších společností, mezi které patří *Helena Rubinstein Inc.* (1988), *Laboratoires Goupil* (1988), *Laboratoires Roche Posay* (1989) a *Le Club des Créateurs de Beauté* (1989). Zatímco probíhaly další akvizice, L'Oréal rozprodává nechtěné společnosti, které neodpovídaly jeho budoucímu profilu a politikou internacionalizace.

V roce 1988 se Lindsay Owen-Jones stal ve věku 42 let novým předsedou a generálním ředitelem L'Oréal, zatímco Charles Zviak následujícího roku umírá. I tak se stal jedním z mála obyčejných chemiků, kteří se vypracovali až do vedení největší francouzské společnosti. Pod vedením Owen-Jonese se však společnost zcela proměňuje a stává se světovým lídrem v kosmetice díky celosvětové přítomnosti svých značek a díky strategickým akvizicím. Z firmy vyrábějící zejména vlasové péče tvoří vyrovnanější společnost soustředěnou okolo pěti základních podnikatelských směrů: barev na vlasy, vlasových péčí, pleťových péčí, líčení a parfémů. Z nepřeberného množství národních značek vytváří portfolio 23 mezinárodních megaznaček, které odpovídají potřebám žen i mužů po celém světě. A z firmy pyšníci se vizí krásy "made in France" tvoří skupinu se standardy rozmanitosti, která přijímá všechny typy etnických potřeb, všechny úrovně příjmů a všechna kulturní očekávání v oblasti krásy.<sup>49</sup>

---

<sup>49</sup> Historie L'Oréal [online]. 2009 [cit. 2009-07-23]. Dostupný z WWW: <[http://www.loreal.cz/\\_cs/\\_cz/index.aspx?direct1=00001&direct2=00001/00006](http://www.loreal.cz/_cs/_cz/index.aspx?direct1=00001&direct2=00001/00006)>.

Začátkem 90. let vstupuje L'Oréal jako první mezinárodní společnost na indické trhy, což umožní firmě dosáhnout ohromného ekonomického růstu. V roce 1992 L'Oréal uvádí do provozu ultramoderní továrnu ve francouzském Aulnay-sous-Bois, kde vznikají zejména výrobky Garnier: barvy na vlasy, vlasové péče a opalovací krémy. Její design a řízení odrážejí starost společnosti o ochranu životního prostředí a bezpečnost práce. Komplex, který projektovali proslulí Pistre et Valode, získává prestižní architektonickou cenu L'Équerre d'argent.

O rok později společnost kupuje další značku Redken, jejímž cílem bylo rozšířit divizi kadeřnických produktů a zároveň potvrdit svou další expanzi do Spojených Států, které reprezentují jednu třetinu světového trhu. V roce 1996 získává za 758 milionů dolarů americkou společnost Maybelline, jíž dá kompletně novou image a upravil ji pro globální masový trh tak, aby zdůraznil její americký původ. Ve stejném roce začíná spolupracovat s univerzitami v Číně, což jí umožní snazší vstup na čínské trhy. V témže roce navíc vzniká řada Fructis, který je díky zářivě zeleným obalům absolutním odklonem od zavedených postupů balení šamponů. Úspěch řady Fructis dává Garnier nový impuls a přináší změnu positioningu značky v novém tisíciletí.

O tři roky později kupuje L'Oréal značku Soft Sheen Products Inc. Následujícího roku slučují společnosti L'Oréal a Elf Acquitaine jejich farmaceutické dceřiné společnosti, které vytváří Sanofi-Synthelabo. V roce 2004 se spojuje s firmou Aventis, a toto sloučení vytváří i nové jméno, Sanofi-Aventis.

V roce 1998 společnost představila celosvětovou reklamní kampaň se sloganem: „Because I'm Worth it.“. Ten byl ale před nedávnem přejmenován na: „Because You're Worth it.“. Pod vedením Owen-Jonese podnik pokračuje v dalších akvizicích, které mají L'Oréal dostat na pozici jedné ze světových top značek. L'Oréal se také začíná více soustředit na asijské trhy a východní Evropu. Mezi další koupené společnosti patří Carson Inc., Ylang Laboratories Ltd., Matrix Essentials, Kiehl's 1851 a mnoho dalších. Z důvodů rozpoznání značky bylo americké zastoupení Cosmair Inc. přejmenováno na L'Oréal USA.

Poslední největší akvizicí byla roku 2006 koupě společnosti The Body Shop za 652 milionů liber. V roce 2003 je navíc otevřen v Chicagu Výzkumný institut pro etnickou pleť a vlasy. O rok později otvírá ultramoderní továrnu v Indii. Navíc vůbec poprvé je na spotřebním trhu nabízena kosmetická řada pro muže. V roce 2006 je v Paříži otevřena L'Oréal Hairdressing Academy, největší kadeřnické vzdělávací středisko na světě.



Doba se mění a tak i spotřebitelé kosmetických výrobků si začali být stále více vědomi životního prostředí. L'Oréal začal být pod tlakem, který ho nutil, aby se přizpůsobil novým standardům. Společnost byla nucena postupně stahovat používání chlorofluorocarbons, které byly označeny za poškozující ozónovou vrstvu. L'Oréal také čelil útokům ochránců zvířat, kteří nařkli společnost z testování na zvířatech, ačkoliv společnost tvrdí, že testy nových produktů jsou na 5% z 50% v roce 1985. Tento fakt podporuje i vývojem tzv. rekonstituované kůže, alternativní metody testování účinnosti a bezpečnosti kosmetiky.

V současnosti se firma i nadále věnuje výzkumné činnosti a inovacím, které přispívají k další diverzifikaci výrobků a značek. V roce 2001 se navíc stává součástí nezávislé organizace World Business Council for Sustainable Development, jejímž cílem je sdílení ověřených postupů v oblastech životního prostředí, ekonomiky a společenské odpovědnosti. S portfoliem silných a mezinárodně působících značek vstupuje L'Oréal do 21. století a diverzita tvoří červenou linku prolínající se celou jeho existencí. Společnost, kterou od roku 2006 vede předseda představenstva Lindsay Owen-Jones a CEO Jean-Paul Agon, pokračuje v získávání nových akvizic, kterými pokrývá rozličné kosmetické potřeby celého světa, a pouští se do nových iniciativ společensky zodpovědného fungování v zájmu udržitelného rozvoje.

### 3.4. Portfolio společnosti

V této kapitole získáte ucelené informace o portfoliu společnosti, které v současnosti pokrývá v podstatě všechny oblasti kosmetického průmyslu. Sortiment společnosti se však neustále rozšiřuje a v současnosti se dělí na 5 produktových divizí, ve kterých se nachází 27 globálních značek. Každá z nich má své určení, vlastnosti, cílovou skupinu a specifickou distribuci.

Tab. 3 – Produktový sortiment L'Oréal

Consumer products	Professional products	Luxury products	Active cosmetics	The Body Shop
Garnier	L'Oréal Professionnel	Lancôme	Vichy	
L'Oréal Paris	Kérastase	Biotherm	La Roche-Posay	
Le Club des Créateurs	Redken	Helena Rubinstein	Innéov	
Maybelline NY	Matrix	Kiehl's	SkinCeuticals	
Softsheen Carson	Mizani	Shu Uemura	Sanoflore	
	Shu Uemura Art of Hair	Giorgio Armani		
		Ralph Lauren		
		Cacharel		

Zdroj: www.loreal.com (2009)

### 3.4.1. Spotřební produkty (Consumer products)

Tato divize se zabývá kosmetickými produkty, které jsou prodávány prostřednictvím běžné obchodní sítě. Jejich ceny jsou přijatelné pro široký okruh spotřebitelů. Pro společnost představují největší příjmy, díky širokému portfoliu značek, které pokrývá všechny věkové kategorie, typy pleti a problémy s ní související. Veškeré produkty jsou také silně komercializovány zejména prostřednictvím televizní reklamy. Divizi tvoří značky L'Oréal Paris, Maybelline New York a Laboratoires Garnier. Značky Softsheen Carlson a Le Club de Créateurs se v České republice zatím nevyskytují. Škála prodávaného sortimentu je závislá na velikosti trhu, jeho saturaci a kupní síle obyvatelstva.<sup>50</sup>

### 3.4.2. Profesionální produkty (Professional products)

Tato divize patří do původního profesionálního zaměření společnosti. Představují ji produkty a značky, které jsou synonymem špičkové inovace a které jsou díky svým kvalitám využívány kadeřníky a profesionály. Tyto výrobky obvykle nejsou k dostání v běžné prodejní síti, proto jsou určeny náročným zákazníkům. Spotřebitel se s nimi seznamuje výhradně prostřednictvím značkových kadeřnických salónů, kde se tyto výrobky používají a kde je také možné si je zakoupit. Mezi nejpopulárnější značky v ČR patří L'Oréal Professionnel, Redken, Kérastase a Matrix. Zbylé značky se na českém trhu zatím nevyskytují.<sup>51</sup>

### 3.4.3. Luxusní produkty (Luxury products)

Divize luxusních produktů se stará o prestižní mezinárodní značky nejvyšší úrovně, které se prodávají selektivním způsobem. Výrobky jsou určeny náročnějším zákazníkům z vyšší sociální třídy. Spotřebitel je může zakoupit v obchodních domech, v prodejnách duty free na letištích, specializovaných obchodech s parfémů a kosmetikou nebo v prodejně konkrétní značky, která je většinou spojena s možností využití kosmetických služeb a

<sup>50</sup> Broncová, Daniela. Analýza marketingové strategie společnosti L'Oréal v ČR: Divize luxusních produktů. Praha, 2007. 76 s. VŠE. Vedoucí diplomové práce prof. Ing. Hana Machková, Csc.

<sup>51</sup> Broncová, Daniela. Analýza marketingové strategie společnosti L'Oréal v ČR: Divize luxusních produktů. Praha, 2007. 76 s. VŠE. Vedoucí diplomové práce prof. Ing. Hana Machková, Csc.

odborného poradenství. Do této kategorie spadají luxusní produkty značek Lancôme, Biotherm, Helena Rubinstein, Giorgio Armani, Ralph Lauren nebo třeba Viktor & Rolf.<sup>52</sup>

#### **3.4.4. Aktivní kosmetika (Active cosmetics)**

Do této divize se řadí kosmetické produkty i šampóny distribuované v lékárnách a ve specializovaných obchodech, které jsou dermatologicky a oftalmologicky testovány a jejich účinnost je prokázána klinickými testy pomocí objektivních technologických metod. Součástí marketingové strategie je umožnit spotřebitelům poskytnutí odborného poradenství lékárníka či dermatologa. V této divizi se začínají projevovat i tendence tzv. nutriční kosmetiky, kdy je krása podporována nejen vnější péčí ale zároveň i doplňky stravy (např. Innéov, který podporuje růst vlasů a zpevňování nehtů). Mezi značky této divize patří Vichy, La Roche-Posay nebo Innéov.<sup>53</sup>

#### **3.4.5. The Body Shop**

Nová divize produktů původně založená roku 1976 v Anglii, která se soustředí na produkty vytvořené v souladu s přírodou, byla vytvořena zakoupením firmy The Body Shop v roce 2006. Hlavním cílem této značky je využívání přírodních materiálů a ingrediencí, které chrání přírodu. Jednou z hlavních poslání společnosti je silný odpor k testování produktů na zvířatech, které jsou řešeny alternativními metodami. Jednou z nich je tzv. rekonstituovaná kůže, která nahrazuje kožní tkáň pro studium účinků testovaných látek a eliminuje tak tvorbu testů na laboratorních zvířatech.<sup>54</sup>

### **3.5. L'Oréal v grafech**

Kapitola L'Oréal v grafech vychází ze skutečností uvedených ve výroční zprávě z roku 2007, která je v anglické a francouzské verzi dostupná na internetových stránkách. Rozdělení podílů jednotlivých divizí je pravděpodobně závislé na typu marketingové

---

<sup>52</sup> Broncová, Daniela. Analýza marketingové strategie společnosti L'Oréal v ČR: Divize luxusních produktů. Praha, 2007. 76 s. VŠE. Vedoucí diplomové práce prof. Ing. Hana Machková, Csc.

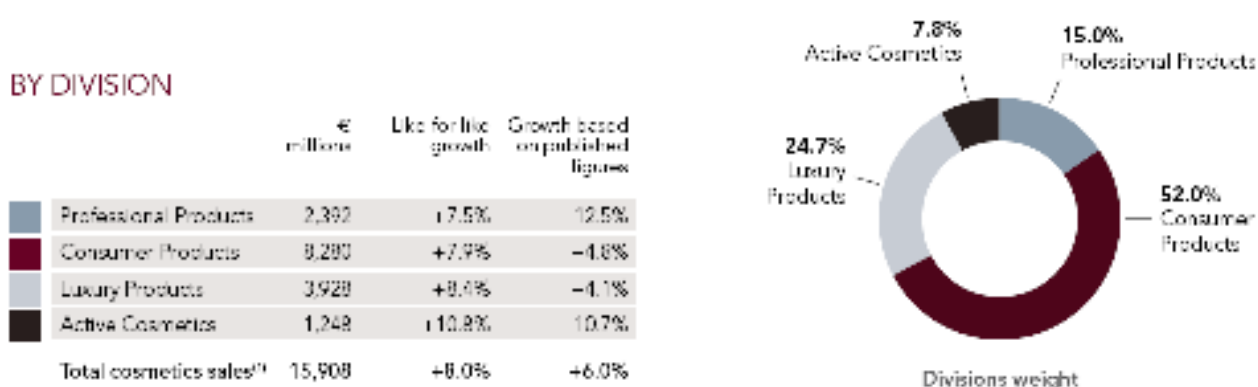
<sup>53</sup> Broncová, Daniela. Analýza marketingové strategie společnosti L'Oréal v ČR: Divize luxusních produktů. Praha, 2007. 76 s. VŠE. Vedoucí diplomové práce prof. Ing. Hana Machková, Csc.

<sup>54</sup> Broncová, Daniela. Analýza marketingové strategie společnosti L'Oréal v ČR: Divize luxusních produktů. Praha, 2007. 76 s. VŠE. Vedoucí diplomové práce prof. Ing. Hana Machková, Csc.

komunikace jednotlivých značek a cílové skupině. Způsoby marketingové komunikace rozebírám v podkapitole Firemní identita společnosti L'Oréal.

Na následujícím grafu můžete vidět, jaký je podíl jednotlivých divizí na obratu společnosti. Největšího obratu dosahují zejména produkty spotřební divize, což je patrně zapříčiněno masovou reklamní kampaní při zavádění nových produktů. The Body Shop se z důvodu nedávné akvizice ve výroční zprávě za rok 2007 neobjevuje.

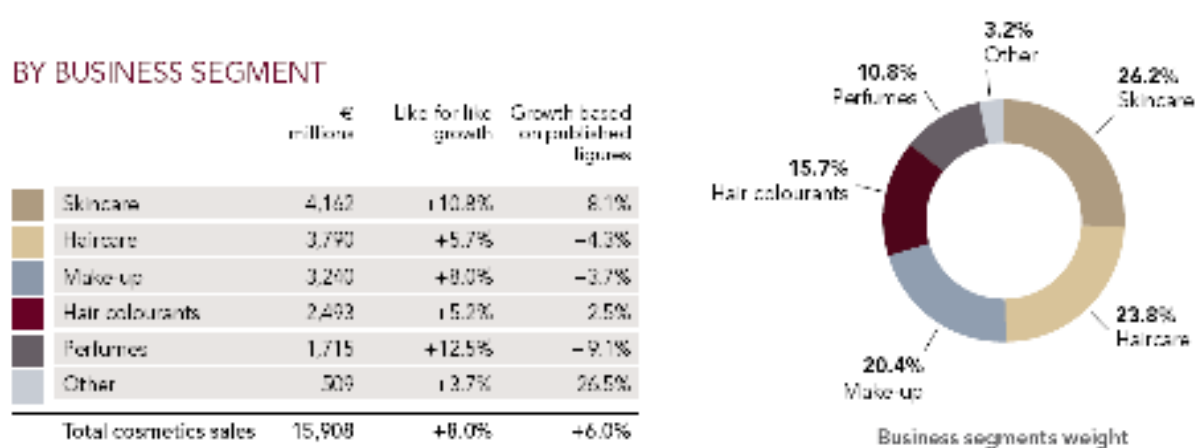
Schéma 5 – Podíl jednotlivých divizí na obratu společnosti



Zdroj: Výroční zpráva firmy L'Oréal 2007

Na následujícím grafu je znázorněn podíl jednotlivých produktů na obratu společnosti, kdy produkty určené péči o pleť a vlasy společně pokrývají přesně 50%.

Schéma 6 – Podíl jednotlivých produktů na obratu společnosti



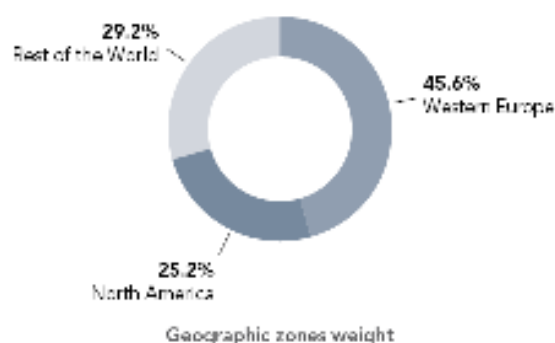
Zdroj: Výroční zpráva firmy L'Oréal 2007

Poslední graf znázorňuje podíl prodejnosti z geografického hlediska. Největší prodejnosti se dosahuje zejména v části Západní Evropa, což je zapříčiněno silnou spotřebitelskou základnou ve Francii. V posledních letech však stoupá zejména význam Asie, a dle předpokladů v nejbližších letech předstihne všechny ostatní kontinenty.

Schéma 7 – Podíl prodejnosti podle geografického rozložení

#### BY GEOGRAPHIC ZONE

	€ millions	Like-for-like growth	Growth based on published figures
Western Europe	7,250	+4.1%	+3.7%
North America	4,004	-4.8%	+1.3%
Rest of the World, of which:	4,654	+7.9%	+14.5%
Asia	1,580	+4.3%	+7.0%
Latin America	1,121	-14.6%	+10.1%
Eastern Europe	1,142	+9.4%	+34.4%
Other countries	806	-15.4%	+12.5%
Total cosmetics sales	15,908	+8.0%	+6.0%



Zdroj: Výroční zpráva firmy L'Oréal 2007

Výše uvedené divize společnosti L'Oréal jsou na sobě absolutně nezávislé a fungují zcela odděleně. Jak z uvedeného třídění vyplývá, portfolio značek společnosti L'Oréal je opravdu rozsáhlé. Vychází totiž z myšlenky společnosti, že krása není jednotvárná a protože je v dnešní době dobrý pocit ze svého těla a zdraví všeobecnou touhou, cesty k jejímu uspokojení jsou různé. Právě proto má společnost ve svém portfoliu značky různého původu, které mu umožňují uspokojit všechny typy životního stylu a citlivosti pleti. Společnost si je totiž vědoma, že každá kultura má své vlastní způsoby péče a zdobení těla, svá kosmetická tajemství a specifickou koncepci práce. L'Oréal se tedy začal věnovat výzkumu těchto odlišností, aby mohl každé kultuře přinést výrobky, které odpovídají jejím očekávaním a potřebám. Proto můžeme v nabídce společnosti nalézt výrobky určené pouze americkému, asijskému či evropskému trhu. Jako příklad bych uvedla značku Softsheen.Carlson, které jsou určeny ženám afro-amerického původu, Shu Uemura se zase inspiroje tradičním japonským vnímáním krásy, Maybelline NY a Redken zobrazují americkou koncepci styl, zatímco

L'Oréal Paris a Lancôme jsou určeny evropskému trhu kladoucí důraz na francouzskou eleganci.

Základním principem navrhování portfolia značky je maximalizovat pokrytí trhu tak, aby žádný potenciální zákazník nebyl ignorován. Pro úspěšné vedení takovéto strategie je důležité minimalizovat přesah značek tak, aby nekonkurovaly samy sobě v získávání přízně téhož spotřebitele. Výrobová strategie tedy rozděluje trh podle různých kritérií např. ceny, distribuce či geografického území. Každá značka má jasně dán svůj cílový trh a positioning, stejně jako distribuční kanály od hypermarketů, menších provozních jednotek, online obchodů, kosmetických salónů přes parfumerie, lékárny až po přímý prodej.

### 3.6. L'Oréal Česká republika

Zastoupení společnosti L'Oréal vzniklo v roce 1994 pod názvem L'Oréal Česká republika s.r.o. Nejprve byla vytvořena divize Spotřebních produktů, které si zachovávají 50% podíl i v současnosti. O rok později došlo k rozšíření o Profesionální produkty pro kadeřnické salóny. V roce 2000 se portfolio všech značek rozrostlo o divizi Luxusních produktů a divizi Aktivní kosmetiky, která je v současnosti na druhém místě na českém trhu. Svůj podíl ve výši cca 20% získává na úkor divize Profesionálních produktů a zejména divize Luxusních produktů, která má v ČR nejslabší pozici i když ta se vzhledem k současným trendům zlepšuje.

Společnost L'Oréal Česká republika se nachází v zrekonstruované budově Paláce Křížík v Praze 5, v ulici Plzeňská. Dále má firma k dispozici logistický sklad na okraji Prahy v Jažlovicích. Společnost v roce 2007 zaměstnávala celkem 265 pracovníků na plný pracovní poměr a na 27 stážistů na poloviční úvazek. Tato čísla však neustále vzrůstají a k dnešnímu dni počet zaměstnanců přesahuje 300.<sup>55</sup>

Za dobu svého působení na českém trhu si firma se svým širokým portfoliem značek vydobyla pevnou pozici na tuzemském kosmetickém trhu. Navázala rovněž vztahy s více jak sedmi tisíci lokálními i zahraničními partnery na straně dodavatelů i odběratelů, spolupracuje také s českými vysokými školami v oblasti vědy, výzkumu ale i managementu a marketingu.

---

<sup>55</sup> Ellschlöger, Dan. Firemní kultura společnosti L'ORÉAL. Praha, 2008. 45 s. VŠE. Vedoucí bakalářské práce Ing. Františka Müllerová.

Je partnerem řady projektů, které jsem zmiňovala výše. Za rok 2006 dosáhla firma obrátu 2,026 miliard korun.

### **3.7. Firemní identita společnosti L'Oréal**

Tato část je věnována firemní identitě společnosti L'Oréal, kterou popisuji na základě svých subjektivních názorů a zkušeností. V letošním roce jsem se ucházela o práci v této firmě a během mého pohovoru jsem byla překvapena především firemní kulturou, která byla naprosto odlišná od kultury českých společností. Tímto tématem se hlouběji zabývám v podkapitole Firemní kultura. V této kapitole jsem mimo jiné vycházela z krátkého rozhovoru s HR manažerkou české pobočky, který probíhal při obědě po mém osobním pohovoru. Je zde rovněž citována odborná literatura, zabývající se problematikou firemní identity a image.

Společnost L'Oréal byla založena roku 1907 a až do sedmdesátých let byla zaměřena na velice úzký segment produktů péče o vlasy a své působení omezovala pouze na francouzský trh. Postupem času firma opustila původní strategii a zaměřila se na postupnou internacionalizaci, tedy k přeměně na globální společnost s radikální změnou kultury. Čím víc však rostl význam nadnárodních společností, tím víc se v rámci své firemní identity prosazovala integrální a společná kultura, která není formována národním prostředím, ale prostředím mateřské firmy. "Takto budovaná identita by měla uspokojovat potřebu kooperace mezi jednotlivými subjekty, potřebu zařazení jedinců s různými identitami do společných skupin a zároveň potřebu udržení si vlastní odlišnosti a vyrovnanosti. Ale na druhé straně národní kultura ovlivňuje firemní identitu a v jejím rámci i firemní kulturu v organizacích a firmách jednotlivých zemí."<sup>56</sup>

S postupující globalizací se proto L'Oréal musel zabývat nejen domácí ale i zahraniční kulturou, aby dokázal odpovídajícím způsobem komunikovat. A zatímco mnoho společností hledá, jak homogenizovat své značky, aby je učinily přijatelné pro více kultur, výkonný ředitel Owen-Jones směřuje výrobky L'Oréal přesně opačným směrem. Přeje si, aby v sobě

---

<sup>56</sup> Vysekalová, Jitka, Mikeš, Jiří. Image a firemní identita. 1. vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2009. 190 s., str. 17

nesly znaky země svého původu, a nutí tak mnoho čelních marketingových představitelů přijmout tento omezující faktor jako marketingovou přednost. Zatímco řada výrobků L'Oréal Paris nebo Maybelline je pro Spojené státy všední, v Šanghaji ji skutečnost, že pochází z Ameriky, činí velice trendy (a tedy velice odlišnou).<sup>57</sup> Proces internacionalizace začal v roce 1996 prostřednictvím akvizice americké kosmetické firmy Maybelline, která dovolila L'Oréalu proniknout na americké trhy. L'Oréal změnil značce image, přidal do názvu New York, podpořil ji masovou reklamou a s úspěchem ji o rok později uvedl na čínský trh.

Společnost L'Oréal tedy nevytváří jednu zastřešující image, ale každá z jejích značek má své vlastní jméno, osobnost a předem určený segment. Většina značek je natolik silná, že není třeba je slučovat do jedné. Některé ze značek si ale také mohou navzájem konkurovat, dle ředitele společnosti Owen-Jonese to však dává prostor dále se rozvíjet a zlepšovat se. Z tohoto důvodu bylo také založeno druhé ředitelství v New Yorku, jako určitý způsob konkurence k centrále v Paříži.

Pravděpodobněji nejrozšířenější značkou, která tyto vlastnosti využívá a celosvětově prezentuje je L'Oréal Paris. Tato značka je zaměřena na obě pohlaví, kterým nabízí množství různorodých produktů. Její identita si stále zachovává původní myšlenku zakladatele společnosti Eugène Schueller, především díky francouzské sofistikovanosti podpořené vědeckým výzkumem. Značka L'Oréal prezentuje své produkty nejen jako spotřební zboží, ale jako osobní odměna, kterou si spotřebitel zaslouží. Tato myšlenka je podpořena sloganem „Protože Vy za to stojíte“, který byl vyřčen mnoha modelkami a celebritami jako Andie MacDowell, Mila Jovovich, Catherine Deneuve, Jennifer Aniston nebo Penélope Cruz.

Firemní identita jednotlivých značek společnosti je tedy na první pohled dobře promyšlená, srozumitelná a snadno zapamatovatelná. Je tedy zřejmé, že si firma na dobré image, kterou její značky prezentují, zakládá. Každá z nich má svůj vlastní program, který se svou činností a komunikací snaží naplňovat. Rovněž média jsou obvykle pravidelně využívána výrobky ze spotřebitelské divize, stejně tak jako kvalitní luxusní časopisy u produktů z luxusní divize. Každá ze značek má rovněž předem určené distribuční kanály, díky nimž je dostupná tomu správnému segmentu spotřebitelů.

---

<sup>57</sup> Trout, Jack, Rivkin, Steve, Hradská, Jana. *Odliš se nebo zemři: Jak si zajistit úspěch na trhu jedinečností své nabídky*. Praha: Grada publishing a.s., 2006. 197 s.



„Jeden z našich konkurentů říká, že neprodáváme kosmetické výrobky, ale že prodáváme naděje a sny. My jsme však přesvědčeni, že můžeme být dlouhodobě úspěšní pouze tehdy, pokud se zaměříme na kvalitu a inovace, které jsou v současné době pro stále náročnější spotřebitele rozhodujícím faktorem při výběru kosmetických výrobků.“<sup>58</sup> uvedl ve výroční zprávě z roku 2001 generální ředitel společnost L'Oréal Owen-Jones. Tajemstvím úspěchu společnosti je tedy důraz na kvalitu, výzkum a inovace.

Firemní identita společnosti L'Oréal je silná natolik, že i její zaměstnanci jsou motivováni a cítí se být její součástí. Mezi další charakteristické rysy firmy L'Oréal patří rovněž důraz na spolupráci mezi marketingovým a výzkumným oddělením, podpora aktivní participace zaměstnanců při plnění strategických úkolů a na etickém podnikání v oblasti ochraně životního prostředí, charty zaměstnaneckých práv a podpora řady humanitárních, kulturních a vědeckých aktivit. V roce 2001 se navíc stal součástí nezávislé organizace World Business Council for Sustainable Development, tedy sdružení firem, které kladou důraz na společenskou odpovědnost a udržitelný rozvoj. Tato odpovědnost nespočívá jen v podpoře kultury, sportu, rodinného zázemí zaměstnanců, ve zlepšování pracovního prostředí, ale především v dodržování udržitelné spotřeby a ochrany životního prostředí. Tento tah pro L'Oréal má velký význam pro firemní image. Díky tomu, byl rok 2004 již dvacátým úspěšným rokem s více než 10% nárůstem zisku. V roce 2008 se navíc společnost L'Oréal stala 51. nejhodnotnější značkou na světě, v žebříčku sestavovaným společností Interbrand.<sup>59</sup> Faktory, podle kterých je stanovována hodnota značky, jsou především konzistentní firemní identita, která pozitivně ovlivňuje budování image.

### **3.7.1. Firemní filosofie**

Společnost L'Oréal je nesmírně úspěšná mezinárodní firma, která se zaměřuje na emocionální spojení se zákazníky, což je současně i její filosofií. Chápe totiž, že jejím hlavním posláním je pomáhat ženám vypadat a cítit se krásněji. Vizí společnosti je, že kosmetika je součástí světového pátrání po kráse a zdraví. L'Oréal se proto snaží věnovat pozornost spotřebitelům a porozumět tak jejich individuálním potřebám. Tato filosofie,

---

<sup>58</sup> 2001 Annual Report. [s.l.] : [s.n.], 2002. 97 s.

<sup>59</sup> Best Global Brands: 2008 rankings [online]. 2009 [cit. 2009-07-23]. Dostupný z WWW: <[http://www.interbrand.com/best\\_global\\_brands.aspx](http://www.interbrand.com/best_global_brands.aspx)>.

ustanovená již zakladatelem společnosti a postupně podporovaná managementem, se stala ústřední myšlenkou a důvodem k celosvětové úspěšnosti a prosperitě.

Poslání organizace je také založeno na úctě k rozmanitosti. Hlavním mottem je tak: „Odlišnost je prioritou“, která jasně vyjadřuje postoj k různorodosti svých zaměstnanců. Dle ústřední myšlenky L'Oréal, vzhled a fyzické vlastnosti každé osoby jsou jedinečné, a to včetně odlišností, mezi které patří věk, pleť a typ vlasů. Stejně velká je i kulturní rozmanitost, tedy způsob, jakým je vnímána krása v jednotlivých zemích. Kosmetická a osobní péče se nejen liší ale i vyvíjí. Individuální je výběr účesu, péče o pleť, líčení a parfém, které vyjadřují jedinečnost každé osoby. Společnost L'Oréal se tak snaží respektovat tyto rozdíly velkou nabídkou svých výrobků. Jejich efektivita a reklamní strategie jsou pak založeny na velmi důkladném výzkumu a investic na jejich zdokonalování, stejně jako bezpečnost produktů, které musí splňovat nejvyšší standardy spolehlivosti a kvality. „Porozumět každé osobnosti a ocenit ji, takové jsou základy naší firemní kultury.“<sup>60</sup> Součástí firemní filosofie je i podpora projektů pro studenty, ženy ve vědě, kadeřníky atp.

### 3.7.1.1. Etický kodex<sup>61</sup>

Firma L'Oréal vytvořila pro své zaměstnance tzv. Etický kodex, který vychází z dlouholeté zkušenosti a vývoje. Tento dokument shrnuje základní principy a hodnoty společnosti. Ve Francii rovněž funguje etický odbor L'Oréal group, zabývající se právě těmito myšlenkami a jejich šířením. Etický kodex, který je zcela volně přístupný na internetových stránkách společnosti, vymezuje pravidla a zásady všem interním zaměstnancům ve všech oblastech, se kterými se zaměstnanec může setkat. Jedná se především o motivaci zaměstnance, jeho přístupu k zadaným pracovním úkolům, jeho nasazení, výkonu, ale i vztahu k spolupracovníkům a nadřízeným stejně tak jako klientům, dodavatelům či veřejnosti.

První etický kodex vydala společnost již v roce 2000 jako reakce na nové trendy v oblasti řízení a vedení organizací. Tento dokument s podtitulem Základní hodnoty a principy v jednání se soustředil především na definici obecných hodnot a pravidel, kterými by

---

<sup>60</sup> L'Oréal: kosmetika, krása, parfémy [online]. 2008 [cit. 2009-07-23]. Dostupný z WWW: <[http://www.loreal.cz/\\_cs/\\_cz/index.aspx](http://www.loreal.cz/_cs/_cz/index.aspx)>.

<sup>61</sup> Ellschröger, Dan. Firemní kultura společnosti L'ORÉAL. Praha, 2008. 45 s. VŠE. Vedoucí bakalářské práce Ing. Františka Müllerová.

se organizace měla řídit. Nicméně se tento etický kodex jevil zaměstnancům strohý, nepřizpůsobivý a nekonkrétní a jeho formální definice byly v praxi nepoužitelné.

O sedm let později tak L'Oréal vydává kodex nový s podtitulem *Náš způsob práce*. Vydáním tohoto dokumentu firma reagovala na nové trendy v oblasti řízení organizací ale i změny legislativní, zejména v Evropské unii. Tento kodex má zcela odlišnou strukturu, jejímž základem je rozdělení na tři části, které jsou tvořeny třemi různými pohledy na odpovědnost-podniku, zaměstnance a občana. Každá z částí je rozdělena na podkapitoly, ve kterých jsou vždy stručně vyjádřeny jejich strategie a cíle, ke kterým směřuje. Je zde také jasně uvedeno, co se od zaměstnance očekává. V samotném závěru jsou uvedeny nejčastější otázky a odpovědi, které se mohou v souvislosti s daným tématem objevit. Právě tato část je tou nejdůležitější změnou oproti předchozímu kodexu. Nabízí totiž řešení v konkrétních problémových situacích, ve kterých se může zaměstnanec ocitnout. Řeší se tak například problémy jako diskriminace, šikana, sexuální obtěžování či konflikt zájmů. Vztahy jsou vnímány na základě teorie o příznivém vlivu rozdílnosti mezi lidmi na pracovní výkony. Tyto rozdíly nejsou potlačovány, naopak se podporují.

Společným prvkem všech částí kodexu je tzv. *L'Oréal Spirit*, který víceméně definuje filosofii společnosti. Hlavním mottem této myšlenky je poskytnout každému bez rozdílu uskutečnit touhu po dokonalosti a kráse.

### **3.7.2. Firemní osobnost**

Firemní osobnost je vyjadřována jak uvnitř, tak navenek. Pokud vstoupíte do sídla společnosti, dýchne na vás mezinárodní atmosféra kosmetického gigantu. Tuto vlastnost firma velice úspěšně prezentuje i na veřejnosti, díky níž se odlišuje od ostatních, čímž posiluje svou pozici na trhu. Všichni zaměstnanci chápou poslání společnosti, její hodnoty i cíle. Přátelská atmosféra a pozitivní pracovnímu prostředí, je tak motivuje k lepším výsledkům. Firemní chování uvnitř organizace popisují dále v kapitole *Firemní kultura*.

Zvenku se společnost prezentuje svými strategickými prioritami zmiňovanými v předchozích kapitolách. Firma se tedy pokouší o vytváření takového prostředí, které má pozitivní vliv nejen na své zaměstnance, ale i okolí tzn. dodavatele, spotřebitele nebo veřejnost.

### 3.7.3. Firemní kultura

Firemní kulturu jsem měla možnost poznat osobně při osobním pohovoru na pozici stážisty v divizi Luxusních produktů. Uchazeči zde nejprve získali informace o společnosti, krátce se představili a poté absolvovali tříhodinový „kolotoč“ zahrnující test analytických schopností v angličtině, marketingovou hru zaměřenou na marketingovou komunikaci a napsání závěrečné eseje na téma: „Co pro Vás znamená dokonalý produkt?“. Z vlastní zkušenosti mohu potvrdit, že pohovory ve společnosti patří k náročnějším a jejich délka byla alespoň částečně kompenzována společným obědem s HR manažerskou, současným stážistou a ostatními uchazeči. Následující informace vychází především z diplomové práce zabývající se firemní kulturou a jiné prostudované literatury.

Pokud jde o všeobecnou firemní kulturu, společnost si zakládá na více než stoletých zkušenostech a rozsáhlé působnosti na všech světových kontinentech. V jejích počátcích však kladla důraz především na svůj původ, neboť Francie je zemí kosmetiky. Díky rozsáhlé internacionalizaci, dochází i k posunu těchto hranic. Manažeři zahraničních firem jsou oproti našim zvyklostem mnohem častěji připraveni naslouchat názorům svých podřízených a zabývat se jejich doporučeními. Stejně je to i u L'Oréal, který se snaží u svých zaměstnanců pěstovat pocit respektování, významu a vlivu na chod podniku.

Co se týče českému zastoupení značky, dochází zde k drobnému střetu francouzské a české kultury. Francouzi jsou v Čechách dosazováni výhradně na manažerské pozice, což však dle Dagmar Goldmannové, HR manažerky společnosti, nemá demotivující účinek. Ani jeden z ředitelů divize není českého původu, což dle mého trochu odporuje myšlence respektování kultury dané země a rovných příležitostí. Dle zaměstnanců společnosti L'Oréal je však vnímání francouzů dosazených z mateřské společnosti přátelské a nečiní nikomu problémy. Vztahy mezi francouzskou a českou skupinou jsou na velmi vysoké a přátelské úrovni, ve které prakticky nedochází ke konfliktům. Nicméně HR manažerka zmínila i drobnou odlišnost mezi francouzskou a českou kulturou, která vyplývala z její osobní zkušenosti v pařížském sídle L'Oréal. Ta se týkala především způsobu řešení problémů, které francouzi probírají během schůze. Případnou kritiku totiž snáší mnohem lépe než Češi, kteří si ji na rozdíl od svých francouzských kolegů, berou až příliš osobně.

Dalším prvkem firemní kultury je politika poskytování zaměstnaneckých výhod. Mezi ně patří intenzivní firemní vzdělávací školení, výuka cizích jazyků, životní pojištění,

příspěvky do penzijního fondu, podpora v případě nemoci, slevy na firemní produkty, příspěvek na stravování atd.<sup>62</sup>

Firma je tedy sestavena z týmu lidí, kteří s sebou nesou rozličná prostředí, životní styly, perspektivy, hodnoty ale i přesvědčení. L'Oréal se snaží o integraci všech jednotlivců, kteří přispívají k rozvoji společnosti, stejně jako respektuje a ctí kulturu svým otevřeným přístupem vůči nápadům, inovacím a kreativitě, které jsou nezbytné pro konkurenceschopnou společnost. Co se však týče vztahu mezi ženami a muži, L'Oréal se snaží dávat rovné příležitosti všem. Navíc podporuje projekt ženy ve vědě. Ve vrcholovém managementu skupiny se však nachází pouze jediná žena.

Společnost L'Oréal věří, že silná kultura má kladný účinek na organizační výkon. Koordinace a rozhodování důležitých věcí ve firmě je sice přenechána vrcholovému managementu, nicméně v poslední době se rozmáhá trend delegování pravomocí a zvýšené zodpovědnosti každého zaměstnance za svou pracovní činnost. Na základě globálního vývoje a uvědomování si nutnosti přizpůsobovat se místní kultuře a jejím zvykům, snaží se i české zastoupení L'Oréal dávat dostatečný prostor pro práci zaměstnanců, kterým poskytuje větší manipulační prostor a svobodu v rozhodování, které však musí vést k očekávanému výsledku. Na rozdíl od českého stylu vedení je vkládána velká důvěra v práci zaměstnanců, navíc se jen snaží více motivovat a nabádat je k aktivitě při procesech rozhodování. Francouzi jsou známí vysokou úrovní byrokracie a přesně definovaných postupů, což určuje politiku velké míry vyhýbaní se nejistotě. Toto je zřejmě především z marketingové strategie, kdy jsou jednotlivé značky v Evropě přebírány z francouzské centrály a komunikovány stejným způsobem.

L'Oréal rovněž vypracoval pro své zaměstnance několik dokumentů, které se zaměřují na chování zaměstnanců při řešení problémů či při stycích s vnějším prostředím. Jedním z nich je i tzv. Etický kodex zmiňovaný v kapitole Firemní filosofie. K tomu aby společnost správně fungovala, je třeba mít ty správné zaměstnance, kteří sdílí její základní hodnoty, principy a poslání k dosažení potřebných cílů. Zaměstnanci oddělení lidských zdrojů mají k dispozici zvláštní dokument Development&Training, který nabízí kompletní osnovu výuky a školení jako nových, tak současných zaměstnanců. Tento dokument je každoročně aktualizován, čímž může reagovat na nové potřeby firmy, možné hrozby nebo nedostatky.

---

<sup>62</sup> Ellschröger, Dan. Firemní kultura společnosti L'ORÉAL. Praha, 2008. 45 s. VŠE. Vedoucí bakalářské práce Ing. Františka Müllerová.

### 3.7.3.1. Noví zaměstnanci<sup>63</sup>

V tomto oddíle bych ráda popsala proces začlenění nového zaměstnance do společnosti L'Oréal. Vzhledem k tomu, že jsem nedostala možnost působit na pozici stážisty, o kterou jsem se ucházela, dovolila jsem si čerpat poznatky z diplomové práce Dana Ellschlögera, který tuto možnost měl. Jeho poznatky jsem však doplnila svým komentářem.

„Při příchodu se nový zaměstnanec centrály na Smíchově musí účastnit programu Discovery, který ho provede celým sídlem společnosti a informuje ho o praktických věcech chodu společnosti, jako je posílání pošty, tisk, přístup k informacím atd. Seznámí se s ostatními účastníky programu a naváže tak první vztahy se svými novými kolegy. Dále je představen generálnímu řediteli společnosti a na závěr obdrží vybrané produkty společnosti, aby se s nimi mohl seznámit. Program probíhá ve dvou dnech a obsahuje více aktivit, než bylo uvedeno.“

V této části je zřejmé, že se společnost snaží o maximální začlenění každého nového pracovníka. Myšlenka otevřenosti je zde prezentována setkáním s generálním ředitelem. Každý zaměstnanec je srozuměn s chodem společnosti, které by mělo vyhnout případným budoucím problémům. Dan Ellschlöger pokračuje v popisu:

„Každý poté dostane k dispozici osobní počítač s přístupem do firemního systému a na internet. Přístup na internet je omezen internetovou chartou, která brání přístupu na vybrané stránky, které přímo nesouvisí s pracovní činností. Jedná se například o přístup do osobní e-mailové schránky, na komunikační programy typu ICQ, stránky s erotickou tematikou apod. Důležitou součástí pracovního života je také firemní intranet, který slouží k vyhledávání informací o zaměstnancích, novinkách o výrobcích a připravovaných akcích, objednávání kancelářských potřeb a vyhledávání v cizojazyčném slovníku angličtiny a francouzštiny.“<sup>64</sup>

V této části jsou stručně vypsány technologické možnosti zaměstnance. Nežádoucím rozptylováním zaměstnance slouží zabránění přístupu na určité typy internetových stránek. Druhým důvodem bude pravděpodobně snaha zabránit úniku interních informací, které

---

<sup>63</sup> Ellschlöger, Dan. Firemní kultura společnosti L'ORÉAL. Praha, 2008. 45 s. VŠE. Vedoucí bakalářské práce Ing. Františka Müllerová.

<sup>64</sup> Ellschlöger, Dan. Firemní kultura společnosti L'ORÉAL. Praha, 2008. 45 s. VŠE. Vedoucí bakalářské práce Ing. Františka Müllerová.

mohou být přes firemní email přesně kontrolovány. Důležitou součástí firmy je intranet, který poskytuje každému zaměstnanci aktuální informace. Sřtět české a francouzské kultury je zde poprvé ilustrován v podobě česko-francouzského slovníku.

„K dispozici má dále služby recepce, která rezervuje zasedací místnosti, objednává zásilkové služby a zásobuje tiskárny papírem. Společnost nabízí svým zaměstnancům teplé nápoje z automatu, filtrovanou vodu a čaj, vše je umístěné v prostoru společné kuchyňky. Je zde také možné využít lednici pro uchování osobních potravin.“<sup>65</sup>

Nabídka nápojů stejně jako přítomnost kuchyňky se snaží vytvořit příjemné a pozitivní prostředí pro každého zaměstnance.

„K důležité součásti pracovního prostředí také slouží samotný prostor, kde se činnost vykonává. V případě této organizace se jedná o tzv. open space, tedy otevřený prostor bez zdí jen s nezbytnými nosnými sloupy.“<sup>66</sup>

Moderní velkoprostorové kanceláře mají motivovat zaměstnance k vyšším pracovním výkonům a vyšší produktivitě práce. Umožňují rovněž práci v týmu a tím také zpracování většího množství informací. Usnadňuje se také verbální komunikace a zlepšují se vztahy v kolektivu. Na druhou stranu, umožňují větší kontrolu nad zaměstnanci, což může být pro některé zaměstnance stresující. Zaměstnanci si rovněž stěžují na hluk, špatnou akustiku, společnou regulaci klimatizace a topení, obtížná koncentrace a naprostá absence soukromí. Je na firmě jako moc bere v potaz všechny uvedené faktory. V současnosti se však v mezinárodních společnostech obecně zastává názor maximálního využití prostoru.

### **3.7.3.2. Rituály**

Ellschröger také popisuje rituály, které jsou víceméně vyznávány všemi velkými mezinárodními korporacemi. Jedná se především o oblékání, kdy se preferuje formální oblečení, což však není pravidlem na nižších úrovních. Navíc v páteční pracovní den, se tolerují běžné neformální oděvy i u ostatních zaměstnanců, kteří často odcházejí z práce

---

<sup>65</sup> Ellschröger, Dan. Firemní kultura společnosti L'ORÉAL. Praha, 2008. 45 s. VŠE. Vedoucí bakalářské práce Ing. Františka Müllerová.

<sup>66</sup> Ellschröger, Dan. Firemní kultura společnosti L'ORÉAL. Praha, 2008. 45 s. VŠE. Vedoucí bakalářské práce Ing. Františka Müllerová.

přímo za svými koníčky nebo zábavou a formální oblečení by jim tak mohlo být nepříjemné. S touto myšlenkou jsem se však plně neztotožnila, protože ze svého osobního kontaktu se zaměstnanci společnosti bylo zřejmé, že tzv. dress code se nedodrží ani v jiné dny. Přispívá to ovšem k větší otevřenosti, přátelštějšímu a vstřícnějšímu prostředí.

„Ve vztazích mezi jednotlivými zaměstnanci je preferováno tykání a přátelsky vedený rozhovor. V praxi se však naráží na vliv autorit a věkový rozdíl. Je to zejména vlivem našich národních zvyků, kdy nebylo obvyklé tykat si se svým nadřízeným. Z tohoto důvodu je zaběhlou praxí netykat si s kolegou či kolegyní starší řádově o 20 let nebo s manažerem na úrovni n+1 a vyšší.“<sup>67</sup>

Přátelské atmosféry je navíc dosahováno zvyků u narozeninových oslav v rámci divize. „Každý oslavenec zajistí občerstvení ve formě zákusků, chlebíčků a nealkoholických nápojů. Během odpoledne ke konci pracovního dne jsou pak svoláni kolegové a kolegyně z dané divize do zasedací místnosti, kde dojde k uvolněné atmosféře k přípitku a přátelské diskuzi.“<sup>68</sup> Tuto akci vnímají zaměstnanci velmi pozitivně, protože slouží k zlepšování vzájemných vztahů ale také k vyměňování názorů o práci, které ani běžný oficiální meeting neodhalí. Podobné akce jsou podporovány a vítány neboť slouží k zvýšení efektivnosti práce a vyjasňování vztahů.

Co se týče stážistů, jejich působení ve firmě je celkem volné. Z mého osobního rozhovoru s jedním ze stážistů z divize Kérastase, je zaměstnání velice flexibilní. Obsah jeho práce nebyla administrativní podpora divize, nicméně dostal svou samostatnou a zodpovědnou práci při tvorbě marketingových kampaní. Pracovní doba byla velice pružná a přizpůsobovala se potřebám studenta. Stejně tak i finanční ohodnocení je, dle jeho slov, nadprůměrné.

### **3.7.4. Firemní chování**

Nejdůležitější součástí firemního chování jsou firemní zaměstnanci. Manažeři L'Oréal se je snaží motivovat svou vlastní image i profesionalitou. Firemní chování je určováno

---

<sup>67</sup> Ellschlöger, Dan. Firemní kultura společnosti L'ORÉAL. Praha, 2008. 45 s. VŠE. Vedoucí bakalářské práce Ing. Františka Müllerová.

<sup>68</sup> Ellschlöger, Dan. Firemní kultura společnosti L'ORÉAL. Praha, 2008. 45 s. VŠE. Vedoucí bakalářské práce Ing. Františka Müllerová.



normami a pravidly, které jsou stanoveny v Etickém kodexu společnosti. Zde je shrnut soubor návodů, jak se chovat v nejběžnějších situacích, kde jsou řešeny i méně patrné detaily, které dovádějí image firmy k dokonalosti. Stejně důležitá je i myšlenka kultury otevřenosti, kterou se firma snaží budovat a prosazovat. Smyslem tohoto jednání je důraz na možnost mluvit za jakékoliv situace otevřeně o svých obavách, názorech, postojích či problémech a to bez ohledu na vykonávanou pracovní pozici. Cílem je podpořit zaměstnance v kreativitě a k vědomí, že jeho názor byl přínosem k vývoji a růstu organizace.

Firma si zakládá na dobrých vztazích nejen uvnitř samotné společnosti, ale také mimo ni. To se týká hlavně odběratelů, dodavatelů, spotřebitelů a v neposlední řadě i státu. Především kvůli rostoucí intenzitě konkurenčního boje se L'Oréal pokouší posilovat vztah firmy a jejího zákazníka prostřednictvím nových technologií. Jedná se zde o inteligentní zákaznické databáze CRM nebo internetové portály jednotlivých značek, které nabízejí úpravu svého vzhledu podle profilu příchozího návštěvníka.

### **3.7.5. Firemní komunikace**

Komunikační prostředky jsou pro firmu nejdůležitějším prostředkem prezentace. Nejinak je tomu ani v případě L'Oréal. Bohužel vzhledem k tomu, že jsem nebyla přijata na pozici stážisty, neměla jsem ani možnost nahlédnout na způsoby interní komunikace. U externí komunikace je to však jiné, neboť ta je cílena na koncového spotřebitele a je tedy viditelná. V této části proto rozebírám jak příklad televizní reklamy, tak i tištěné. Současně zmiňuji i jiné způsoby komunikace společnosti s cílovou skupinou, zejména prostřednictvím projektů.

#### **3.7.5.1. Interní komunikace**

Firemní komunikace zahrnuje všechny nástroje, kanály, média a prostředky, kterými firma komunikuje uvnitř podniku. Ústředním komunikátorem je firemní intranet, který slouží k vyhledávání informací o zaměstnancích, novinkách, výrobcích, připravovaných akcích apod. Mezi další způsoby komunikace patří četná školení, instruktáže, tréninky, schůze, porady či diskuze. Cílem této komunikace je dobrá informovanost zaměstnanců o nových produktech, trendech, ale také budovat pozitivní postoje k organizaci.

Interní komunikace mezi zaměstnanci je ulehčena pomocí tzv. open space, tedy otevřeným prostorem, ve kterém nejsou kanceláře odděleny zdmi, nýbrž nízkými příčkami. Dochází tak lepší a rychlejší výměně informací. Tento prostor rovněž umožňuje pozitivní a upřímnější komunikaci, především kvůli absenci soukromého prostředí, což však někteří lidé považují za nevyhovující. Nicméně atmosféře otevřené komunikace a spolupráce mezi zaměstnanci, mezi různými útvary, ale také podřízenými a nadřízenými je ve společnosti věnována velká pozornost.

### **3.7.5.2. Externí komunikace**

Externí komunikace společnosti probíhá na několika úrovních a s různými cílovými skupinami. V této kapitole se však budu zabývat pouze komunikací se zákazníky prostřednictvím základních prostředků marketingové komunikace. Úkolem marketingové komunikace je sdělovat podstatu osobnosti značky a trvale udržovat partnerství mezi značkou a zákazníkem. Marketingová komunikace jednotlivých značek je odlišná. Na jedné straně je například Lancôme, jehož reklama je stylová a luxusní, na druhé straně spotřebitelská divize jako L'Oréal Paris nebo Garnier, jejichž reklama je založena na celebritách, jejich kráse, ceně a atraktivním obalu. Na třetí straně jsou reklamní zprávy zaměřené na profesionální kadeřníky jako Charles Worthington, které jsou propracované do detailů a podporované velkým množstvím doplňkových technických informací. Každá z nich je rovněž komunikována jiným způsobem.

Všechny značky však zdůrazňují hodnoty, které jsou z pohledu celé organizace nejdůležitější. Ve všech svých prohlášeních, ale i reklamách, je tak kladen důraz na bezpečnost a kvalitu výrobků, jejich propagaci na základě prokázaných účinků a hlavně ústřední postava, která tyto účinky prezentuje. Každá značka L'Oréal je velmi dobře navržena a hodnota těchto značek je postupně budována a podporována nejen masovými médii, ale i ostatními formami marketingové komunikace. Firma rovněž dbá na přísné dodržování místní legislativy, rychlou zpětnou vazbu a dobrou prezentaci firmy navenek. Společnost L'Oréal využívá téměř všechny typy marketingové komunikace s výjimkou osobního prodeje.

#### **3.7.5.2.1. Televizní reklama**

Typy reklamy můžeme rozdělit podle použitého média na následující: inzerci v tisku, televizní spoty, rozhlasové spoty, venkovní reklamu, reklamu v kinech či audiovizuální snímky. Zejména produkty spotřebitelské divize jako L'Oréal Paris, Garnier či Maybelline spoléhají na silnou propagaci prostřednictvím televizní reklamy. Zbylé divize naopak sází na propagaci prostřednictvím tisku. Každá z nich má přitom vymezený okruh časopisů, ve kterých inzerují. Inzerce jednotlivých značek se často překrývá a tak není výjimkou najít v jednom časopise i více reklam různých značek.

V období zavádění reklamy naplňuje společnost L'Oréal Paris televizní programy spoty o novém produktu, kde se snaží znázornit její význam a prospěšné účinky, podpořené nejnovějším výzkumem, inovacemi a ověřenou kvalitou u spotřebitelů. Televizní spot je navíc podpořen známou tváří propagující nezvratitelné účinky daného produktu. Důraz na dokonalost je nicméně zjevný u všech značek firmy L'Oréal. Při uvedení nového produktu je marketingová strategie více než agresivní a do této formy prezentace jsou investovány nemalé peníze.

Co se týče jak televizních tak tiskových reklam, v České republice jsou využívány téměř výhradně reklamy převzaté, tedy adaptované mezinárodní reklamy s českým překladem. U tohoto typu reklam, může však docházet k různým problémům, především s překlady či v případě L'Oréal Paris i známostí „celebrity“. V reklamách L'Oréal Paris se navíc využívá velice často přehnané atributy typu „extra“, „fantastický“ a „skvělý“. V poslední době se opakuje rovněž chyba časté frekvence některých slov či doslovný překlad. Příkladem může být slovo „revoluční“, jež má vzhledem k historickému a společenskému vývoji daleko odlišný význam než v angličtině.

Podle prezentace časopisu Strategie, skončil v roce 2008 L'Oréal na pátém místě mezi Top zadavateli reklamy s výdaji 663 193 000 Kč.<sup>69</sup> O rok dříve obsadil L'Oréal celkově sedmé místo s výdaji 721 130 016 Kč.<sup>70</sup> Dle mého názoru se efektivita televizní reklamy neustále snižuje a tak by firma měla snižovat využívání tohoto způsobu komunikace a naopak hledat nové efektivnější formy komunikace k podpoře odlišnosti značky. L'Oréal již po

---

<sup>69</sup> Hrodek, Dominik. Internetová televize nebo televize na internetu? [online]. Strategie, 2009 [cit. 2009-07-23]. Dostupný z WWW: <[http://iac.spir.cz/index2.php?option=com\\_docman&task=doc\\_view&gid=45&Itemid=47](http://iac.spir.cz/index2.php?option=com_docman&task=doc_view&gid=45&Itemid=47)>.

<sup>70</sup> Top zadavatelé reklamy 2007 [online]. 2007 [cit. 2009-07-23]. Dostupný z WWW: <<http://www.mediaguru.cz/index.php?id=2340>>.

dlouhé roky využívá stále stejný typ i obsah reklam, který už se může zdát poněkud zastaralý a místy i zkostnatělý, neboť se mění pouze tváře, ostatní zůstává.

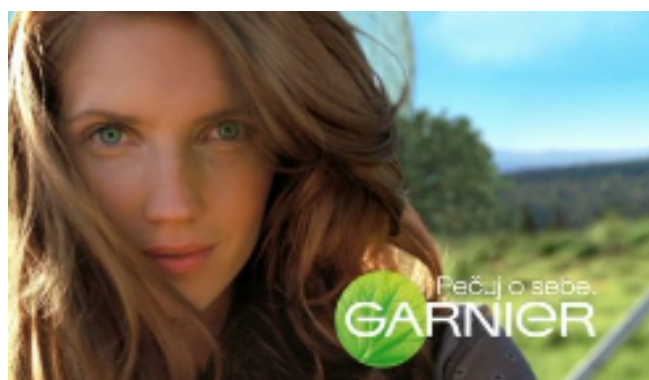
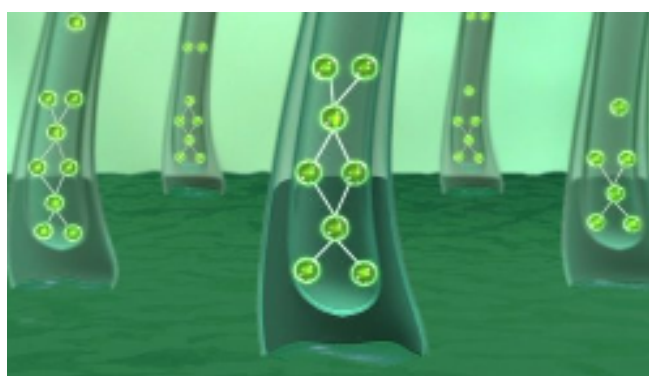
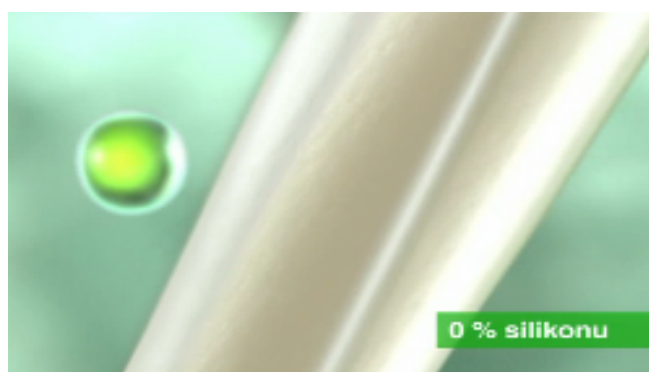
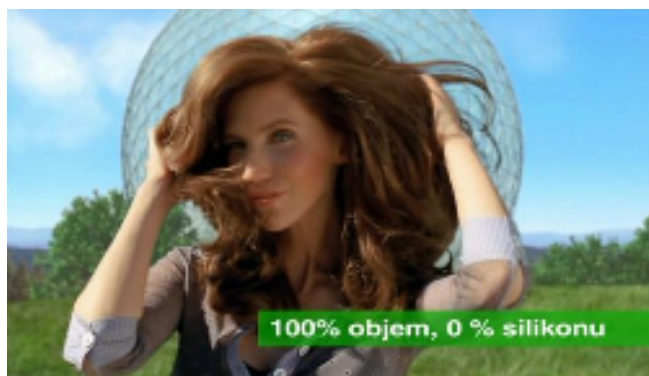
#### **3.7.5.2.1.1. Příklad televizní reklamy**

Jako příklad televizní reklamy jsem si v tomto případě vybrala značku Garnier a její revoluční produkt Fructis. Ten byl původně určen pouze pro asijské trhy, avšak se zvyšujícím se zájmem o přírodní produkty, s úspěchem vtrhl i na trhy evropské. V současné době značka Garnier masivně inzeruje v televizi i tisku se svou novou řadou produktů v zářivě zelených barvách.

Jak je již z uvedeného příkladu reklamy Garnier zřejmé (viz. Obr. 2), reklamní sdělení jsou krátká a jasná. Již na počátku je oznámen název produktu, který je celkově zvýrazněn pro Fructis typickou zelenou barvou. Značka Garnier rovněž dbá na zdůraznění inovací a prokázaných efektů. V reklamě je rovněž záběr na velice oblíbený počítačově zpracovaný účinek produktu na vlasovou strukturu, která se vyskytuje v prakticky všech reklamách L'Oréal. Pro zapamatování je řada Fructis zobrazena i na závěr reklamního sdělení, čímž se Garnier snaží využít problematiky podmiňovacího reflexu. Jednotlivé zprávy jsou krátké a snaží se co nejlépe vystihnout danou problematiku tak, aby divák co nejlépe porozuměl obsahu. V předposledním obrázku je však viditelná drobná chyba v podobě vynechané mezery před slovem 0% silikonu. Reklama je však tak rychlá, že si divák podobné chyby prakticky nemá šanci všimnout. Druhou vadou na kráse bych uvedla zřejmě fakt, že jen malé procento obyvatel má představy o tom, jaký vliv má silikon na vlasy. Celý spot je zakončen typickou znělkou a sloganem: „Pečuj o sebe“.

Společnost Garnier na rozdíl od L'Oréal Paris nevyužívá ve své reklamě známých tváří, nýbrž neznámých neokoukaných modelek. Snaží se tím především oslovit svou cílovou skupinu, tedy mladé lidi. Jak velkou popularitu má Garnier v České republice je dále zkoumáno v dotazníku v části Metodologie. Součástí strategie se v nedávné době stal i sponzoring Juniorského maratonu, o němž budu mluvit později.

Obr. 2 - Reklama Garnier



Zdroj: Reklamní spot uveřejněný na TV Nova, 16.6.2009

### 3.7.5.2.2. Tisk

Tisková reklama je u portfolia značek L'Oréal velice oblíbeným prostředkem komunikace. Luxusní divize využívá zejména prestižních módních časopisů typu Cosmopolitan, Elle nebo Vogue, na rozdíl od profesionální divize, která inzeruje téměř výhradně ve specializovaných časopisech jako Kadeřnická a kosmetická praxe. U značek spotřebitelské divize se objevují i varianty levnějších časopisů, pokrývajících co největší množství potenciálních spotřebitelů. V poslední době dochází k velké mediální podpoře značek aktivní kosmetiky, především Vichy.

Časový úsek, který lidé věnují inzerátu pozornost je přibližně dvě vteřiny. Inzerát by proto neměl obsahovat prvky, které by odváděly pozornost od reklamního sdělení. Lidé jsou schopni zpracovat najednou asi sedm významových jednotek. Mezi nimi by mělo být jméno značky a základní text. Je důležité, aby byl hlavní obraz dostatečně jasný a pozadí nenápadné. Dobu pozorování určitého obrazu prodlužuje zobrazení osob či tváří.<sup>71</sup> Značky společnosti L'Oréal proto využívají obrazy, které jsou vnímány jako první, jsou rychleji zpracovány a osvojovány. Většinou se jedná o mladou upravenou ženu, s výjimkou produktů určených pro muže. Takovéto obrazy jsou totiž lépe zapamatovatelné a dokáží zprostředkovat více informací v kratším čase.

Co se týče velikosti inzerátu, z praktické zkušenosti je zřejmé, že větší inzeráty spíše upoutají pozornost. Z psychologického hlediska hovoří mnoho důvodů pro to, aby byl inzerát koncipován spíše jako větší, protože může obsahovat více druhů písma, vyjmenovat více výhod výrobku, poskytuje větší plochu pro ilustraci apod. Rovněž umístění inzerátu vyplývá z instinktivního předpokladu a to, že pohled čtenáře padne nejdříve na pravou stranu. Je zde tedy velká vysoká pozornostní a zapamatovací hodnota. L'Oréal převážně využívá celostránkových inzerátů na pravé straně.

---

<sup>71</sup> Vysekalová, Jitka, Psychologie reklamy. 3. rozšířené a aktualizované vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. 294 s., str. 152

Jitka Vysekalová ve své knize Psychologie reklamy vychází z analýzy německých psychologů, jež zjistili, že pokud chceme, aby čtenář věnoval pozornost textu, musí mít možnost ho bez námahy registrovat při běžném pohybu očí. Pásmo pozorování probíhá jasně seshora dolů. Nadpisy, které se nacházejí pod obrazem, jsou vnímány o 10% větším počtem čtenářů než texty nad obrazem. Stejně tak jsou častěji čteny texty a nadpisy umístěné vpravo než texty a nadpisy vlevo od obrazu.<sup>72</sup> Jak je vidět v následující kapitole Příklad tiskové reklamy, texty značky L'Oréal Paris se nachází výhradně na pravé straně.

### 3.7.5.2.2.1. Příklad tiskové reklamy

Vzhledem k tomu, že L'Oréal Paris využívá prakticky jeden vzorec reklamy, rozhodla jsem se analyzovat právě tuto značku. Jako příklad jsem uvedla tiskovou reklamu realizovanou českým zastoupením firmy McCann-Erickson.



Obr. 3 – Příklad tiskové reklamy značky L'Oréal Paris

Zdroj: <http://www.mccann.cz/print.php>

<sup>72</sup> Vysekalová, Jitka, Psychologie reklamy. 3. rozšířené a aktualizované vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. 294 s., str. 148

Nadpis i text lze vysázet stejným typem písma, ale v různých velikostech či řezech buď symetricky, nebo asymetricky. Společnost L'Oréal ve svých reklamách využívá především asymetrického rozložení. Dále je možné vyzdvihnout jeden nebo druhý prvek. Volbu ovlivňuje konkrétní obsah obrázku, v tomto případě tak dominuje tvář nad nadpisem. Návrh navíc nabývá na dramatičnosti, neboť proporce obrázku a textu jsou rozdílné. Vizually působivé je rovněž integrace nadpisu s textem.<sup>73</sup> V této reklamě je navíc využita linka, která pomáhá čtenáři oddělovat od sebe informace, a ostatní položky a prvky, tedy samotnou reklamu od názvu společnosti. Linky navíc přitahují pozornost k důležité části textu a v našem případě odpovídá i tloušťka linky s názvem společnosti.

Titulek tzv. headline je většinou to první, čeho si na inzerátu všimneme. Ten by měl být výrazný, jasný a kontrastní, protože nejprve působí forma a potom obsah. V případě reklamy L'Oréal se titulkem stává název produktu. Pod titulkem se nachází reklamní sdělení, které se snaží vyjádřit ústřední myšlenku reklamy. Současně směřuje k adresátovi tím, že mu oznamuje ústřední atributy produktu včetně výsledného efektu. Často je také v reklamách L'Oréal kladen důraz na inovace, vývoj a prokazatelné účinky (viz. Reklama Garnier). Aby nedošlo k případné záměně, je zde rovněž zobrazen i obal produktu. K větší autenticitě reklamy přispívá citování Penélope Cruz, ústřední postavy inzerátu, ve kterém se svěřuje se svou zkušeností s daným produktem. Pod tímto citátem se nachází internetový odkaz, který nabádá zákazníka k zjištění pravého odstínu prostřednictvím online diagnostiky. Význam nových médií, respektive internetu, se neustále zvyšuje a tento způsob další komunikace se jeví více než účinný.

„Pro zrakové vnímání je charakteristické, že z celkového obrazu, který máme ve zrakovém poli, nevnímáme všechny elementy stejně. Aktivně vydělujeme některé objekty, ty vystoupí do popředí a my je vnímáme ostřeji a přesněji. Tyto objekty se stanou tzv. figurou, předmětem, na který se naše zrakové vnímání soustředilo. Vše ostatní ve zrakovém poli se stává pozadím, které je mnohem méně rozlišené, méně přesné, méně ostré a subjektivně nevýznamné.“<sup>74</sup> Z uvedeného příkladu reklamy L'Oréal Paris je zřejmá ústřední figura. Ta má přesně definovaný tvar, zatímco pozadí je beztvaré a nezřetelné. Figura se tak zdá blíže pozorovateli. Vzhledem k tomu, že zaujímá určitou pozici v prostoru, lze si ji snáze

---

<sup>73</sup> Dabner, David. Grafický design v praxi: zásady, postupy, projekty. 2004. vyd. Čína: Nakladatelství Slovart s.r.o., 2004. 128 s., str. 50

<sup>74</sup> Vysekalová, Jitka, Psychologie reklamy. 3. rozšířené a aktualizované vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. 294 s., str. 81



zapamatovat než pozadí. Pozadí je nevýrazné a postava tak působí kontrastně, nesplývá s ním ani nezaniká. Při vnímání osob vyhodnocujeme především fyziogonické znaky (výška, hmotnost, barva a kvalita pleti, mimické rýhy atd.), upravený vzhled a projevy chování (postoj těla, neverbální projevy, řeč atd.). Je zřejmé, že u tištěných i televizních reklam je na tyto projevy kladen velký důraz. Divák tak vnímá všechny znaky současně a skládá si tak celkový obraz nejen o člověku ale také o výrobku či potažmo firmě, kterou prezentuje.

Jitka Vysekalová ve své knize Psychologie reklamy rovněž zmiňuje různé druhy úsměvů. Ty souvisí s obsahem reklamy. Sexuální symboliku zvýrazňuje otevřený úsměv s odhalenými zuby. Je v něm spontánnost a odevzdání se, mladistvý elán, optimistické vyladění a očekávání vítězství. Zdrženlivý úsměv se pojí s luxusem a elegancí, sebeovládáním a vyšší životní úrovní. Mužský lehce naznačený úsměv vyjadřuje sebekontrolu a převahu, která je ve spojení s reklamní nabídkou důvěryhodnější než lehkomyšlně působící rozesmátá mužská tvář.<sup>75</sup> V případě naší reklamy je tak jasné, že se jedná o zdrženlivý úsměv, který vyjadřuje luxus a eleganci.

V reklamách L'Oréal rovněž nedochází k přeměně ústřední postavy, tedy „před a po použití“, ideální kráska se objevuje od začátku až do konce. Spot tedy zachycuje celebritu, její upravený vzhled, pleť, tvář, vlasy a celkový vzhled, za vydatné pomoci zručného grafika. Reklama je tedy více profesionální video s výrazným brandingem a typickým sloganem na závěr.

Obrázek však v této reklamě jednoznačně dominuje, takže negativním vlivem může být odvedení pozornosti od textu. Druhým negativním vlivem může být fakt, že některé reklamy jsou vytvářeny přímo stážisty, kteří většinou nemají potřebné znalosti o grafickém designu a jeho použití v praxi, a proto mají často sklony k vložení maximálního množství informací v rámci jedné reklamy, tedy tzv. „přeplácánosti“.

### **3.7.5.2.3. Využívání idolů značkou L'Oréal**

Jedním z faktorů, které mohou ovlivnit nákupní chování, jsou i tzv. opinion leaders. Za takové vůdce jsou považováni lidé, kteří mají určitou prestiž a jejichž vzory chování lidé

---

<sup>75</sup> Vysekalová, Jitka, Psychologie reklamy. 3. rozšířené a aktualizované vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. 294 s., str. 96

napodobují a to včetně nákupních preferencí a zvyklostí. Typickou roli vůdce hrají nejrůznější idoly, např. herci, zpěváci či modelky. Momentální idoly jsou rovněž spojeny s módou, čehož umí reklama rychle a účinně využít. Využívá toho i L'Oréal Paris.

Ústřední značka spotřebitelské divize L'Oréal Paris se vyznačuje využíváním světově známých celebrit, které se svěřují se svými zkušenostmi s určitým produktem. Toto sdělení je pak podporováno agresivní reklamní kampaní. Do současnosti se v roli ústřední postavy objevilo mnoho hereček a modelek, patří mezi ně již zmíněná Penélope Cruz, Claudia Schiffer, Mila Jovovich, Laeticia Casta, Catherine Deneuve, Andie MacDowell nebo Natalie Imbruglia. Využíváním krásných tváří a jejich „sex-appealu“ se snaží L'Oréal působit na city spotřebitele. L'Oréal rovněž zjistil, že neexistuje žádný globální model krásy. Každá kultura má své zvyky jak pečovat o pokožku, jedinečné styly v oblékání i v kosmetice, ale také vízi o tom, co znamená krása. L'Oréal tak nevyužívá jen americké modelky, objevují se zde i jména indické herečky Aishwarya Rai nebo černošská zpěvačka Beyoncé Knowles.

Co se týče typologie tváří reklam L'Oréal týče, budu vycházet z případové studie uveřejněné v knize Psychologie reklamy autorky Jitky Vysekalové. Podle četných zkušeností se ženy domnívají, že modelky, herečky, zpěvačky a jiné hvězdy mají obecně vliv na to, co je v „módě“. Na základě studie, kterou realizovala agentura Factum Invenio pro společnost L'Oréal, byly identifikovány čtyři typy tváří reklamy:<sup>76</sup>

- **Nedostižný vzor**, který reprezentovala tvář Aishwarya Rai. Je pro něj charakteristické absolutní sladění vizuálních prvků, které jsou samy o sobě výrazné. Spotřebitelky se s tímto typem identifikují jen výjimečně, spíše k němu vzhlížejí. Některé téměř fascinuje. Jako nosič marketingové komunikace nepůsobí tento typ vhodně, protože spotřebitelky mají tendenci posuzovat produkt spíše ve vztahu k prezentované „tváři reklamy“ než ve vztahu k sobě samým. Dominance „nedostižného vzoru“ se projevuje také v tom, že jím podložený inzerát někdy upoutá i spotřebitelky, pro které není produkt vhodný – v daném případě ženy odlišného barevného typu, které preferují jiný odstín například rtěnky.
- **Reálný vzor**, představuje takovou tvář, s níž se spotřebitelky mohou identifikovat natolik, že chtějí více vypadat jako ona. Je pro něj charakteristické velmi dobré sladění

---

<sup>76</sup> Vysekalová, Jitka, Psychologie reklamy. 3. rozšířené a aktualizované vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. 294 s., str. 208-210

vizuálních prvků, které však nepůsobí dojmem nenapodobitelnosti. V dané typologii ho reprezentuje Laetitia Casta. Ve skutečnosti se mu také ženy, které k němu získají pozitivní vztah, do značné míry podobají svým barevným typem. Navíc působení komunikačního prostředku, tedy tváře modelky, nezastiňuje cíl, tedy samotný produkt. Reálný vzor je tedy vhodným prvkem marketingové komunikace, protože oslovuje především spotřebitelky, které se při aplikaci propagovaného produktu skutečně mohou vzoru přiblížit. Klíčové pocity, které s tím ve světě kosmetiky bývají spojeny, jsou čistota, něžnost a přirozenost.

- **Známa tvář**, se od ostatních neliší tím, že by byla objektivně známější, nýbrž důrazem položeným právě na její známost, nikoli na otázku jejího „následování“. V průzkumu společnosti L'Oréal ji reprezentovala Andie McDowellová, vnímaná jako důvěrně známá herečka. Také se známou tváří se spotřebitelky poměrně dobře identifikují. Tento vizuální typ lze využít i pro ženy, které před absolutní dokonalostí vzhledu preferují pocit ženskosti a přirozenosti. Z jiných průzkumů je známo, že převažující orientace na přirozenost je častější u spotřebitelek středního a staršího věku, často se s ní však setkáváme i u nejmladší generace. Na druhé straně v konkurenci jiných reklam může tento typ působit jako poněkud „nemoderní“.
- **Laciná holka**, kterou si pro tento typ „zahrála“ Claudia Schifferová. Pro tento typ je charakteristické zdůraznění kontrastů a syté barvy. Na cílovou skupinu působí provokativně, drze, povýšeně, nepřirozeně a nepříliš přitažlivě. Může budít dojem, že modelka je nositelkou signálů určených někomu jinému (mužům?), což může vyvolávat pocity konkurence a odtažitosti. Tento typ se proto setkal s nejmenším přijetím a rozhodně není vhodným nosičem marketingové komunikace. Výzkum ukázal, že pokud je pro marketingovou komunikaci použit tento typ, propagovaný produkt zaujme cílovou skupinu spíše svými vlastními atributy, jaksi navzdory „tváři reklamy“.

Závěrem této kapitoly bych ráda uvedla, že reklama by neměla mít jen komerční charakter a plnit tak pouze funkci prodejní, ale i výchovnou a výukovou. S tím se bohužel u reklam L'Oréal neseznamujeme. Je zde naopak kladen důraz na téměř nedosažitelnou dokonalost a až chorobný ideál krásy. V tomto případě bych ráda zmínila reklamní kampaň společnosti Dove, která se soustředila na „obyčejné ženy“ a se svou reklamou „za skutečnou krásu“ tento účel rozhodně splňovala, stejně tak jako Avon a její kampaň „Pochod proti rakovině prsu“.

#### 3.7.5.2.4. Public relations

V této části jsem vycházela z krátkého rozhovoru s Junior PR manažerem společnosti L'Oréal v České republice, který mi objasnil rozdělení činností oddělení a jejich zaměření.

Rozdíl mezi reklamou a PR je u společnosti L'Oréal zřejmý. Reklama se snaží o krátkodobý prodej určitého výrobku, zatímco PR se soustředí na dlouhodobé cíle jako je image, vztahy a komunikace s cílovými skupinami. Reklama i PR působí na širokou veřejnost, ale reklama pro svou komunikaci s veřejností zásadně využívá masových médií, zatímco PR komunikuje i jinými prostředky jako např. tiskové zprávy, tiskové konference, publicita a různé druhy vztahů s vnějším prostředím.

Ondřej Lipár, Junior PR manager společnosti L'Oréal v mém rozhovoru uvedl, že Public relations je ve firmě rozděleno do dvou linií. Na korporátní, kdy se firma nabízí médiím jako celek v podobě finančních výsledků, informací o výrobě, ekologie, historie, budoucnost, výzkum či CSR projekty jako je například For Women in Science. Druhá linie se dá nazvat Brand Public Relation, jehož cílem je dostat do médií ve formě redakčního obsahu co nejvíce informací o našich produktech, zejména o novinkách. V praxi to znamená cokoliv, od sepsání tiskové zprávy a jejího rozeslání vhodným novinářům přes klasickou tiskovou konferenci až po interaktivní workshop, kde si lidé z médií mohou vyzkoušet nové přípravky, pobavit se o nich s technologií společnosti, případně se podívat přímo do výroby.

Cílem PR u společnosti L'Oréal je tak snaha udržet a zlepšovat dobrou image organizace. Dalším cílem je řešení nepříznivých vlivů a odvracení útoků na podnik prostřednictvím například očeřujících článků v novinách, nepravdivých prohlášení, či zkreslených statistik. Za dobu své existence společnost čelila několika skandálům, kterým se budu věnovat dále.

U zaměstnanců je významná dobrá informovanost, která působí i na jejich motivaci. V roce 2009 firma oslaví výročí 100 let od založení společnosti a 15 let od založení českého zastoupení v Praze. Při této příležitosti je organizována oslava na pražském Žofíně. Součástí PR je rovněž přednášení zástupců společnosti na vysokých školách ve snaze zvýšit povědomí o společnosti, jejích principech a přitáhnout nových talentovaných zájemců o práci.

#### **3.7.5.2.4.1. Projekty společnosti L'Oréal**

Kromě tradiční výroby kosmetických produktů, se firma L'Oréal účastní i řady činností v jiných odvětvích. Kromě programů, které jsou zmíněny níže, L'Oréal podporuje bezpečnostní a zdravotnické standardy včetně životního prostředí, jako využívání obnovitelných zdrojů, snižování spotřeby vody a změny klimatu. Uvedený výčet aktivit a projektů společnosti L'Oréal není úplný. Kromě níže zmíněných patří mezi významné soutěže a projekty L'Oréal Ingenius Contest určený studentům inženýrského studia, kteří dokazují svůj talent prostřednictvím ambiciózních projektů či L'Oréal Innovation Lab, která je určena k budoucím vědcům.

#### **3.7.5.2.4.2. Stipendia pro ženy ve vědě**

L'Oréal si uvědomuje nižší postavení žen ve vědeckém výzkumu a ve spolupráci s UNESCO zahájil v roce 1998 udílení cen "Pro ženy ve vědě", aby tak podpořil a ocenil ženy působící ve vědě po celém světě. Tento korporátní sponzoring zahajuje novou éru společenské zodpovědnosti společnosti L'Oréal. V současnosti je tento projekt rozšířen v 35 zemích světa včetně České republiky. Každý rok je vybráno 15 žen, které získají grant a možnost pokračovat ve svém výzkumu v nejlepších laboratořích na světě. Do této doby, bylo oceněno 120 žen.

Rovněž v České republice mají ženy pracující ve vědě zúčastnit se tohoto projektu. L'Oréal ve spolupráci s Českou komisí pro UNESCO a Akademií věd ČR vyhlašuje již čtvrtý ročník pro mladé a talentované vědkyně do 35 let z oboru živých nebo materiálních věd. V letošním roce mohou ženy z ČR získat až 3 stipendia v nově navýšené částce 200 000 Kč na každé stipendium. Cílem stipendia je finančně pomoci talentovaným vědkyním realizovat perspektivní vědecký výzkum, s tím, že rozhodnutí o způsobu využití stipendia je plně na volbě laureátek. Za uplynulé dva ročníky, do kterých bylo přihlášeno na 64 různých projektů, byla udělena stipendia 6 českým badatelkám za více než milion korun.

L'Oréal společně s UNESCO navíc každoročně uděluje ceny nejlepším pěti vědkyním, po jedné z každého kontinentu, aby dokázal existenci neobyčejných žen, které budou příkladem budoucím generacím.

#### **3.7.5.2.4.3. Kadeřníci proti AIDS**

Divize kadeřnických výrobků a UNESCO podepsali 3. května 2005 dohodu o spolupráci při vzdělávání kadeřníků v oblasti prevence AIDS s pomocí globální sítě kadeřnických salonů. Idea spočívá v mobilizaci sítě školitelů společnosti L'Oréal, kteří poskytnou jasné informace o HIV a podpoří kadeřníky v tom, aby je předávali dál svým zákazníkům. Projekt využívá sítě kadeřnických partnerů L'Oréal, kteří zvyšují veřejné povědomí o rizicích AIDS a informují zákazníky o způsobech ochrany. Tato nová iniciativa společenské zodpovědnosti vydobyla společnosti ocenění Global Business Coalition against HIV, které bylo předáno 23. května 2006.

Preventivně vzdělávací program „Hairdressers against AIDS“ byl původně založen v Jižní Africe. V loňském roce byl rozšířen o 12 dalších zemí včetně Indie, Argentiny, Kanady, Mexiko a Rusko.

#### **3.7.5.2.4.4. L'Oréal Brandstorm**

„Naučte se něco o marketingu a vybudujte si vztah k profesi prací na (takřka) opravdových zadáních.“ Právě to je výzva, kterou L'Oréal dává studentům už sedmáct let. L'Oréal Brandstorm vznikl v roce 1993 a má za cíl přitáhnout nejlepší studenty marketingu z celého světa. Čísla jsou úctyhodná: více než 32 000 studentů ze 469 škol v 38 různých zemích se už soutěže zúčastnilo. Zahrnuje všechny prvky vývoje produktů, od analýzy trhu po tvorbu komunikační strategie a design obalu. Účastníci přebírají zcela roli marketingových ředitelů, pracují s prestižními reklamními agenturami. Jde o víc než jen o způsob nábory nových zaměstnanců, jde hlavně o to dát nastupující generaci možnost se předvést.

Čeští studenti mají již podruhé možnost zahrát si Brandstorm a získat neocenitelné zkušenosti z marketingu a týmové práce a zároveň soutěžit o ceny. Hry se mohou zúčastnit studenti 4. a 5. ročníku studia, kteří mají zájem o marketing a utvoří tříčlenný tým. L'Oréal Brandstorm je pro studenty skvělou příležitostí vyzkoušet si marketing v praxi ve spolupráci s experty firmy L'Oréal a realizovat své nápady díky partnerovi soutěže, nadnárodní integrované komunikační agentuře EURO RSCG. V druhém ročníku v roce 2008 byla pro případovou studii vybrána značka Vichy - jedna z největších v portfoliu firmy L'Oréal. Studenti mají za úkol prostudovat situaci značky na českém trhu a na základě své analýzy navrhnout novou produktovou řadu a vymyslet inovativní komunikační kampaň pro jednu z

řad značky Vichy - solární kosmetiku pro mladé Capital Soleil. Dále se seznámí se současnou pozicí značky na trhu, jejími hodnotami a způsobem distribuce. Jejich prvním úkolem tedy bylo analyzovat situaci značky na lokálním trhu, identifikovat konkurenci a sestavit SWOT analýzu.

Z každé účastníci se země postoupí do mezinárodního finále v Paříži jeden tým, který před porotou složenou z top managementu společnosti L'Oréal prezentuje svou marketingovou strategii. Vítězné týmy si odnesou ceny ve výši celkem 17 500 eur (1. místo 10 000 eur, 2. místo 5000 eur, 3. místo 2500 eur). V roce 2007 se mezinárodního finále v Paříži zúčastnil i nejlepší český tým "New Feel" z Fakulty mezinárodních vztahů - vedlejší specializace Komerční komunikace.

#### **3.7.5.2.4.5. E-Strat Challenge**

E-Strat Challenge je první online strategická hra společnosti L'Oréal, která vznikla v roce 2001. Studenti obchodních škol z celého světa si pomocí webové stránky hrají na manažery virtuální kosmetické společnosti. Musí dělat strategická rozhodnutí v oblastech marketingu, výroby a financí a zároveň se poměřovat s ostatními studenty. L'Oréal vytvořil tuto hru, aby vytvořil kontakt s talenty zítřka a podpořil svou dobrou pověst a image jako zaměstnavatele. Od svého spuštění se stala měřítkem ve své oblasti a přední univerzity ji využívají při výuce. Přitahuje 50 000 hráčů ze 120 zemí a stala se klíčovým nástrojem společnosti pro získávání nových pracovníků.

#### **3.7.5.2.5. Podpora prodeje**

Podpora prodeje zahrnuje nepřeberné množství způsobů a možností, které L'Oréal s oblibou využívá. Nejčastěji se jedná o vzorky přikládané do časopisů a rabaty. V období Vánoc firma využívá podporu prodeje ve formě dárkových balíčků, téměř vždy se jedná o taštičku laděnou v barvě daného produktu.

Dalším způsobem podpory prodeje, který zatím není tolik využíván, jsou tzv. diagnostické dny, kdy jsou lidem nabízeny zdarma služby, během kterých mohou zjistit stav svých vlasů nebo pleti. Následně by mu byl doporučen výrobek vhodný přímo pro něj. Efektivně informovaný spotřebitel je totiž schopen předat informaci až 7 lidem. Zákazník pak

bude mít pocit jedinečnosti a vyvolenosti a firma tím podpoří svůj slogan: Protože Vy za to stojíte. Stejně tak je dobré využívat různé tematické reklamní akce laděné do atmosféry daného výrobku, například trendy New Yorku nebo elegantní Paříže, které pomohou zvýšit informovanost a zájem lidí o nové produkty či značky, které nejsou tolik známé jako například Redken nebo Kérastase.

Nicméně kapitola Podpora prodeje by byla natolik obsáhlá, že se jí zde nebudu dále věnovat, neboť to není cílem mého diplomového úkolu.

#### **3.7.5.2.6. Sponzoring**

Jelikož studuji Fakultu tělesné výchovy a sportu, rozhodla jsem se do výčtu způsobů marketingové komunikace s cílovými skupinami zařadit i kapitolu Sponzoring. V poslední době totiž vzrůstá nutnost hledání nových prostředků komunikace, mezi níž sponzoring sportovních událostí bezesporu patří.

Úkolem sponzoringu je najít takové odvětví, které se hodí k dané značce a její základní identitě. Většinou se jedná o spojení s módou, uměním, vzděláním či výzkumem. Účastí na podobných akcích má společnost možnost nejen demonstrovat své produkty, ale zároveň přispět k budování svého image a povědomí o značce. Aby byl takovýto záměr úspěšný, je třeba analyzovat viditelnost v médiích, tedy jak často a v jakých médiích se daný obor objevuje, jaká značka a jakým způsobem bude prezentována. Porovnáním kritérií a charakteristik daného oboru se vybere takový způsob, který nejlépe reprezentuje cílovou skupinu spotřebitelů. Sponzoring a různé události dávají možnost spotřebitelům vyzkoušet výrobky a povzbuzují je k budoucímu nákupu.

Společnost L'Oréal zatím nepříliš využívá tento způsob komunikace a spoléhá spíše na tradiční formu komunikační kampaně prostřednictvím masmédií. V poslední době je však vidět snaha o investice do nových odvětví. Jedním z nich je i sponzoring sportovních událostí značkou Garnier, která se objevuje v názvu Juniorského Maratonu.

Garnier Juniorský Maraton je unikátní sportovní projekt určený studentům středních škol. Ti tvoří desetičlenný tým v poměru 7 chlapců a 3 dívky z jedné školy, kteří běží maraton štafetovým způsobem. Celá maratonská trať je rozdělena na deset úseků, prvních devět po 4 km, poslední o délce 6,195 km. V posledních letech se celého závodu účastní kolem 140



školních týmů. V průběhu měsíce dubna je pořádáno 14 semifinálových závodů, v každém kraji jeden. Okruhy jsou situovány do center měst tak, aby si účastníci užili výhody městských běhů – atraktivní místa, diváci na trati apod. Ze semifinálových kol postupují nejlepší týmy do finále, které se zúčastní Volkswagen Maratonu, který se koná v květnu. Vítězné družstvo finálového závodu získává 4 denní pobyt v Bruselu s návštěvou Evropského Parlamentu. Cílem sponzorování juniorského běžeckého maratonu je zvýšení informovanosti o značce a snaha o vyvolání zájmu mladých lidí prostřednictvím pro L'Oréal netradičního prostředku, tedy sportu.

Touha po zdravém životním stylu se objevuje stále častěji, a proto si myslím, že by společnost L'Oréal zvážila i jiné sporty odpovídající jejím vlastnostem. V případě L'Oréal Paris, jehož cílem je elegance a prestiž bych doporučovala zaměřit se na tenis a využít nedávných úspěchů českých tenistů na mezinárodních soutěžích.

Mezi další sponzoringové aktivity může patřit například týden módy v Praze Prague Fashion Week, jehož cílem by bylo zvýšit povědomí o značce a jejích produktech, proniknout do médií prostřednictvím publicity a zároveň ukázat komplexnost svých služeb v podobě kadeřnických reklamních akcí pro veřejnost. Ke sponzoringu rovněž patří akce nejen v kulturní ale i v sociální oblasti, např. charita.

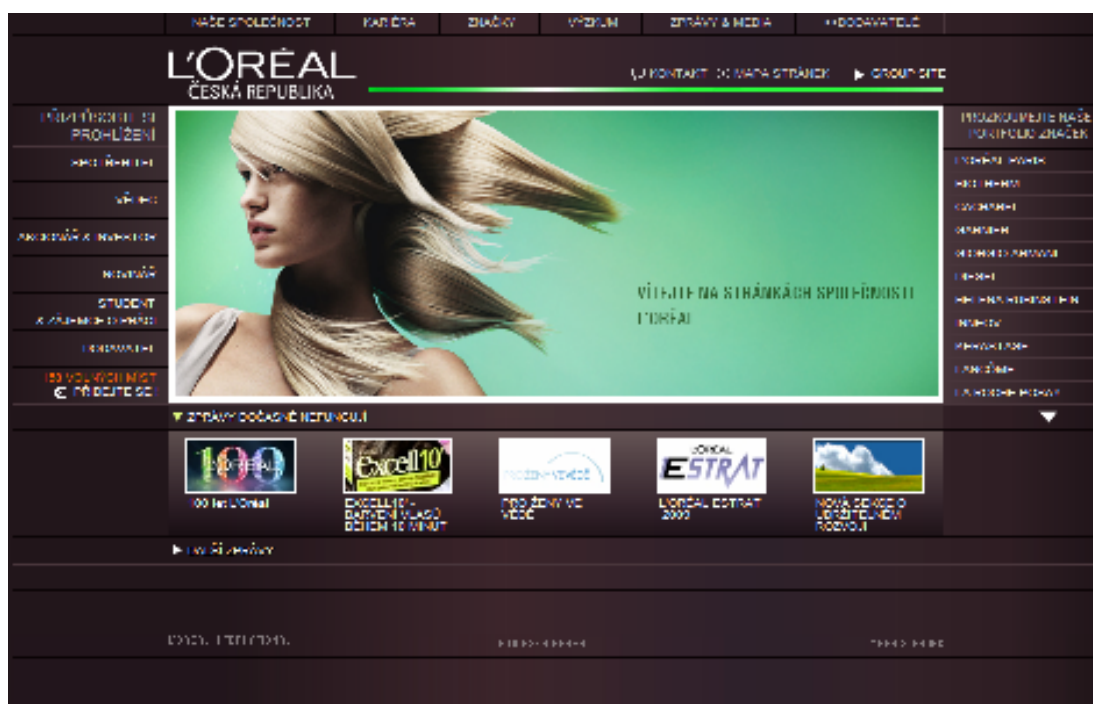
#### **3.7.5.2.7. Webové stránky**

Tato kapitola je zaměřena na obecný popis hlavních stránek společnosti L'Oréal, jejich strukturu, výhody ale i případné nedostatky. Ústřední stránkou firmy je web [www.loreal.com](http://www.loreal.com), který je mezinárodní a dostupný v různých jazycích včetně češtiny. Tyto internetové stránky jsou navrženy v podobě flash interaktivní prezentace. Ta vytváří dobrý první dojem, který zvyšuje její hodnověrnost, zapamatovatelnost a podporuje image firmy. Grafický návrh totiž významně ovlivňuje způsob, jakým návštěvníci společnost vnímají. L'Oréal využívá přiměřeně velké písmo a dostatečný kontrast barev pozadí a nápisů. Použitelnost stránek je vysoká, neboť grafický návrh je přehledný a intuitivní, takže lze na první pohled odlišit důležité informace od těch méně významných. Zřejmá je i jejich struktura a hierarchie, stejně tak jako layout, tedy rozmístění prvků na stránce. Ten má svá omezující pravidla, která vychází ze zvyku uživatelů, např. podoba navigace, logotyp v levém horním rohu atd. Na stránkách naopak postrádám políčko pro fulltextové vyhledávání, které bývá tradičně umístěno v pravém horním rohu. Nicméně webové stránky společnosti L'Oréal byly navrženy

tak, aby byly na první pohled jasné a srozumitelné pro každého uživatele a zároveň tak podpořili povědomí o značce prostřednictvím online komunikace.

Společnost se zároveň stará o několik stovek přidružených webových stránek, jejichž vlastnosti, funkce a informace jsou specifikovány podle země, ve které je stránka přístupná. Nicméně základní struktura a design webu zůstává přibližně všude stejná. Stejně jako všechny dobré webové stránky, tak i loreal.com klade důraz na rychlé a přehledné ovládání, které nedává žádný prostor k nedorozumění.

Obr. 4 – Úvodní stránka společnosti L'Oréal



Zdroj: [http://www.loreal.cz/\\_cs/\\_cz/index.aspx](http://www.loreal.cz/_cs/_cz/index.aspx)

Na horním okraji webové stránky se jako první nachází odkaz „Naše společnost“, který odtajňuje hlavní zaměření, filosofii a vize společnosti. Následují volby „Kariéra“, kde L'Oréal nabízí nepřehledné množství pracovních pozic, stáží a training programů; sekce „Značky“, která rozděluje produkty do divizí; „Zprávy & Média“ a „Dodavatelé“. Na levém okraji stránky je možné si přizpůsobit profil podle uživatele podle jeho potřeb na: Spotřebitel, Vědec, Akcionář & Investor, Student & Zájemce o práci a Dodavatel. Na pravém okraji naopak nalezneme v sekci „Prozkoumejte naše portfolio značek“ další webové odkazy značek, které obsahují taková jména jako Garnier, Lancôme nebo třeba Maybelline, včetně jejich stručného popisu, poslání a kontaktů.

Díky uspořádání odkazů do vertikální pozice a přednastaveným menu, L'Oréal zajišťuje návštěvníkům webu snadný přístup k informacím, které právě hledají. Bohaté a propracované využívání obrázků slouží jako nástroj vyvolávání řady emocí, které působí na uživatele a utváří image značky. Co se týče designu webové stránky loreal.com, veškeré prvky jsou dokonale sladěny a jejich návštěva tak může být pro uživatele zážitkem. L'Oréal vložil čas a značné úsilí do své webové prezentace a položil tak základy digitálnímu brandingů tak, jak by měl fungovat. Webový design totiž skvěle kombinuje ústřední firmu L'Oréal s jeho značkami a vytváří tak pro uživatele nezapomenutelný zážitek.

Velká pozornost byla věnována zosobnění jednotlivých značek, jimž L'Oréal namísto jednoho zaštiťujícího jména, navrhl svou vlastní identitu a vytvořil jim tak prostor, na který jsou uživatelé přesměrováváni. Každá z nich má tak svou vlastní DNA, osobnost a promyšlenou webovou prezentaci zaměřenou na danou cílovou skupinu, zároveň však L'Oréal potvrzuje, že jsou součástí „rodiny L'Oréal“. Na ústředních stránkách jsou tak poskytnuty pouze limitované informace a odkaz na další webovou stránku dané značky. Cílem je tak vytvoření hladké a bezkonfliktní spolupráce mezi L'Oréal a jeho značkovým portfoliem.

L'Oréal svou online prezentací vytváří způsob marketingové komunikace, která je úspěšná a poskytuje spotřebitelům zážitek z nakupování prostřednictvím tzv. „high-quality merchandising“. Ten pak v zákazníkovi vyvolává pocit, že je v speciálním kosmetickém oddělení obchodního domu. Spotřebitel si tak může prohlížet stránku a seznámit se tak s řadou kosmetických produktů včetně rozsáhlých informací o produktu, nových trendech či online poradce. Webové stránky společnosti L'Oréal jsou koncipovány tak, aby byly součástí celé marketingové strategie, zaměřené na uspokojování potřeb cílové skupiny. Marketingová komunikace se však neustále vyvíjí s rozvojem společnosti, a tak je třeba očekávat nové přístupy a inovace.

### **3.7.6. Firemní design**

V této kapitole bych ráda shrnula základní design využívaný společností L'Oréal včetně názvu, loga, písma či barev. Grafický manuál, který patří ke stěžejním dokumentům této kapitoly, je bohužel v sekci důvěrné, tudíž ho není možné publikovat. I přesto se z veřejného vystupování firmy dají identifikovat některé jeho prvky.

Zákazník vnímá prezentaci firmy základními smysly, mezi které patří zrak (tištěná reklama, televizní reklama, reklama v kinech, v místě prodeje, dárkové předměty, poutače, elektronická reklama), sluch (rozhlasová a televizní reklama), čich (parfémy v časopisech, kde je vůně součástí tištěné reklamy, reklama v místě prodeje), hmat (tištěná reklama ve spojení s ukázkou materiálů různých struktur) a chuť (reklama na místě prodeje v podobě ochutnávek).<sup>77</sup> V případě společnosti L'Oréal je nejčastěji využíván zrak, proto je třeba dbát na správné zvolení barev, jejich kombinací a jakým způsobem mohou být vnímány.

Firemní design společnosti L'Oréal je celosvětově jednotný a poměrně neměnný. Identifikace společnosti se tak zaměřuje na název L'Oréal a jeho různé barevné kombinace. Symbolů se neuzivá. Podobné je to i u jejích jednotlivých značek.

V případě získání nové značky je strategie společnosti rovněž víceméně podobná. L'Oréal upraví zmíněné značce vzhled, dá jí nový obal a tím i novou osobnost. Celý proces je pak završen agresivní propagací. Každé ze značek je dán určitý image, který je obvykle podporován místem původu a silně ovlivňuje její osobnost. Například původ značky Maybelline byl podpořen připojením „New York“ k původnímu názvu. New York je totiž místem známým svým sofistikovaným způsobem života. Například v Japonsku je díky tomu značka Maybelline velice žádána.

Tab. 4 – Původ některých značek skupiny L'Oréal

<b>Původ</b>	<b>Značky</b>
<i><b>Evropský</b></i>	L'Oréal Paris, Garnier, Vichy, La Roche-Posay, Lancôme, Giorgio Armani, Cacharel, Biotherm, L'Oréal Professional Paris, Kérastase, Viktor & Rolf, Diesel, Sanoflore, Innéov
<i><b>Americký</b></i>	Kiehl's, Ralph Lauren, Matrix, Redken, Softsheen-Carson, Maybelline, Helena Rubinstein, Mizani
<i><b>Asijský</b></i>	Shu Uemura

Zdroj: Andrea Stránská (2009)

### **3.7.6.1. Název**

Když Eugène Schueller vytvořil roku 1907 svou první syntetickou barvu na vlasy, měl dva nápady ohledně názvu. Nejprve se rozhodl, že jeho nový objev potřebuje něco „á la

<sup>77</sup> Vysekalová, Jitka, Psychologie reklamy. 3. rozšířené a aktualizované vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. 294 s, str. 79

mode“. Jeden z nejvíce módních účesů byl L’Aureole, pocházející z latinského slova „Aureola“ znamenající „zlatá koruna, svatozář“. Schueller tak zvolil toto jméno, o několik málo měsíců později se přejmenoval na L’Oréal, který není tak daleko od řeckého slova „orea“ což znamená krása.



Obr. 5 – Plakát L’Oréal z roku 1925

Zdroj: Výroční zpráva L’Oréal 2008

Tento název se snadno čte v jakémkoliv jazyce, i přes to, že francouzština většinou nevyslovuje koncová písmena. Navíc francouzsky znějící název, tedy země původu, má významný vliv na to, jak bude společnost přijímána. Při vyřknutí jména L’Oréal by se zákazníkovi měla vybavít asociace spojené s atmosférou Paříže, luxusních butiků, centrum módy a elegance. Této skutečnosti využívá rovněž americká firma Estée Lauder. Její francouzsky znějící jméno je v kosmetice zárukou kvality, i když její původ s touto zemí nemá nic společného.

Zajímavé je rovněž písmo, kterým je psaný název společnosti, neboť si nelze nepovšimnout dvou odlišností. První je velké „O“, které je nepatrně větší než ostatní písmena. Zřejmě se tak jedná pouze o přidání jisté dynamiky a zajímavosti do názvu. Stejně je to i v případě malého „i“ v názvu L’Oréal PARiS.

Ze jmen dalších značek bych zmínila například Lancôme, jež vymyslel zakladatel společnosti Arman Ptizhan a nazval podle zámku Lancosme v jižní Francii. Písmeno „s“ bylo nahrazeno „o“, které mělo jméno více asociovat s Francií.

### 3.7.6.2. Logotyp (grafické zpracování značky)



Základním stavebním kamenem vizuální prezentace je grafická značka. Jejím úkolem je jednoznačná identifikace subjektu.

Funkční hledisko klade důraz na čitelnost, aplikovatelnost, zapamatovatelnost a snadnou identifikaci značky. Estetické hledisko pohlíží na značku pod úhlem výtvarné nadčasovosti, a tím pádem její užité trvanlivosti, kvality typografie, kvality a míry stylizace a barevnosti řešení.<sup>78</sup> Značka rovněž představuje důležitý prvek pro všechny komunikační aktivity.

Funkce loga společnosti L'Oréal je především informační. Podává totiž informace o společnosti, vypovídá tedy o tom, co reprezentuje, je nositelem image značky a odlišuje tím firmu od konkurence. Podle tvarové struktury se nazývá značkou typografickou, neboť zobrazuje název firmy. Hlavní výhodou zvolení jména společnosti jako loga je 100% identifikace firmy. Toto logo je tvořeno specificky graficky provedenými tvary písma, stejný logotyp využívá například i Coca-Cola.

Logo vypadá stylově a výrazně, nevyvolává žádné negativní emoce. Svým zlatým provedením vzbuzuje představu luxusní kosmetiky. Teplé barvy navozují pozitivní emocionální požitky a zlatá je asociována s představou luxusu, vysoké úrovně a důvěryhodnosti.

Hotovou značku je třeba kodifikovat v manuálu vizuálního stylu, který se nazývá grafický manuál. Každá značka má svou základní podobu, zpravidla je to verze barevná na bílém pozadí. Je-li značka ve své základní verzi barevná, existuje v manuálu zpravidla ještě verze jednobarevná, která je ekonomicky méně náročnou výrobou konkrétních aplikací. Každá ze značek musí mít v manuálu i svou černobílou verzi. Ta je určena pro použití na interních tiskovinách, které se zpravidla netisknou barevně, pro použití faxu, inzerci v černobílém denním tisku nebo na speciální aplikace. Velmi důležitým oddílem v manuálu je

<sup>78</sup> Kafka, Ondřej. Corporate design není jen logo [online]. 25.9.2006 [cit. 2009-07-23]. Dostupný z WWW: <<http://www.strategie.cz/scripts/detail.php?id=267952>>.

i definice ochranné zóny značky. Tato zóna definuje prostor, do kterého nesmí zasahovat žádné prvky, jako například text.

Vzhledem k rostoucímu vlivu marketingové komunikace se můžeme setkávat se značkami, které jsou kombinovány s claimem – sloganem. Ten slouží ke komunikační podpoře benefitů značky. Způsob komunikace značky a claimu má svou ustálenou podobu, a je proto třeba ji také definovat v manuálu. Jedná se především o definici typografie, barevnosti a přesného umístění vůči značce (lock-up). Připojeným textem může být ale také např. označení divize, místa činnosti pobočky apod. Dalším faktorem, který by mohl ovlivnit čitelnost značky, je její velikost. Především v malých velikostech je toto riziko vyšší. Proto v manuálu definujeme její minimální velikost, která by měla zajistit čitelnost značky při užití běžných technologií. Vzhledem k časté kreativitě na nepravém místě je vhodné ukázat i příklady špatné aplikace na podklad, případně různé deformace značky. Tyto zakázané varianty je třeba výrazně označit, např. přeškrtnutím. Zakázané varianty by neměly zobrazovat samoučelné deformace značky, ale pravděpodobné možnosti nepovolených zásahů do systému nebo kvality (čitelnosti) značky.<sup>79</sup> Dále je třeba definovat využití značky na firemních dokumentech jako např. vizitky (česká a anglická verze), dopisy (první a další strana), obálky, fax, razítko, vlajky či prapory.

Ondřej Lipár v rozhovoru potvrdil, že firma L'Oréal využívá grafické manuály. Společnost využívá zásady korporátní komunikace a zároveň manuály pro jednotlivé značky. Bohužel všechny tyto dokumenty jsou přísně důvěrné.

Obr. 7 – Černobílá varianta loga

L'Oréal

The image shows the L'Oréal Paris logo in a black and white, high-contrast style. The word 'L'ORÉAL' is written in a large, bold, sans-serif font, with a registered trademark symbol (®) to the upper right of the 'L'. Below it, the word 'PARIS' is written in a smaller, all-caps, sans-serif font.

---

<sup>79</sup> Kafka, Ondřej. Corporate design není jen logo [online]. 25.9.2006 [cit. 2009-07-23]. Dostupný z WWW: <<http://www.strategie.cz/scripts/detail.php?id=267952>>.



Zdroj: <http://www.brandsoftheworld.com/categories/cosmetics/167547.html>

U předchozího obrázku je patrné, že bylo použito bezpatkové písmo, které je v případě varianty bílého písma na černém pozadí, čitelnější.

Obr. 6 – Logotypy ostatních značek skupiny L'Oréal



Zdroj: Výroční zpráva společnosti L'Oréal 2007



### 3.7.6.3. Barva

Prvním, čeho si na výrobku všímáme, je jeho barva a tvar. To co oko vidí, přenáší do mozku a ten pak vyhodnocuje, zdali se nám produkt líbí či ne. Barva, jako vizuální vjem, působí na jiný subjekt trhu daleko intenzivněji. Je proto důležité dbát na správné dodržování barevných postupů. Barevná schémata jednotlivých segmentů firemní propagace jsou obsažena v grafickém manuálu.

Co se týče společnosti L'Oréal, při svých výročních zprávách či prohlášení využívá tradičního bílého podkladu s barevnou kombinací, nejčastěji však tmavými odstíny červené či fialové, která jak již bylo zmíněno, působí dojmem elegance a slavnostního očekávání. Tmavočervená je zároveň symbolem klidu a míru. Vyjadřuje rovněž majestátní nádheru a sebevědomí, je to barva spravedlnosti. Bílá je výrazem čistoty, míru a nevinnosti.

Nejlépe jsou barevné kombinace viditelné u vlasové kosmetiky. Produkty určené pro různé typy vlasů nebo účely, mají své vlastní barvy, podle kterých lze občas uhodnout i bez přečtení názvu, o jaký typ jde. Například červená je symbolem produktů určených pro barvené vlasy, tmavě modré proti lupům a šedá je určená šamponům pro muže. Zelená barva je v případě značek L'Oréal využívána především Garnier a její řadou Fructis. U vlasové kosmetiky Elsève, uváděné pod značkou L'Oréal Paris se dále využívá kombinace bílé a jiné barvy barveného spektra, v souvislosti s typem šampónu a účelem jeho použití. Hlavní nevýhodou je snadná zaměnitelnost, neboť se mění pouze doplňková barva, bílá zůstává. Nově se prosazuje růžová barva u produktů, vyráběných z perel. Tato barva je sice snadno viditelná a rozpoznatelná, mnohé spotřebitele však může odradit.

Důvodem k využívání rozličných barev je jednoduchý, pestré a hluboké barvy okamžitě přilákají zrak a vyvolávají dojem síly, záře a lesku. Je však třeba brát v potaz, že účinek těchto barev bude na muže jiný. Bílá barva se vyskytuje často u produktů aktivní kosmetiky, která tak zdůrazňuje její hluboké léčitelenské vlastnosti. Naopak u řady Redken je často využívána metalická barva, která dává vzhledu produktů urbanistický charakter a podporuje koncepci městského stylu, zároveň je však luxusní a profesionální. Jednotlivé výrobky jsou tak odděleny pouze barevnými pruhy dle účelu. Design těchto výrobků je strohý a zdrženlivý, nicméně působí stylově a příznivě na cílovou skupinu mužů.

Naopak je to u Maybelline, která v roce 1997 uvedla novou řadu Miami Chill, jejíž základem jsou pestré barvy žlutá a zelená. Tyto barvy daly značce nový vzhled, ke kterému se vrací i v roce 2009 prostřednictvím řasenky Colossal Volum' Express. Především díky barevným kombinacím je zcela evidentní cílová skupina, která je zaměřena na náctileté a mladé lidi. Luxusní divize pak téměř výhradně využívá temné barvy, jež jsou symbolem elegance.

Z mého krátkého výčtu barevných kombinací je tak zřejmé, že barvy jsou nejdůležitější součástí výrobku. Jejich cílem je upoutat zákazníka natolik, aby si daný produkt koupil. I sebelepší výrobek, který není kvalitně zabalen, si nezíská přízeň lidí. Důležitá je rovněž volba barvy, která musí odpovídat dané cílové skupině. Je zde totiž pouze velice malé procento mužů, kteří by si koupili růžový šampón, stejně tak jako žen, které upřednostní šedivý obal. To samé platí i u dětí.

#### **3.7.6.4. Písmo a typologie**

Jak jsem již zmiňovala v Teoretické části, písma lze rozdělit do dvou kategorií – textová a akcidenční neboli titulková. Společnost L'Oréal využívá především tzv. bezpatková písma (bezserifová), jež postrádají typické zakončení vedlejších tahů, dřívků a patek neboli serifů. Bezpatkové písmo má vyvolávat moderní a čistý vzhled, na druhou stranu však působí autoritativněji. Text je dobře čitelný a bezpatkové písmo v nadpisu působí sofistikovaně. Tradiční bezpatkové písmo je vysázeno dostatečným prokladem, což však neztrácí na zřetelnosti.

Pokud mluvíme o písmu všeobecně, důležitá je především jeho čitelnost. Při čtení totiž většinou nečteme každé písmeno zvlášť, ale děláme skoky, při nichž vnímáme řadu písmen najednou jako celek. Písmena jsou rozeznávána podle charakteristických identifikačních znaků. Některé typy písma mohou také vyvolávat určité domněnky a emoce. Co se však týče textů v časopisech, zde je prioritou spíše styl než čitelnost. Inzerující společnosti se tak snaží více o nápaditost.

U některých reklam, zejména tiskové reklamy na produkty z luxusní řady, využívá tzv. negativní sazbu, tedy sazbu světlým písmem na tmavém podkladě. To totiž zvyšuje účinek textu a návrhu dodává na dramatičnosti. U většiny se však využívá patkového písma, které má však velkou nevýhodu, neboť jemné serify mohou během tisku zaniknout.

Již od dob založení společnosti, se logo potažmo písmo, kterým je napsáno prakticky nezměnilo. Stejným druhem písma je i vzhledem k estetičnosti, psány i veškeré firemní dokumenty, včetně výročních zpráv.

Obr. 8 – Porovnání reklam z roku 1954 a 2009



Zdroj: Výroční zpráva L'Oréal 2008

Z vizuálního hlediska vypadají lépe rozdílné proporce kombinací nadpisu s obrázkem nebo blokem textu. Nadpis může být mnohem větší než obrázek, a bude tedy dominovat. To však není případ reklam společnosti L'Oréal. Naopak nadpis je mnohem menší, takže obrázek je nápadnější než text.

### 3.7.6.5. Slogan

Na světě je několik věcí, za které jsou lidi ochotni zaplatit. Jednou z těchto věcí je i krása. Ve sloganu „Protože vy za to stojíte“ se snaží L'Oréal Paris vystihnout myšlenku, že každá žena může být krásná. Tento slogan vznikl v roce 1967 firmou McCann Erickson, se kterou L'Oréal spolupracuje dodnes. Původně však zněl tento slogan jinak, tedy „Protože já

zato stojím.“ Za změnou sloganu pravděpodobně stojí snaha přiblížit se ke svým zákaznicím. L’Oréal Paris svým slogan podněcuje sebevědomí ženy myšlenkou, že každá žena může být krásná. A může být dokonce ještě krásnější, pokud si zakoupí její produkt. Slogan se snaží společnost útočit na emoce, na slabou stránku žen, které postrádají sebejistotu. Ty při pohledu na dokonalou modelku v reklamní kampani mají získat pocit, že po užití produktu mohou být stejně krásné a dokonalé, jako celebrita.

Tab. 5 – Slogany vybraných značek

<b>Značka</b>	<b>Originální slogan</b>	<b>Český slogan</b>
L’Oréal Paris	Because You’re worth it.	Protože Vy za to stojíte.
Garnier	Take care.	Pečuj o sebe.
Le Club des Créateurs	Unlimited Beauty.	
Maybelline NY	Maybe she’s born with it. Maybe it’s Maybelline.	Možná je to Maybelline.
Softsheen Carson	My style. My way.	
L’Oréal Professionel	All different: Each unique.	Všechny jiné: Každá jedinečná.
Kérastase	Art of Hair Care.	
Redken	Get inspired. See your stylist.	Inspirujte se. Navštivte svého kadeřníka.
Matrix	Salon. Beautiful. Enjoy!	
Shu Uemura Art of Hair	Art of Beauty.	
Helena Rubinstein	Live Brilliantly.	
Diesel	Fuel for life.	
Vichy	Health is Vital. Start with your skin.	Vichy. Zdraví patří i pokožce.

Zdroj: Andrea Stránská (2009)

Z mého pohledu je slogan vybraný správně, vystihuje hlavní filosofii společnosti a nabádá nenásilně spotřebitele ke koupi. Slogan má nejen za cíl vyvolávat emoce, ale také přispívá k budování značky L’Oréal Paris a tím, že obsahuje jméno celé korporace, i k budování celé společnosti. Reklamní sdělení je navíc jednoduché, stručné a přímočaré. Nevýhodou pak může být častá záměna značky L’Oréal Paris, která je pouze jednou z mnoha společností spadající do L’Oréal group.

### **3.7.6.6. Znělka**

K větší účinnosti reklamy mohou posloužit zvuky, tóny či reklamní melodie. Lidé si totiž často snáze vybaví reklamní melodie, než slovní citáty z reklamních spotů. Hudba ovlivňuje náladu a má účinek na spotřebitelské chování člověka.

L'Oréal Paris využívá tzv. samostatných akustických obrazů a jednoduchých melodií, kterými je pouze podkreslován spot. Znělka je využívána výhradně u televizních reklam na produkty jednotlivých značek. Pravděpodobně nejznámější je melodie používaná společností Maybelline, a to: Možná se tak narodila, možná je to Maybelline. Tento slogan byl však nedávno zkrácen na: Možná je to Maybelline. Další známou a snadno identifikovatelnou znělkou je na značku Garnier, která je ale však více zhudebněným sloganem.

### **3.7.6.7. Architektura a design**

Architektura budov a vybavení kanceláří přispívá k celkovému obrazu firmy na veřejnosti. Obvykle se v tomto případě mluví o reprezentaci. Důležité je podotknout, že tvar a charakter prostředí ovlivňuje nejen ostatní subjekty trhu, ale i zaměstnance a spolupracující firmy.

Nynější sídlo firmy se nachází v nově rekonstruované budově Paláce Křížík v Praze na Novém Smíchově, v ulici Plzeňská. V nejspodnějším patře se nachází moderní hospoda, která ovšem není součástí společnosti L'Oréal, na rozdíl od kadeřnické akademie, která je v prvním patře, hned vedle recepce. Objekt si rovněž pronajímají i jiné firmy. Společnost L'Oréal se rozkládá ve třech patrech, každé patro náleží divizi, případně divizím.

Recepce společnosti je designována v bílé barvě, a její prostředí je dokreslováno hudbou. Současně se v tomto prostoru nachází i prosklené vitríny s aktuálními výrobky. L'Oréal se dále soustředí na poskytnutí zdravého, bezpečného a příjemného pracovního prostředí. Společnost se tak nachází v moderním komplexu kanceláří, který splňuje ty nejnovější standardy v oblasti bezpečnosti práce a splňuje potřeby pro špičkové vedení organizace. Zaměstnanci se cítí v pohodlí a bezpečně, což přispívá i ke zvýšení jejich pracovního výkonu. Systém kanceláří je řešeno již zmiňovaným open space, jehož výhody a nevýhody jsem zmiňovala v kapitole firemní kultura.

### 3.8. Firemní image společnosti L'Oréal

Společnost L'Oréal se hlásí ke kultuře vyspělé a zdravé společnosti, která ctí soukromí svých zaměstnanců a jejichž motivaci zvyšuje příjemným pracovním prostředím a vstřícným přístupem. Svou image vůči okolnímu světu pak demonstruje zejména precizní marketingovou komunikací, ale také vztahem k životnímu prostředí, tedy snahou o snižování produkce odpadů a spotřeby vody.

Nejdůležitější součástí značky L'Oréal je však její image, který odráží asociace, které k ní spotřebitelé mají. Pokud jsou takové asociace silné, příznivé a jedinečné, poskytují základnu hodnotě značky. Budování značky je však dlouhodobý proces. Ke zvyšování hodnoty značky a k následnému vytváření pozice přispívá i reklama. Z psychologického hlediska je důležité porozumět vztahu mezi spotřebitelem a značkou ve smyslu jejího racionálního a emocionálního vnímání a přijetí.

Během své historie však firma L'Oréal čelila několika mezinárodním kauzám, které mohly hodnotu značky snížit a poškodit tak podnikovou image. Ústřední postavou prvního skandálu se stal přímo zakladatel společnosti, Eugène Schueller, jež ve dvacátých letech financoval nacistickou skupinu La Cagoule, jejíž schůzky se konaly v prostorách ředitelství L'Oréal. Po skončení druhé světové války navíc zaměstnal několik členů této násilnické antikomunistické skupiny přímo ve vedení společnosti. Jedním z nich byl například Jacques Corrèze, který se stal dokonce ředitelem americké pobočky Cosmair Inc. Toto však nebyl první případ, kdy měl L'Oréal problémy s rasovou diskriminací. V nedávné době se objevily například spekulace, že pleť černošské zpěvačky Beyoncé byla pro reklamní účely zesvětlena. Něco podobného se stalo i indické herečce Freidě Pinto či hispánské herečce Evě Longorii,

kteřá při pohledu na některé fotografie reklamy L'Oréal vypadá jako „chudokrevná“. S jejím jménem se váže i jiný skandál, jež byl zapříčiněn použitím umělých řas v reklamě na řasenku značky L'Oréal Paris.

Obr. 9 – Srovnání fotografií Beyoncé



Zdroj: [http://www.nextnature.net/research/wp-content/uploads/2008/08/beyonce\\_.jpg](http://www.nextnature.net/research/wp-content/uploads/2008/08/beyonce_.jpg)

Společnost L'Oréal se rovněž stala terčem negativních reakcí ze strany části spotřebitelů, jež se projevilo v internetové kampani známé pod pojmem L'Unreal (tedy záměnou písmen v názvu společnosti ve smyslu nereálný, neexistující). Ta je vedená zejména proti idejím a hodnotám společnosti v oblasti marketingu a zároveň naráží na skandály ohledně počítačových úprav ústředních postav reklam.

I přes tyto prohřešky se však zdá, že si společnost L'Oréal udrží své silné a stabilní postavení na trhu. Tuto skutečnost bych však ráda potvrdila prostřednictvím výzkumu prováděným metodou dotazníku.

## **4. Metodologie**

---

Vnímání identity je velmi složitým procesem. Většinou je zjišťována prostřednictvím profesionálních agentur, které se zabývají marketingovými výzkumy. Jako metody jsou nejčastěji používány techniky osobního, telefonického, emailového či poštovního dotazování, panelových diskuzí, dotazníků apod. K vyhodnocování výsledků pak slouží především počítačové programy, jež eliminují možnost elementárních chyb při zpracování a zvyšují jistotu správného vyhodnocování.

V zásadě jsem pro potřeby své diplomové práce zvolila dvě základní metody. Jednou je dotazník, druhou pak rozhovor se zaměstnancem společnosti. V následující kapitole je stručně popsán postup při vytváření diplomové práce.

### **4.1. Metodologie diplomové práce**

#### **Studium literatury**

V první fázi probíhal sběr informací z dostupné literatury, diplomových prací, výročních zpráv či internetu. Ty byly utříděny dle témat a dány do logických souvislostí. Z těchto informací vznikl první předběžný souhrn všech důležitých poznatků, ze kterých jsem vycházela jak v teoretické, tak v praktické části.

#### **Tvorba dotazníku**

Po sběru dat a jejich prvotní analýze jsem vytvořila dotazník (viz. dále). Cílová skupina byli vysokoškolští studenti ve věku 18 – 28 let, bez rozdílu pohlaví. Důvodem výběru tohoto vzorku byl fakt, že tato skupina obyvatel představuje v současnosti silnou potenciální skupinu zákazníků. Délka vyplňování nepřesáhla 10 minut, na což byli



respondenti již v úvodu upozornění. Dotazník obsahuje 21 otázek, z nichž jedna, týkající se pohlaví, byla nepovinná. Nutno podotknout, že na ni odpověděli všichni.

### **Sběr dat**

Vytvořený dotazník byl mezi respondenty publikován elektronicky prostřednictvím internetového serveru vyplnto.cz, který i výsledky částečně vyhodnotil, takže bylo zamezeno případným chybám.

### **Analýza dotazníku**

Po získání potřebného počtu vyplněných dotazníků následovalo třídění a následná detailní analýza. Získaná data jsem zpracovala také formou procentuálních poměrů.

### **Interview, diskuze, závěr**

Pro komplexní doplnění výsledných informací jsem provedla rozhovor se zaměstnancem společnosti L'Oréal, který se díky znalosti dané problematiky stal adekvátní osobou. Touto osobou je Sebastian Manteau, CRM manažer značky Biotherm ve francouzské centrále v Paříži. Tento rozhovor byl zaměřen na vnímání firemní identity, resp. firemní kultury zaměstnancem.

## **4.2. Dotazník**

Měření image je důležité nejen pro analýzu současného stavu, ale i pro vytváření koncepce marketingového plánu pozitivní změny image nebo plánu pro udržování příznivého trendu.

Pro šetření byla zvolena metoda elektronického dotazování. Dotazník byl vypracován na základě prostudované literatury, teoretické části diplomové práce a zkušeností získaných během studia. Otázky byly strukturovány tak, aby pokrývaly ty sféry firemní identity a image, na které společnost L'Oréal působí, a které se snaží pozitivně ovlivnit.

Výzkum probíhal prostřednictvím internetového serveru vyplnto.cz, ve dnech 12.7. – 25.7. 2009. Délka průzkumu tak činila 293 hodin a zúčastnilo se ho 128 respondentů.

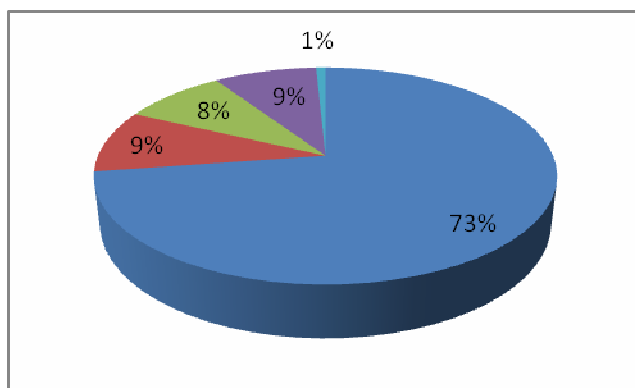
Vypovídací hodnota byla určena jako velmi dobrá. Pro výzkumný projekt byl zvolen cílový segment mladých lidí ve věku 18-28 let, která představuje perspektivní skupinu již v této věkové kategorii a má potenciál růstu v důsledku kariérního rozvoje, tedy v souvislosti s růstem příjmů. Počet otázek bylo 20 povinných a 1 nepovinná. Otázky byly zobrazeny celé najednou. Průměrná doba vyplňování byla 07:46, tedy kratší než předpokládaná doba 10 minut avizovaná v úvodních informacích zveřejňovaným respondentům.

## 1. Znáte společnost L'Oréal?

Cíl: Pomocí pětistupňové škály zjistit, jaké procento dotazovaných zná společnost L'Oréal a do jaké míry.

Odpověď	Počet	%
Znám ji.	93	72.66%
Znám ji velmi dobře.	12	9.38%
Slyšel jsem o ní jen něco.	11	8.59%
Vím o ní poměrně hodně.	11	8.59%
Neznám, nikdy jsem o ní nic neslyšel.	1	0.78%

Graf 1: Znáte společnost L'Oréal?



Výsledky: Název dotazníku firemní identita a image L'Oréal byl zvolen záměrně, neboť jsem vycházela z předpokladu, že pouze respondent, který se společností přišel do styku, na otázku odpoví. Což se projevilo i na výsledku, kdy pouze jeden uchazeč o společnosti nikdy neslyšel.

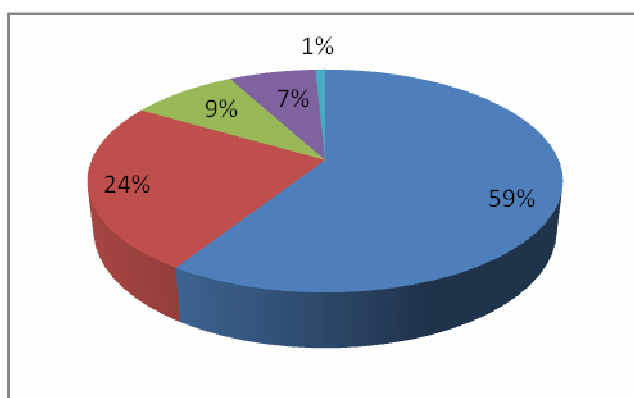
## 2. Jak na Vás působí logotyp značky L'Oréal?

Cíl: Získat informace o logotypu, tedy části firemního designu, a jeho vlivu na spotřebitelské preference.

Odpověď	Počet	%
---------	-------	---

<b>Líbí se mi.</b>	75	59.06%
<b>Nemám na něj názor.</b>	31	9.38%
<b>Moc se mi nelíbí.</b>	11	8.66%
<b>Moc se mi líbí.</b>	9	7.09%
<b>Nelíbí se mi.</b>	1	0.79%

Graf 2: Jak na Vás působí logotyp značky L'Oréal?



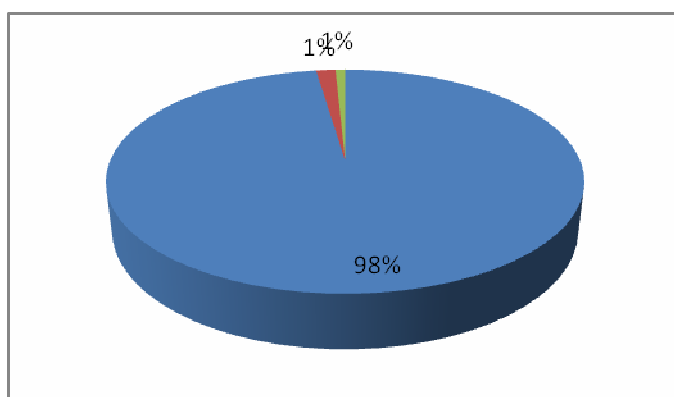
Výsledky: Respondentům byl společně se škálou zobrazen logotyp společnosti a to pro případ, že by měli problémy si ho vybavit či lépe prohlédnout. Zároveň bylo zamezeno tomu, aby si respondenti hledali další informace na internetu ve snaze logotyp si připomenout.

### 3. V jakém odvětví společnost L'Oréal převážně působí?

Cíl: Ověřit si první otázku, tedy zdali respondenti společnost skutečně znají.

<b>Odpověď</b>	<b>Počet</b>	<b>%</b>
<b>Kosmetický.</b>	125	97.66%
<b>Chemický.</b>	2	1.56%
<b>Farmaceutický.</b>	1	0.78%
<b>Potravinářský.</b>	0	0%
<b>Ostatní.</b>	0	0%

Graf 3: V jakém odvětví společnost L'Oréal převážně působí?



Výsledky: Všechny odpovědi na tuto otázku jsou svým způsobem správné, neboť v oblasti potravinářského

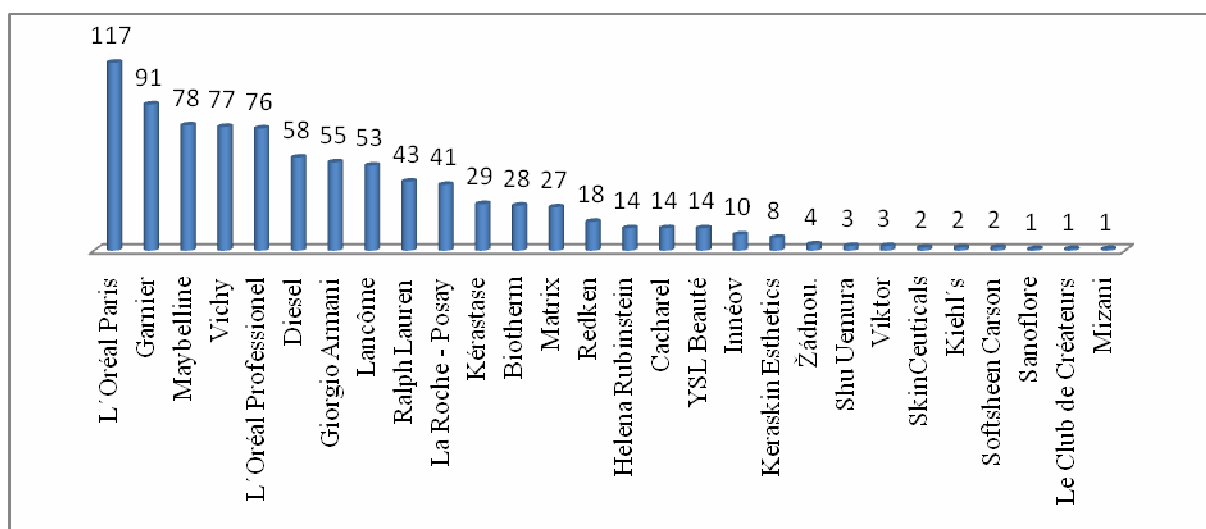
průmyslu firma proniká prostřednictvím spojení s Nestlé a výrobkem Innéov. Kosmetický průmysl byl hlavní a neočekávanější odpovědí, což se nakonec i potvrdilo. Farmaceutický a chemický průmysl je pokrýván především výzkumnými centry a neustálými inovacemi založenými na permanentním výzkumu.

#### 4. Jaké značky, které patří do portfolia společnosti L'Oréal, znáte?

Cíl: Získat informace o účinnosti reklamních kampaní, tedy znalosti značek ze širokého portfolia společnosti.

Odpověď	Počet	%	Odpověď	Počet	%
L'Oréal Paris.	117	91.41%	Cacharel.	14	10.94%
Garnier.	91	71.09%	YSL Beauté.	14	10.94%
Maybelline.	78	60.94%	Innéov.	10	7.81%
Vichy.	77	60.16%	Keraskin Esthetics.	8	6.25%
L'Oréal Professionel.	76	59.38%	Žádnou.	4	3.13%
Diesel.	58	45.31%	Shu Uemura.	3	2.34%
Giorgio Armani.	55	42.97%	Viktor & Rolf.	3	2.34%
Lancôme.	53	41.41%	SkinCeuticals.	2	1.56%
Ralph Lauren.	43	33.59%	Kiehl's.	2	1.56%
La Roche – Posay.	41	32.03%	Softsheen Carson.	2	1.56%
Kérastase.	29	22.66%	Sanoflore.	1	0.78%
Biotherm.	28	21.88%	Le Club de Créateurs.	1	0.78%
Matrix.	27	21.09%	Mizani.	1	0.78%
Redken.	18	14.06%	The Body Shop.	0	0%
Helena Rubinstein.	14	10.94%			

Graf 4: Jaké značky, které patří do portfolia společnosti L'Oréal, znáte?



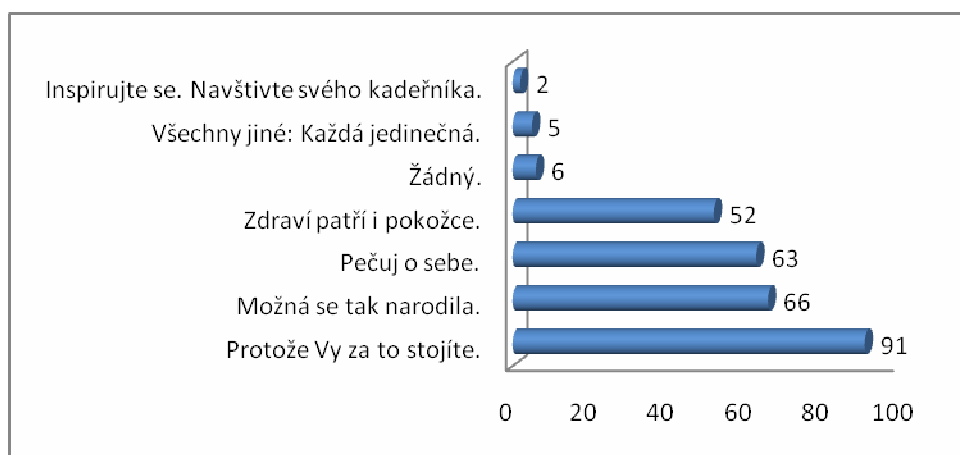
Výsledky: Nejznámější značkou se stala dle očekávání L'Oréal Paris. Během této otázky však došlo ke dvěma překvapivým výsledkům. Prvním je, že respondenti znali všechny značky z portfolia, s výjimkou jedné. Druhým překvapením bylo, že tou značkou byl The Body Shop, který je na rozdíl od některých ostatních značek, v České republice dostupný a v nedávné době otevřel i několik vlastních obchodů umístěných v nákupních centrech.

##### 5. Zaškrtněte, který z uvedených sloganů si dokážete asociovat s příslušnou značkou?

Cíl: Získat informace o efektivnosti reklamních kampaní, potažmo marketingové komunikace, a účinnosti funkce sloganu, jako nástroje pro zapamatování si názvu společnosti.

Odpověď	Počet	%
<b>Protože Vy za to stojíte.</b>	91	71.09%
<b>Možná se tak narodila.</b>	66	51.56%
<b>Pěčuj o sebe.</b>	63	49.22%
<b>Zdraví patří i pokožce.</b>	52	40.63%
<b>Žádný.</b>	6	4.69%
<b>Všechny jiné: Každá jedinečná.</b>	5	3.91%
<b>Inspirujte se. Navštivte svého kadeřníka.</b>	2	1.56%

Graf 5: Zaškrtněte, který z uvedených sloganů si dokážete asociovat s příslušnou značkou?



Výsledky: Na prvním místě se umístil slogan společnosti L'Oréal Paris, jehož propagace je často podporována silnou reklamní kampaní. Jako druhý v pořadí skončil slogan společnosti Maybelline a třetí pozici obsadil Garnier.

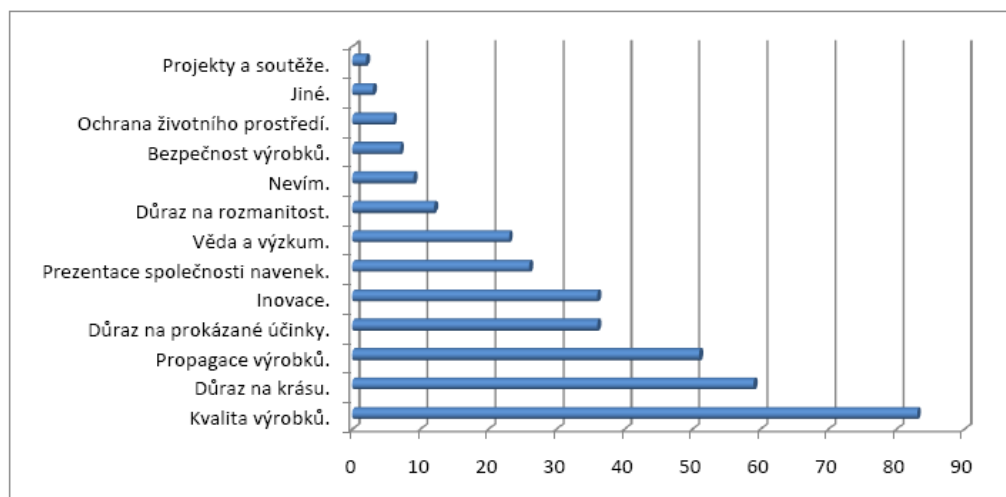
**6. Na základě svých současných znalostí o značce L'Oréal označte, na čem si firma zakládá? Prosím zaškrtněte max. 3 odpovědi.**

Cíl: Zjistit, zdali dotazovaní mají povědomí o filosofii a vizi společnosti, na které si L'Oréal zakládá.

Výsledky: L'Oréal si dle internetových stránek a výroční zprávy nejvíce zakládá na následujících: důraz na rozmanitost, věda a výzkum a ochrana životního prostředí (je součástí organizace za udržitelný rozvoj). Dle mého průzkumu to však respondenti vnímají jinak. Podle nich největší důraz je kladen na kvalitu výrobků, na krásu a propagaci.

Odpověď	Počet	%
<b>Kvalita výrobků.</b>	83	64.84%
<b>Důraz na krásu.</b>	59	46.09%
<b>Propagace výrobků.</b>	51	39.84%
<b>Důraz na prokázané účinky.</b>	36	28.13%
<b>Inovace.</b>	36	28.13%
<b>Prezentace společnosti navenek.</b>	26	20.31%
<b>Věda a výzkum.</b>	23	17.97%
<b>Důraz na rozmanitost.</b>	12	9.38%
<b>Nevím.</b>	9	7.03%
<b>Bezpečnost výrobků.</b>	7	5.47%
<b>Ochrana životního prostředí.</b>	6	4.69%
<b>Jiné.</b>	3	2.34%

Graf 6: Na základě svých současných znalostí o značce L'Oréal označte, na čem si firma zakládá?



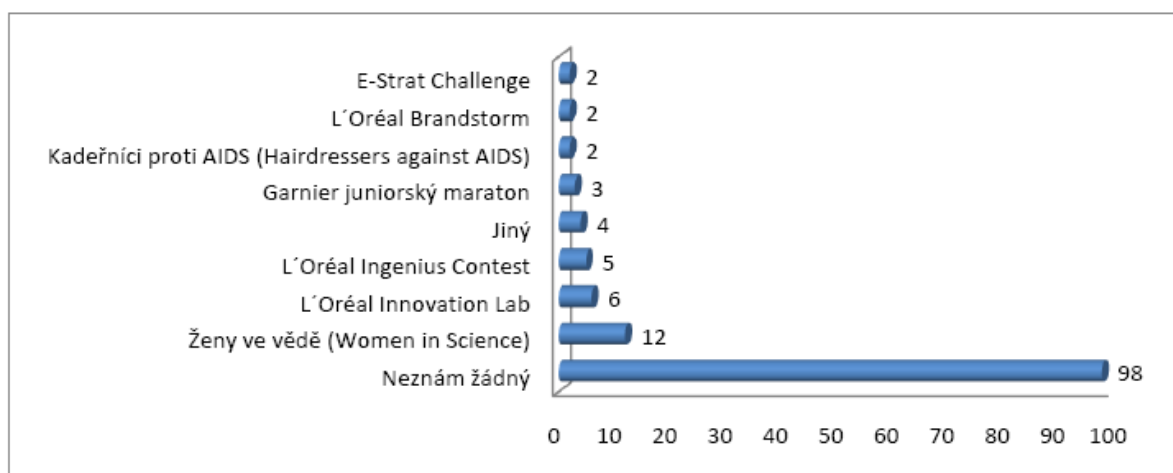
## 7. Který z následujících projektů společnosti L'Oréal znáte?

Cíl: Zjistit povědomí o dalších aktivitách společnosti L'Oréal, jenž jsou součástí podpory prodeje a které jsou vesměs určeny cílové skupině.

Odpověď	Počet	%
Neznám žádný.	98	76.56%
Ženy ve vědě (Women in science).	12	9.38%
L'Oréal Innovation Lab.	6	4.69%
L'Oréal Ingenius Contest.	5	3.91%
Jiný.	4	3.13%
Garnier juniorský běh.	3	2.34%
Kadeřníci proti AIDS (Hairdressers against AIDS).	2	1.56%
L'Oréal Brandstorm.	2	1.56%
E-Strat Challenge.	2	1.56%

Výsledky: Jak je vidět na grafu, většina mladých lidí vůbec nemá povědomí o existenci takových projektů. Důvodem může být jejich úzká propagace pouze na Vysoké škole ekonomické (Brandstorm, E-Strat), která je považována za leadera na trhu. Podobně jsou na tom i ostatní projekty. Domnívám se, že je chyba a společnost by měla rozšířit svou působnost i na ostatní univerzity.

Graf 7: Který z následujících projektů společnosti L'Oréal znáte?

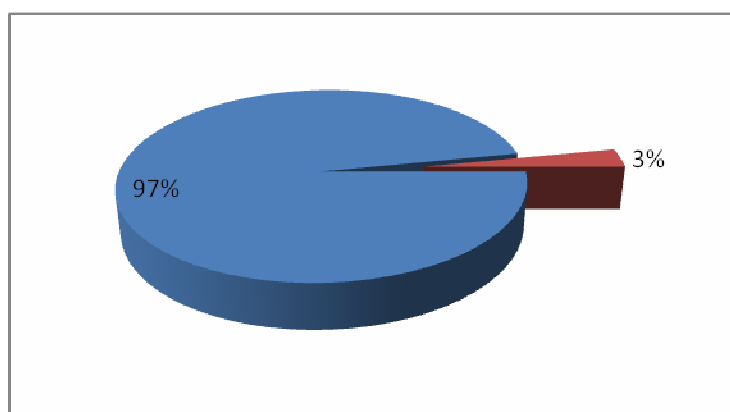


### 8. Zúčastnili jste se některého ze zmíněných projektů?

Cíl: Zjistit účast na projektech, převážně určeným vysokoškolským studentům.

Odpo věď	Počet	%
Ne.	124	96.88%
Ano.	4	3.13%

Graf 8: Zúčastnili jste se některého ze zmíněných projektů?



Výsledky: Odpovědi na tuto otázku plně odpovídají otázce předchozí. Vzhledem k velké neznalosti projektů mezi studenty, nelze očekávat ani velkou účast na nich. Opět zde docházím k závěru zapojit do soutěží i studenty ostatních univerzit.

### 9. Navštívil jste někdy internetové stránky L'Oréal?

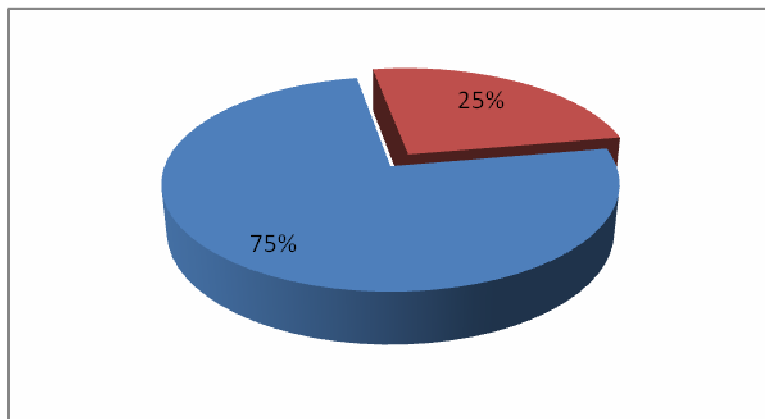
Cíl: Zjistit úspěšnost webových stránek, jako jednoho z prostředků marketingové komunikace.

Odpo věď	Počet	%
----------	-------	---



<b>Ne.</b>	96	75%
<b>Ano.</b>	32	25%

Graf 9: Navštívil jste někdy internetové stránky L'Oréal?



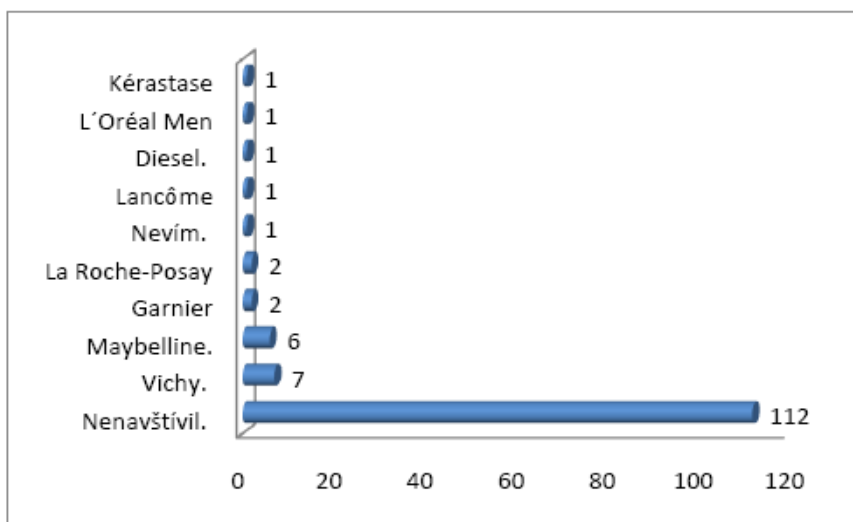
Výsledky: Poměr respondentů, kteří stránky nenavštívili k těm, kteří jí navštívili je přesně 3:1. Přitom internetové stránky jsou výborným interaktivním prostředkem k vytváření vztahů, který by měla firma více využívat a ve svých inzerátech propagovat.

**10. Navštívil jste někdy internetové stránky jiných značek patřící do portfolia L'Oréal? Pokud ano, uveďte jaké.**

Cíl: Zjistit úspěšnost ostatních webových stránek, které L'Oréal spravuje.

<b>Odpověď</b>	<b>Počet</b>	<b>%</b>
<b>Nenavštívil.</b>	112	76.56%
<b>Vichy.</b>	7	9.38%
<b>Maybelline.</b>	6	4.69%
<b>Garnier.</b>	2	3.91%
<b>La Roche-Posay.</b>	2	3.13%
<b>Nevím.</b>	1	2.34%
<b>Lancôme.</b>	1	1.56%
<b>L'Oréal Men.</b>	1	1.56%
<b>Kérastase.</b>	1	1.56%

Graf 10: Navštívil jste někdy internetové stránky jiných značek patřící do portfolia L'Oréal?



Výsledky: Z ostatních webových stránek dopadla nejlépe značka Vichy. Opět je zde vidět malé využití nových technologií jako prostředku komunikace s mladými lidmi, potažmo se zákazníky.

## 11. Jak vnímáte společnost L'Oréal?

Cíl: Zjistit, s jakými vlastnostmi si lidé asociují společnost L'Oréal.

Výsledky: Respondenti hodnotili společnost v pozitivním směru zejména v oblasti její známosti, viditelnosti a úspěšnosti. Naopak hůře dopadly vlastnosti jako věrohodnost a poctivost, nicméně hodnoty se stále pohybovaly v levé části grafu, tedy té pozitivní.

Společnost by rovněž měla zapracovat na větší otevřenosti vedoucí k „přátelštějšímu“ přijetí respondenty.

Odpověď	Škála	Průměr	Rozptyl
známá vs. neznámá	1-2-3-4-5	1.297	0.365
věrohodná vs. nevěrohodná	1-2-3-4-5	2.055	0.567
moderní vs. staromódní	1-2-3-4-5	1.742	0.598
viditelná vs. neviditelná	1-2-3-4-5	1.617	0.689
úspěšná vs. neúspěšná	1-2-3-4-5	1.703	0.599
přátelská vs. nepřátelská	1-2-3-4-5	2.453	0.67
poctivá vs. nepoctivá	1-2-3-4-5	2.711	0.643
sympatická vs. nesympatická	1-2-3-4-5	2.32	0.702
stabilní vs. nestabilní	1-2-3-4-5	1.82	0.569
s dobrou pověstí vs. se špatnou pověstí	1-2-3-4-5	1.883	0.588
francouzská vs. americká	1-2-3-4-5	1.938	0.949

silná vs. slabá	1-2-3-4-5	1.875	0.578
-----------------	-----------	-------	-------

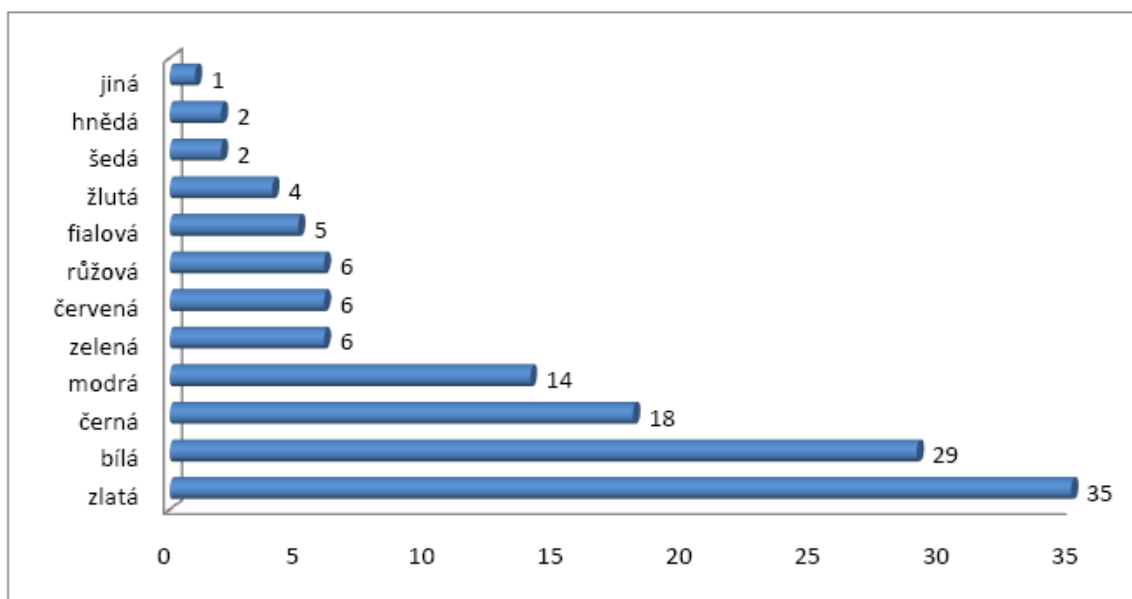
## 12. Která z barev je podle Vašeho názoru typická pro firmu L'Oréal?

Cíl: Prostřednictvím tzv. testu barev, získat informace o zákaznických preferencích, které mohou být jedním z faktorů ovlivňujících spotřebitelské chování.

Odpověď	Počet	%
Zlatá.	35	27.34%
Bílá.	29	22.66%
Černá.	18	14.06%
Modrá.	14	10.94%
Zelená.	6	4.69%
Červená.	6	4.69%
Růžová.	6	4.69%
Fialová.	5	3.91%
Žlutá.	4	3.13%
Šedá.	2	1.56%
Hnědá.	2	1.56%
Jiná.	1	0.78%

Výsledky: Zlatá barva, ve výkladu barev, symbolizuje vznešenost, bohatství a moc. I tak by se dal vyjádřit vztah respondentů ke společnosti. Díky reklamám s celebritymi, za které L'Oréal platí astronomické částky, získala tato společnost image bohaté a mocné firmy.

Graf 11: Která z barev je podle Vašeho názoru typická pro firmu L'Oréal?

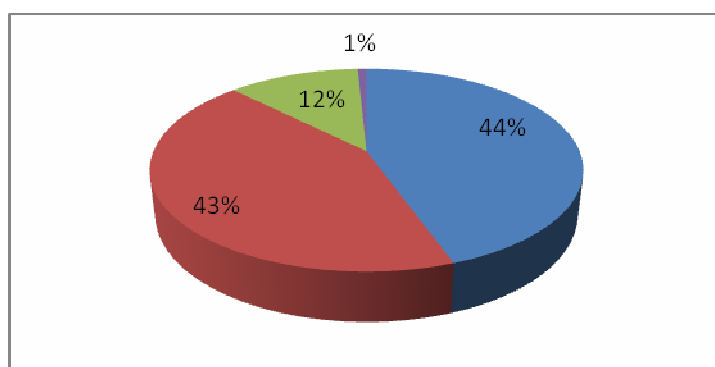


### 13. Vyjádřete prosím pomocí následujících možností Váš postoj, Vaši náklonnost ke společnosti L'Oréal?

Cíl: Zjistit emocionální vztah respondentů ke společnosti.

Odpověď	Počet	%
Je mi to jedno (neutrální).	57	71.09%
Spíše příznivý.	55	51.56%
Velmi příznivý.	15	49.22%
Spíše nepříznivý.	1	40.63%
Velmi nepříznivý.	0	4.69%

Graf 12: Vyjádřete pomocí následujících možností Váš postoj ke společnosti L'Oréal?



Výsledky: Odpovědi většiny respondentů se pohybovaly v rozsahu spíše příznivý až neutrální. Pozitivním faktem je, že kromě jednoho respondenta, nebyl postoj ke společnosti negativní. Ke zlepšení stávajícího stavu bych doporučila

soustředit se více na charitativní a environmentální projekty, které rovněž slouží ke zviditelnění a všeobecně image vylepšují.

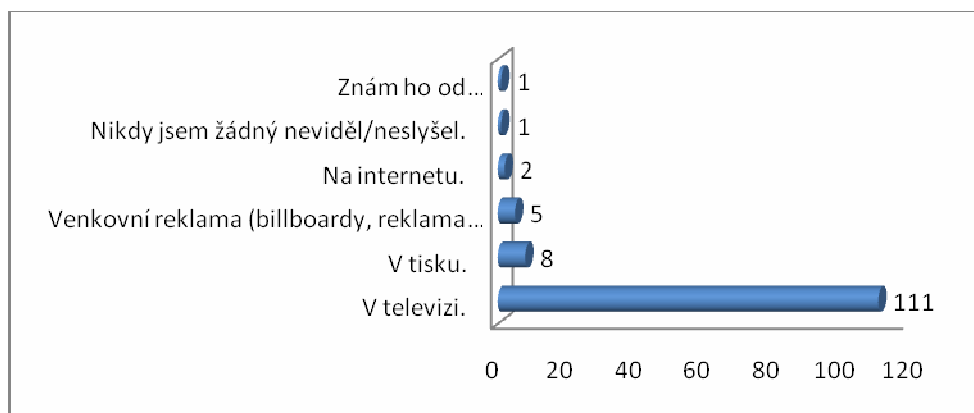
### 14. Kde jste nejčastěji viděl/slyšel reklamní spoty na produkty značek L'Oréal?

Cíl: Zjistit, jaké prostředky marketingové komunikace jsou nejúčinnější, tedy zaujmou největší počet respondentů.

Odpověď	Počet	%
V televizi.	111	86.72%
V tisku.	8	6.25%
Venkovní reklama (billboardy, reklama v tramvaji, metru...)	5	3.91%
Na internetu.	2	1.56%
Nikdy jsem žádný neviděl/neslyšel.	1	0.78%
Znám ho od známých/kamarádů/rodinných příslušníků.	1	0.78%
V rádiu.	0	0%
Jiné.	0	0%

Výsledky: Dle očekávání nejúčinnějším prostředkem marketingové komunikace se stala televize. Tento vliv je vidět i na výdajích společnosti na televizní reklamě, neboť L'Oréal patří v současnosti k největším inzerentům. Společnosti bych doporučovala věnovat svou pozornost i jiným komunikačním prostředkům.

Graf 13: Kde jste nejčastěji viděl/slyšel reklamní spoty na produkty značek L'Oréal?



### 15. Pokud si vybavíte jakoukoliv reklamu L'Oréal Paris, která z následujících osobností byla její „tvář“? Prosím označte max. 3 možnosti.

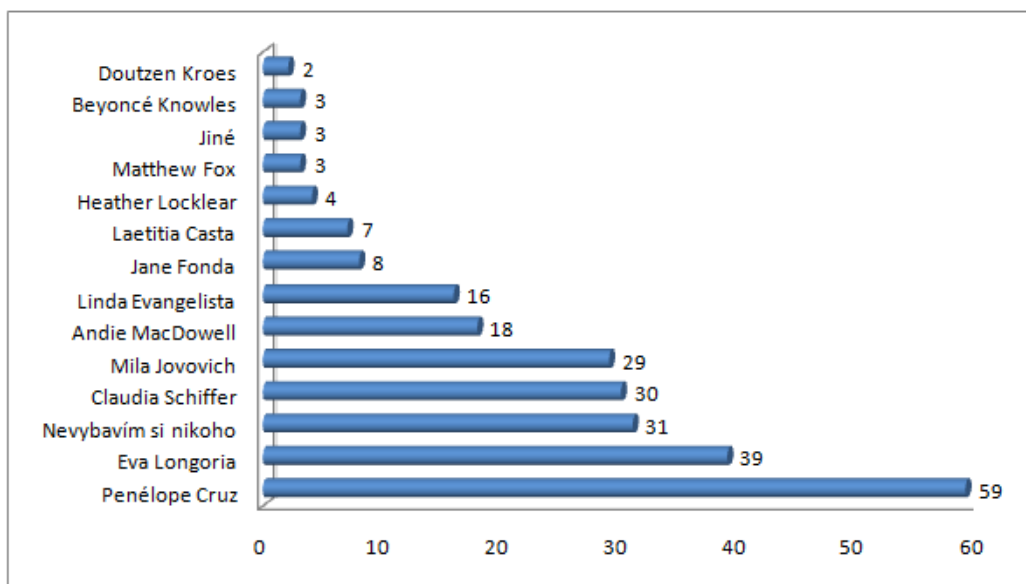
Cíl: Zjistit, zdali respondenti sledují obsah reklam, ve kterých určitá „tvář“ doporučuje značku a svěruje se se svými dojmy a zkušenostmi.

Výsledky: První dvě místa obsadila Penélope Cruz a Eva Longoria, které se v nedávné době čteně objevovaly v reklamách. Překvapivé je poslední místo Doutzen Kroes, která je třetí tvář společnosti, která v současnosti propaguje produkty L'Oréal Paris. Z této otázky je zřejmé, jak společnost používá výhradně přejaté reklamy s celebritami, které jsou českému publiku

prakticky neznámé a nemají tak šanci zapůsobit na jejich pocity. V budoucnu by doporučovala více spolupracovat se zákazníky na národní úrovni.

Odpověď	Počet	%
Penélope Cruz.	59	46.09%
Eva Longoria.	39	30.47%
Nevybavím si nikoho.	31	24.22%
Claudia Schiffer.	30	23.44%
Mila Jovovich.	29	22.66%
Andie MacDowell.	18	14.06%
Linda Evangelista.	16	12.5%
Jane Fonda.	8	6.25%
Laetitia Casta.	7	5.47%
Heather Locklear.	4	3.13%
Matthew Fox.	3	2.34%
Jiné.	3	2.34%
Beyoncé Knowles.	3	2.34%
Doutzen Kroes.	2	1.56%

Graf 14: Pokud si vybavíte jakoukoliv reklamu L'Oréal Paris, která z následujících osobností byla její „tvář“?



## 16. Jak na Vás působí reklamy společnosti L'Oréal?

Cíl: Zjistit, s jakými vlastnostmi si lidé asociují reklamy společnosti L'Oréal.

Výsledky: Z následující tabulky je patrné, že reklamy společnosti patří mezi průměrné.

Nejhůře pak dopadly v otázce pravdivosti a nápaditosti, neboť respondenti je z větší míry

považovaly za lživé a stereotypní. To by mohlo být zapříčiněno jistou „umělostí“ až „zkostnatělostí“ reklam, které se nikam nevyvíjí, ale naopak zůstávají již několik desetiletí stále stejné.

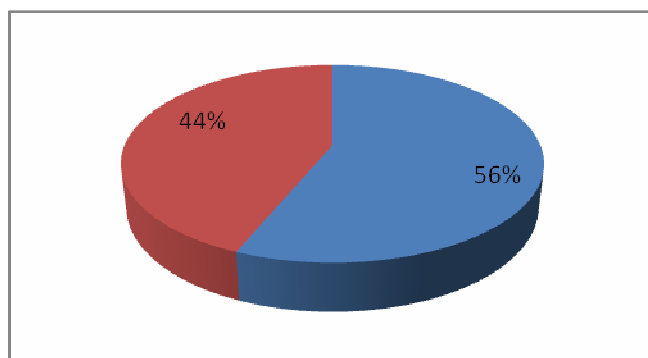
Odpověď	Škála	Průměr	Rozptyl
věrohodné vs. nevěrohodné	1-2-3-4-5	2.797	0.365
zajímavé vs. nudné	1-2-3-4-5	2.68	0.567
přesvědčivé vs. nepřesvědčivé	1-2-3-4-5	2.906	0.598
melodické vs. melodicky nevýrazné	1-2-3-4-5	2.492	0.734
pravdivé vs. lživé	1-2-3-4-5	3.07	0.689
nápadité vs. stereotypní	1-2-3-4-5	3.031	0.599
barevné vs. barevně nevýrazné	1-2-3-4-5	2.25	0.67
informující vs. neposkytující informace	1-2-3-4-5	2.727	0.643
tradiční vs. netradiční	1-2-3-4-5	2.57	0.702
výrazné vs. nevýrazné	1-2-3-4-5	2.656	0.569
líbí se mi vs. nelíbí se mi	1-2-3-4-5	2.664	0.588

### 17. Oslovila Vás někdy reklama L'Oréal natolik, abyste si daný výrobek koupil?

Cíl: Zjistit úspěšnost komunikačních prostředků a důvěru respondentů k reklamním sdělením.

Odpověď	Počet	%
Ne.	72	56.25%
Ano.	56	43.75%

Graf 15: Oslovila Vás někdy reklama L'Oréal natolik, abyste si daný výrobek koupil?



Výsledky: Jak je z grafu patrné, větší část respondentů není ovlivňována reklamním sdělením, což dává prostor pro jiné přídavné aktivity, ať již charitativního rázu či společenského rázu.

### 18. Kterou ze značek pravidelně používáte?

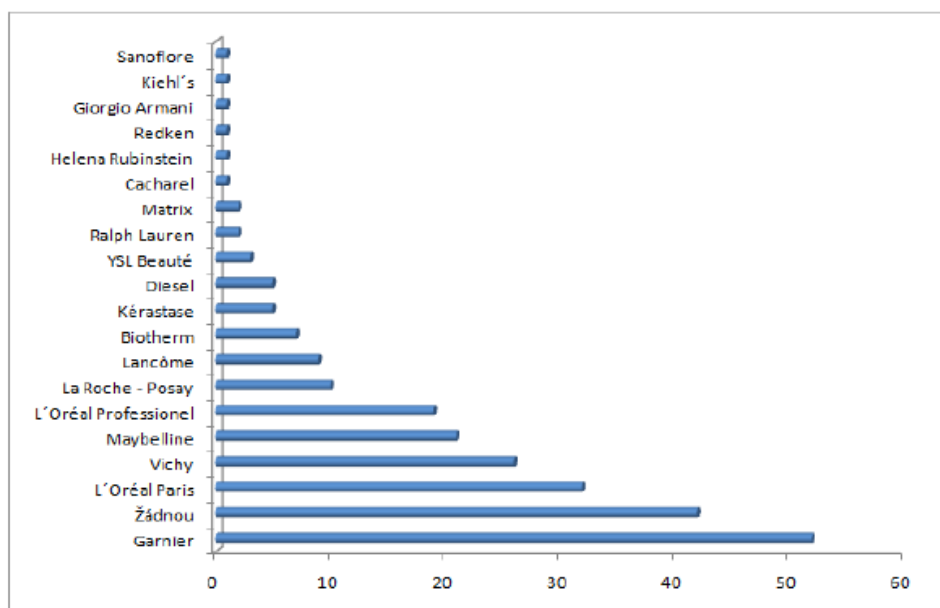
Cíl: Zjistit respondentovu zkušenost s výrobky.

Odpoověď	Poččet	%
Garnier.	52	40.63%
Žádnou.	42	32.81%
L'Oréal Paris.	32	25%
Vichy.	26	20.31%
Maybelline.	21	16.41%
L'Oréal Professionel.	19	14.84%
La Roche-Posay.	10	7.81%
Lancôme.	9	7.03%
Biotherm.	7	5.47%
Kérastase.	5	3.91%
Diesel.	5	3.91%
YSL Beauté.	3	2.34%
Ralph Lauren.	2	1.56%
Matrix.	2	1.56%
Cacharel.	1	0.78%

Odpoověď	Poččet	%
Helena Rubinstein.	1	0.78%
Redken.	1	0.78%
Giorgio Armani.	1	0.78%
Kiehl's.	1	0.78%
Sanoflore.	1	0.78%
Mizani	0	0%
Innéov	0	0%
Softsheen Carson	0	0%
Shu Uemura	0	0%
Keraskin Esthetics	0	0%
SkinCeuticals	0	0%
Viktor & Rolf	0	0%
Le Club des Créateurs	0	0%
The Body Shop	0	0%

Výsledky: Tato otázka zjišťuje loajalitu zákazníka ke značce L'Oréal. Nejlépe dopadl Garnier, L'Oréal Paris a Vichy, tedy tzv. silná trojka. Překvapivé je i umístění L'Oréal Professionel, neboť je dostupný pouze v kadeřnických salónech a na internetu.

Graf 16: Kterou ze značek pravidelně používáte?



## 19. Jak vnímáte produkty společnosti L'Oréal?



Cíl: Zjistit, s jakými vlastnostmi si lidé asociují produkty společnosti.

Výsledky: Z výsledků je zřejmé, že respondenti odpovídali průměrně v levé části škály, což znamená, že k produktům mají pozitivní vztah. Nejspokojenější byli respondenti se širokou a dostupnou nabídkou produktů.

Odpověď	Škála	Průměr	Rozptyl
kvalitní vs. nekvalitní	1-2-3-4-5	2.031	0.577
dostupné vs. nedostupné	1-2-3-4-5	1.906	0.71
hezký obal vs. ošklivý obal	1-2-3-4-5	2	0.703
inovativní vs. neinovativní	1-2-3-4-5	2.414	0.633
stylové vs. prosté	1-2-3-4-5	2.227	0.628
drahé vs. levné	1-2-3-4-5	2.352	0.869
široká nabídka vs. malá nabídka	1-2-3-4-5	1.859	0.668
účinné vs. neúčinné	1-2-3-4-5	2.594	0.647

## 20. Co je pro Vás nejdůležitější při rozhodování o nákupu? Prosím označte max. 3 možnosti.

Cíl: Zjistit nákupní zvyklosti respondentů a čím jsou při výběru produktu ovlivňováni.

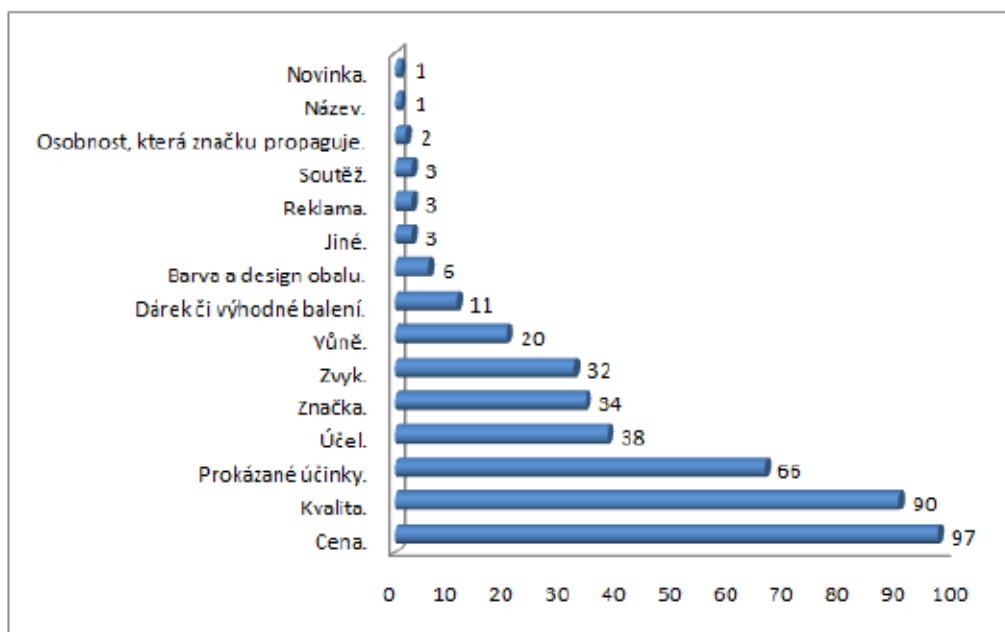
V možnostech byly záměrně uváděny některé prvky firemního identity zmiňované v mé diplomové práci např. název, barva a design obalu, soutěž, osobnost atd.

Odpověď	Počet	%
Cena.	97	75.78%
Kvalita.	90	70.31%
Prokázané účinky.	66	51.56%
Účel.	38	29.69%
Značka.	34	26.56%
Zvyk.	32	25%
Vůně.	20	15.63%
Dárek či výhodné balení.	11	8.59%
Barva a design obalu.	6	4.69%
Jiné.	3	2.34%
Reklama.	3	2.34%
Soutěž.	3	2.34%
Osobnost, která značku propaguje	2	1.56%
Název.	1	0.78%
Novinka.	1	0.78%

Výsledky: Jako první se umístila „cena“ což je firemní identitou neovlivnitelný prvek. Druhé a třetí místo obsadila „kvalita a prokázané účinky“. Tyto vlastnosti jsou často zmiňovány

v reklamách L'Oréal a z mého průzkumu je evidentní, že je možno respondenty z tohoto směru dál ovlivňovat. Překvapivé bylo umístění osobnosti, která značku propaguje, neboť na své „spokewomen“ vynakládá firma nemalé prostředky.

Graf 17: Co je pro Vás nejdůležitější při rozhodování o nákupu?

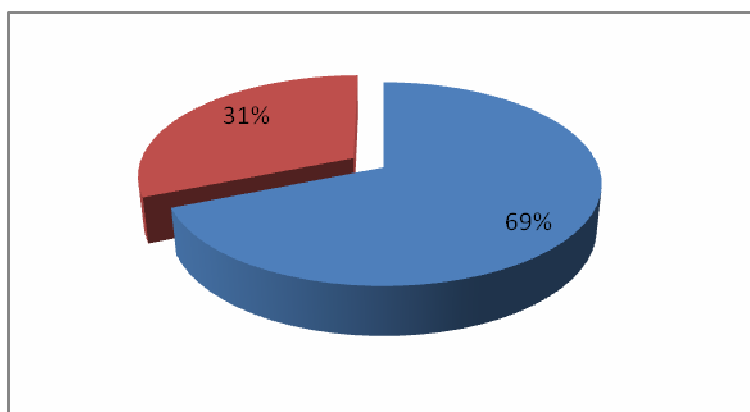


## 21. Jakého jste pohlaví?

Cíl: Zjistit zastoupení mužů a žen v průzkumu.

Odpověď	Počet	%
Žena.	88	69%
Muž.	40	31%

Graf 18: Jakého jste pohlaví?



Výsledky: Zastoupení žen a mužů bylo v poměru cca 2:1.

## 4.3. Rozhovor

Rozhovor se Sebastianem Manteau, zástupcem firmy L'Oréal probíhal prostřednictvím elektronického dotazování, neboť se v současnosti nachází na dovolené v Jižní Americe. Celý rozhovor byl veden v angličtině a pro větší srozumitelnost přeložen do češtiny. Mým záměrem bylo poskytnout informace o vlivu firemní identity na zaměstnance, se zaměřením na firemní kulturu. Odlišnosti s tou českou jsou diskutovány v závěru práce.

Sebastian Manteau pracuje již 3. rokem ve společnosti L'Oréal na pozici CRM manažera značky Biotherm. Jeho místo působení je ve francouzské centrále v Paříži. Do této pozice nastoupil již během svého studia na prestižní francouzské vysoké škole HEC, obor Management a e-marketing, a to v rámci studentské stáže.

### **Co Vás motivovalo, abyste začal pracovat pro L'Oréal?**

Motivaci jsem vlastně neměl žádnou. V rámci mého studia byla povinná praxe, kterou zajišťovala univerzita. Já jsem jim pouze sdělil, jakou práci bych chtěl dělat, resp. že bych rád pracoval v oblasti CRM a oni mi nabídli právě L'Oréal. Takže jsem si vlastně vybral práci, ne společnost.

### **Musel jste projít nějakým interview?**

V zásadě ne. Jednalo se vlastně o krátké interview, ale vzhledem k tomu, že práce byla organizována na základě dohody mezi univerzitou a společností, další pohovory nebyly třeba. Po skončení své stáže jsem dostal nabídku od jiné společnosti, avšak po půl roce jsem se rozhodl vrátit do L'Oréal. Tentokrát jsem ale musel projít dlouhým procesem zahrnujícím interview a krátké testy zjišťující znalost problematiky.

### **Jaké bylo Vaše přijetí ve společnosti?**

Vzhledem k tomu, že jsem již pracoval ve společnosti během své stáže, přijetí bylo poněkud odlišné než u lidí, kteří přicházejí poprvé. Lidé byli přátelštější a zároveň profesionálnější. Prostředí však bylo více motivující, byly kladeny větší nároky a tlak ve smyslu rychlé adaptace. Byla to výzva a já jsem tam nebyl od toho, abych se bavil. Program Discovery přišel až později, asi po 6 měsících.

### **Jak Vás například společnost motivovala? Tím nemyslím jen peníze...**

Samozřejmě že na prvním místě jsou vždy peníze. Práce pro L'Oréal znamená všeobecně výborný plat, podíl na výsledcích plus získat lepší pracovní pozici v případě, že jste hodně dobří. Lidé v L'Oréalu chtějí zastávat vedoucí pozice a čím dříve, tím lépe. Takže v praxi to znamená soutěživost mezi lidmi a týmy, přičemž nejlepší vyhrává.

### **V čem vlastně spočívala Vaše práce?**

Jako CRM manažer jsem byl zodpovědný za utváření, upevňování a další rozvíjení vztahů pro značku Biotherm International. Abych byl přesnější, vytvářel jsem nástroje ke zvyšování loajality našich zákazníků v závislosti na jejich hodnotách a potenciálu. V praxi to znamená např. vytváření klubu s výhodami pro zákazníky, akční nabídky, dárky, organizování online rozhovorů s odborníky, rozhovory se zákazníky atd. Také jsme pracovali s internetovými stránkami.

### **Mohl byste popsat firemní kulturu?**

Firemní kultura je samozřejmě na velmi vysoké úrovni. K nejdůležitějším patří ovšem dobré vztahy na pracovišti a zároveň utvářet nové a další. Pořád si ale musíte dávat pozor a tzv. krýt si záda. Rozhodně si nemůžu stěžovat na nedostatek soutěživosti, i přesto že lidé zůstávají příjemní a přátelští. Důležitá je také komunikace.

### **Existovaly ve firmě nějaké rituály, např. v oblékání?**

Ano, jako kdekoli jinde lidé mají větší volnost v pátek, neboť mnoho z nich odjíždí na dovolenou. I tak však chodí velice vkusně a stylově oblečení. Pokud nemáte důležitý meeting, můžete si klidně vzít i džíny, které vám ovšem musí dobře sedět.

### **Mohl byste popsat firemní filosofii a způsob jakým Vás ovlivnila?**

Firemní filosofie je na prvním místě. Navíc je hodně často kladen důraz na módní trendy, protože vždy musíte být stylově oblečení. Pokud tak neučiníte, pamatujte si, že se na Vás lidé dívají. Filosofii společnosti je rovněž spolupráce se studenty. Ti však většinou pochází ze dvou až tří francouzských škol, se kterými L'Oréal spolupracuje. Důvodem je zamezení velkému množství uchazečů, kteří chtějí pro firmu pracovat.

### **Jak probíhá interní komunikace?**

Firemní newsletter, intranet a schůzky divize přibližně dvakrát či třikrát do roka. Víc ne.

### **Změnil se nějak Váš vztah před 3 lety, kdy jste ve firmě začínal a dnes?**

Samozřejmě, opět je všechno o kontaktech. Když začínáte, nikoho neznáte a musíte si postupně budovat svou vlastní síť známých. Čím více lidí poznáte, tím snadněji a rychleji dosahujete svých cílů v budoucnu.

**Děkuji Vám za Váš čas.**

#### **4.4. Diskuze**

Během mé diplomové práce se mi podařilo odhalit několik problémů ve firemní identitě a image společnosti. Většina z nich se navíc potvrdila i v prováděném výzkumu. Výzkum probíhal prostřednictvím dotazníku, a jak již sám název napovídá, záměrem bylo oslovit pouze ty respondenty, kteří firmu již znají či s ní nějakým způsobem přišli do styku.

Jak jsem zmínila v kapitole Firemní filosofie, L'Oréal si velice zakládá na několika prvcích jako je věda a výzkum, inovace, ochrana životního prostředí, udržitelný rozvoj apod. Z mého výzkumu však vyplynulo, že jen malé procento respondentů je s tím skutečně seznámeno. Navíc i firemní image byla považována většinou lidí za průměrnou, a nijak zvlášť zajímavou. Proto, dle mého názoru, by se L'Oréal měl zaměřit více na projekty charitativního a environmentálního rázu, podobně jako to dělá například Avon se svým Pochodem proti rakovině.

Dalším problémem je firemní kultura. Společnost sice neustále prezentuje svou internacionalizaci a otevřený přístup ke každému, skutečnost je ale jiná. Do společnosti jsou přijímáni téměř výhradně absolventi jedné (Česká republika) či dvou škol (Francie), čímž probíhá jakási selekce již v počátku. To však firmě může přinést mnohé problémy, neboť studenti prochází stále tím samým procesem a může být postrádána kreativita či nové nápady. To samé platí i v rámci projektů, které jsou víceméně pořádány ve spolupráci se stále stejnými univerzitami.

Co se týče firemní komunikace, zde se problémy projevily nejzřetelněji. Jak z mého průzkumu vyplývá, respondenti reklamu L'Oréal považují často za lživou a nevěrohodnou. Zároveň chybí nápaditost a reklamy často inklinují k stereotypnosti. Většina respondentů

chovala k reklamám společnosti víceméně negativní postoj, který však může být způsoben všeobecnou náladou v České republice. Rovněž byla v mém průzkumu patrná nízká využitelnost internetových stránek, které jsou jinak na velmi vysoké úrovni. To by se ale dalo vyřešit jejich větší propagací v televizi a vytvářením interaktivních her pro návštěvníky s možností výhry. Rozšířit by se měly také prostředky komunikace s cílovými skupinami, poměrně velký potenciál v sobě skrývá Sponzoring.

Sporné je i využití známých osobností jako „mluvčích“ určité značky, nejčastěji L'Oréal Paris. Jak z mého průzkumu vyplynulo, mnoho respondentů tyto celebrity ani nezná, to platí zejména v případě Doutzen Kroes, modelky, která se v současnosti objevuje často v reklamách na šampony. Řešením by mohl být krátký úvod na začátku reklamy, upozorňující v jakém odvětví celebrita pracuje anebo větší využívání českých známých osobností.

Závažným se jeví i osud společnosti The Body Shop, který v nedávné době otevřel v České republice několik vlastních poboček umístěných v nákupních centrech, tedy v místech s velkou koncentrací lidí. Nikdo z dotazovaných ale společnost neznal. Řešením může být opět propagace, neboť tato značka patří mezi perspektivní s velkým potenciálem. Vychází totiž z myšlenky produktů, které jsou v souladu s přírodou.

Firemní design a jeho jednotlivé prvky jsou na druhou stranu dobře promyšlené a vzájemně spolu ladí. To může být způsobeno i reklamní agenturou McCann-Ericsson, se kterou spolupracuje již po několik desetiletí a která byla rovněž tvůrcem loga. Logo navíc bylo ve většině případů hodnoceno pozitivně. Mnoho respondentů si navíc spojovalo společnost se zlatou barvou, která je symbolem moci a bohatství, tedy svým způsobem i kvality. Navíc současný slogan, který postupem času jen málo měnil svou tvář, patří k těm nadprůměrným, a proto není třeba ho měnit.

Závěrem bych ráda podotkla, že L'Oréal i přes několik nedostatků ve firemní identitě patří ke špičkám na trhu především díky revolučním produktům, které neustále vyvíjí. Názory na ně jsou totiž vesměs pozitivní, nabídka je široká a dostupná pro každého. Mnoho z respondentů sice není osloveno jejich reklamou, to však může být způsobeno všeobecným odporem k reklamám v České republice. I přesto však společnost L'Oréal patří k nejúspěšnějším kosmetickým firmám nejen v České republice, ale i na světě.

## 5. Závěr

---

Cílem mé práce bylo zdokumentovat a objasnit firemní identitu a image společnosti L'Oréal a její působení na cílovou skupinu mladých lidí. Domnívám se, že tento cíl se mi podařilo splnit. Díky rozboru firemní identity značky L'Oréal jsem objevila mnoho zajímavých informací, ze kterých společnost vychází při tvorbě image. Vlastní výzkum mi poodhalil druhou stranu problematiky, a to smýšlení spotřebitelů a jejich vnímání image společnosti. Zároveň jsem tímto způsobem získala i zcela konkrétní informace spotřebitelů o firemní identitě a mohla jsem tak zhodnotit jejich účinky, jak byly spotřebiteli vnímány, hodnoceny a přijímány. Součástí dotazníku bylo i několik otázek, vážících se k reklamám, což mi umožnilo poznat míru jejich znalosti či neznalosti včetně prvků od sloganu, přes představitelku až po jejich celkové vnímání. V celé své diplomové práci jsem navíc vycházela z literatury a studií jak českých, tak zahraničních autorů, zabývajících se danou problematikou a tato fakta jsem doplnila o své subjektivní názory a dojmy.

Z výsledků samotného výzkumu, kterého se zúčastnilo 128 respondentů, je patrné, že firma má v oblastech firemní identity ještě mnoho co dohánět. I přes velké mediální investice totiž nevytváří takový image, jaký je pravděpodobně jejím cílem. Z celkového hodnocení reklamních kampaní značek L'Oréal totiž vyplývá, že zrovna nepatří mezi ty, které by něčím vynikaly, upoutaly svým nápadem nebo dokonce rozvířily diskuzi. Tedy alespoň ne tu v pozitivním slova smyslu.

Za další negativum považuji fakt, že některé značky zaostávají za ostatními. Tristní je skutečnost jedné ze značek, které se již několik měsíců objevuje na českém trhu. Jedná se o The Body Shop, který má v současnosti v Praze několik poboček. Tuto značku totiž neznal jediný z respondentů. Jako jeden z největších problémů považuji fakt, že stránky této značky nejsou v českém jazyce, stejně tak jako propagace je nulová. Přitom v The Body Shop je obsažen velký potenciál, neboť se jedná o značku zakládající si svůj výhradně ekologický původ, na což v současnosti zákazníci „slyší“.

Celkem nevalných výsledků bylo dosaženo i ve znalosti projektů pořádaných L'Oréal v České republice. Pouze 4 dotazovaní totiž na nich potvrdili účast, přitom projekty byly z větší míry určeny právě oslovené cílové skupině. Na druhou stranu považuji za velice pozitivní skutečnost, že se společnost snaží podporovat vědeckou komunitu a zejména ženy prostřednictvím stipendií a cen, stejně tak jako nabídkou placených stáží pro studenty.

Pozitivních výsledků bylo rovněž dosaženo v oblasti firemního designu, resp. oblíbenosti loga u spotřebitelů. Stejně tak jako vysoká kvalita internetových stránek, které ale nejsou

dostatečně propagovány. Pozitivní byla rovněž vysoká znalost všech ostatních značek z portfolia společnosti.

Z rozhovoru s francouzským zástupcem firmy L'Oréal vyplynulo několik zajímavých skutečností. Jednou z nejsilnějších stránek společnosti se stala firemní kultura, která nabízí příjemné ale zároveň motivující a soutěžní prostředí. Lidé jsou zde odměňováni za výsledky, navíc silně motivováni možností rychlého kariérního růstu. Na druhou stranu je kladen důraz na módní trendy, které, z mé vlastní zkušenosti, v české pobočce vůbec nikdo neřeší. Z rozhovoru jsem tak nabyla dojem, že české zastoupení je pouhý prostředník rozhodnutí, které činí francouzská centrála. Chybí zde především vlastní iniciativa ze strany zaměstnanců a snaha přizpůsobit se českým spotřebitelům.

Trh s kosmetickými výrobky je velice rozmanitý a vyznačuje se i silnou konkurencí. Cílem každé společnosti je tedy odlišit se a vytvořit si pozitivní image. I největší firmy mají za sebou řadu skandálů a jen jejich image dokáže získat zpět ztracenou důvěru zákazníků. A ačkoliv je L'Oréal zejména v zahraničí terčem negativních reakcí ze strany části spotřebitelů, např. internetová kampaň U'NREAL, i přesto je společnost považována za leadera na trhu s kosmetickými výrobky. L'Oréal je totiž globální a neustále expandující značka, která prosazuje svůj jedinečný pohled na krásu a styl. Kvalitní a bezpečné výrobky, podpora vědy a výzkumu, silná propagace, inovace, spokojenost zaměstnanců, vedení společnosti a v neposlední řadě i jejich akcionářů, to jsou jen některé z důvodů proč je kosmetický gigant L'Oréal bezesporu jednou z nejúspěšnějších společností současnosti.

## **Bibliografické zdroje**



- HORÁKOVÁ, Iveta, STEJSKALOVÁ, Dita, ŠKAPOVÁ, Hana. *Strategie firemní komunikace*. 2. rozš. vyd. Praha: Management Press, 2008. 254 s. ISBN 978-80-7261-178-2.
- VYSEKALOVÁ, Jitka, MIKEŠ, Jiří. *Image a firemní identita*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing a.s., 2009. 190 s. ISBN 978-80-247-2790-5.
- KŘÍŽEK, Zdeněk, CRHA, Ivan. *Život s reklamou*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2002. 168 s. ISBN 80-247-0213-4.
- FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2006. 443 s., 1 CD-ROM. ISBN 80-251-1041-9.
- DE PELSMACKER, Patrick, GEUENS, Maggie, VAN DEN BERGH, Joergi. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing a.s., 2003. 581 s.
- SVOBODA, Václav. *Public relations : Moderně a účinně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2006. 240 s. ISBN 80-247-0564-8.
- GOETHE, Johann Wolfgang. *Smyslově-morální účinek barev*. 1. vyd. Hranice: Fabula, 2003. 111 s. ISBN 80-86600-13-0.
- VYSEKALOVÁ, Jitka, *Psychologie reklamy*. 3. rozšířené a aktualizované vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. 294 s. ISBN 978-80-247-2196-5.
- DABNER, David. *Grafický design v praxi: zásady, postupy, projekty*. 2004. vyd. Čína: Nakladatelství Slovart s.r.o., 2004. 128 s. ISBN 80-7209-597-8.
- 2007 Annual Report*. Paris : [s.n.], 2008. 297 s. Dostupný z WWW: <<http://www.loreal-finance.com/eng/annual-report>>.
- ELLSCHLÖGER, Dan. *Firemní kultura společnosti L'ORÉAL*. Praha, 2008. 45 s. VŠE. Vedoucí bakalářské práce Ing. Františka Müllerová.
- TROUT, Jack, RIVKIN, Steve, HRADSKÁ, Jana. *Odliš se nebo zemři: Jak si zajistit úspěch na trhu jedinečností své nabídky*. Praha, Grada publishing a.s., 2006. 197 s. ISBN 80-247-1301-2
- BRONCOVÁ, Daniela. *Analýza marketingové strategie společnosti L'Oréal v ČR : Divize luxusních produktů*. Praha, 2007. 76 s. VŠE. Vedoucí diplomové práce prof. Ing. Hana Machková, Csc.
- 2001 Annual Report*. [s.l.] : [s.n.], 2002. 97 s.
- PŘÍHODOVÁ, Lucie. *Analýza komunikačního mixu společnosti L'Oréal*. Praha, 2008. 105 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Marcela Zamazalová, Ph.D.
- FORET, M. *Veřejné mínění a image*. Brno: MOSPRA, 1992. 28 s.
- COCORAN, Ian. *The Art of Digital Branding* . [s.l.] : Allworth Communications, Inc., 2007. 255 s. ISBN 1581154887.
- BRASSINGTON , Francis, PETTIT, Stephen. *Principles of Marketing*. 4th edition. [s.l.] : Pearson Education, 2006. 1294 s. ISBN 0273695592.
- SOLOMON, M.R., BAMOSSY , Gary, ASKEGAARD, Soren. *Consumer behaviour: a European perspective* . 3rd edition. [s.l.] : Pearson Education, 2006. 701 s. ISBN 0273687522.
- PATZER, G.L. *Looks: Why they matter more than you ever imagined*. [s.l.] : AMACOM Div American Mgmt Assn, 2008. 282 s. ISBN 0814480543.

DOUWE, Simme, et al. *Managing closed-loop supply chains*. [s.l.] : Springer, 2005. 213 s. ISBN 3540406980.

CANNALS, Jordi, et al. *Managing corporate growth*. [s.l.] : Oxford University Press, 2000. 189 s. ISBN 0198296673.

BLOOM, R.H., CONTI, Dave. *The Inside Advantage : The Strategy That Unlocks the Hidden Growth in Your Business*. [s.l.] : McGraw-Hill Professional, 2007. 222 s.

BAINES , Paul, EGAN, John, JEFKINS, F.W. *Public relations : contemporary issues and techniques*. 3rd Illustrated edition. [s.l.] : Butterworth-Heinemann, 2004. 431 s. ISBN 0750657243.

HAIG, Matt. *Brand Royalty : How the World's Top 100 Brands Thrive & Survive*. [s.l.] : Kogan Page Publishers, 2006. 329 s. ISBN 0749448261.

## Internetové zdroje

POKORNÁ, Lenka. *Standardní chování a firemní kultura* [online]. 2006 , 13.2.2006 [cit. 2009-07-22]. Dostupný z WWW: <<http://www.marketingovyklub.cz/index.php?cmd=item&id=52&menuID=8>>.

*Firemní loga a logotyp* [online]. 2005 [cit. 2009-07-22]. Dostupný z WWW: <<http://www.artic-studio.net/graficky-design/logo-logotyp/>>.

*Firemní identita* [online]. 2004-2009 [cit. 2009-07-22]. Dostupný z WWW: <<http://www.dgstudio.cz/sluzby/firemni-identita-reklama/firemni-identita/>>.

*Firemní identita* [online]. 2007 [cit. 2009-07-22]. Dostupný z WWW: <<http://www.miradix.cz/firemni-identita/graficky-design-manual/>>.

BÝM, Petr. *Michal Richtr: Projekt prodává i slovo* [online]. 08.01.2009 [cit. 2009-07-22]. Dostupný z WWW: <<http://www.stavebni-forum.cz/cs/article/12327/michal-richtr-projekt-prodava-i-logo/>>.

*L'Oréal : Company history* [online]. 1995 [cit. 2009-07-23]. Dostupný z WWW: <<http://www.fundinguniverse.com/company-histories/LOreacut;al-Company-History.html>>.

*Historie L'Oréal* [online]. 2009 [cit. 2009-07-23]. Dostupný z WWW: <[http://www.loreal.cz/\\_cs/\\_cz/index.aspx?direct1=00001&direct2=00001/00006](http://www.loreal.cz/_cs/_cz/index.aspx?direct1=00001&direct2=00001/00006)>.

*L'Oréal: kosmetika, krása, parfémy* [online]. 2008 [cit. 2009-07-23]. Dostupný z WWW: <[http://www.loreal.cz/\\_cs/\\_cz/index.aspx](http://www.loreal.cz/_cs/_cz/index.aspx)>.

*Best Global Brands: 2008 rankings* [online]. 2009 [cit. 2009-07-23]. Dostupný z WWW: <[http://www.interbrand.com/best\\_global\\_brands.aspx](http://www.interbrand.com/best_global_brands.aspx)>.

HRODEK, Dominik. *Internetová televize nebo televize na internetu?* [online]. Strategie, 2009 [cit. 2009-07-23]. Dostupný z WWW: <[http://iac.spir.cz/index2.php?option=com\\_docman&task=doc\\_view&gid=45&Itemid=47](http://iac.spir.cz/index2.php?option=com_docman&task=doc_view&gid=45&Itemid=47)>.

*Top zadavatelé reklamy 2007* [online]. 2007 [cit. 2009-07-23]. Dostupný z WWW: <<http://www.mediaguru.cz/index.php?id=2340>>.

KAFKA, Ondřej. *Corporate design není jen logo* [online]. 25.9.2006 [cit. 2009-07-23]. Dostupný z WWW: <<http://www.strategie.cz/scripts/detail.php?id=267952>>.