

Univerzita Karlova v Praze
Fakulta sociálních věd
Marketingová komunikace a public relations

BRAND BUILDING – BUDOVÁNÍ ZNAČKY: VÝKLAD POJMU

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Autor: Jan Hrsina

Vedoucí práce: PhDr. Pavel Dolanský

VI. semestr

Praha, akademický rok 2006/2007

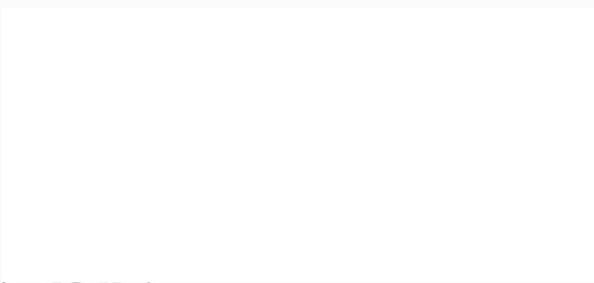
Prohlášení o původnosti

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracoval samostatně.

Prohlašuji, že seznam uvedených zdrojů je pravdivý a úplný.

Tato práce má celkem 99 303 znaků s mezerami.

V Praze dne 18. 5. 2007



Jan Hrsina

Poděkování

Rád bych v první řadě poděkoval vedoucímu mé práce, panu doktorovi Dolanskému, bez jehož trpělivosti a shovívavosti by tato práce nemohla vzniknout. Taktéž děkuji Ing. Kopeckému, jehož připomínky mi pomohly dílo dokončit. A v neposlední řadě bych rád ocenil spolupráci s kolegy ze studijního oboru Marketingová komunikace, díky níž bylo možné dohledat a získat některé obtížně dostupné materiály.

SCHVÁLENO

Přihláška bakalářské práce

Jméno studenta: Jan Hrsina

Semestr: IV.

Mediální zaměření: Marketingová komunikace a public relations

Název práce: Brand building – budování značky: výklad pojmu

Univerzita Karlova v Praze Fakulta sociálních věd		
Došlo dne:	25 -09- 2006	-1-
C.110594	Příloh: 1	Skartační heslo:
Přiděleno:	M. L. V. V.	

Základní vymezení tématu (základní hypotéza):

Cílem bakalářské práce je rozebrat a popsat pojem „značky“ v kontextu marketingové komunikace podle toho, jak je vnímán různými autory evropské a americké odborné literatury v posledních patnácti letech. Chci podat ucelený výklad toho, jak respektované osobnosti tohoto oboru pojmají náhled na značku a její atributy.

Budu vycházet z myšlenky, že existuje jednoznačná shoda v pojetí názoru, jakým způsobem koncept značky ovlivňuje přijetí produktu spotřebitelem. Budování silné obchodní značky vyžaduje účinnou specifikaci identity a positioningu značky. Značka slouží jako odznak životního stylu, garance kvality, zjednodušuje identifikaci a orientaci na trhu, asociace s ní spojené představují přidanou hodnotu výrobku.

Rád bych se pokusil o systematické srovnání stanovisek, která se v odborné literatuře objevují a jsou širěji přijímána v praxi a na akademické půdě. Výsledky, vycházející z tohoto srovnání, porovnam s původním předpokladem a určím, zda skutečně existuje všeobecná shoda či zda v odvětví dochází k výrazné diferenciaci.

Teze bakalářské práce:

V úvodu práce porovnam, jak literatura zařazuje značku v rámci marketingu, strategického plánování a brand buildingu.

První část práce bude deskriptivní, hodlám popsat postoje relevantních autorů tak, jak je prezentují v odborné literatuře a vytvořit tak bázi informací, které budu v druhé části práce analyzovat. Především rozeberu jejich názory na úlohu značky, dále se zaměřím na jednotlivé atributy a prvky značky.

Druhá část práce bude analytická, komparativní. Porovnam postoje jednotlivých autorů, pokusím se najít jednotící prvky a definovat úzus, který je v kontextu odborné veřejnosti obecně přijímán a rozšířen. Prozkoumám, jaké existují odlišnosti v celkovém náhledu na problematiku i v dílčích detailech, a to z hlediska difference jednotlivých autorů, i z hlediska regionálního (srovnání Evropy a USA). Dále se pokusím vyvodit konsekvence vyplývající z nalezených rozdílů.

Na závěr zhodnotím, nakolik panuje v této problematice shoda a jaké jsou hlavní názorové směry a naznačím možný vývoj ideových rozdílů v blízké budoucnosti. Porovnam závěry, vzešlé z práce, s výchozími předpoklady.

Seznam základní literatury:

- Aaker, David A.: Brand building : budování obchodní značky, Brno : Computer Press, 2003
- Hackley, Christopher E.: Advertising and promotion : communicating brands, London: Sage Publications, 2005
- Haigh, D.: Oceňování značky a jeho význam, Praha: Management Press, 2002
- Kapferer J. N.: The New Strategy Brand Management: Creating and sustaining Brand Equity long-term, London: Kogan Page, 2004
- Kotler, P.: Marketing Management, Praha: Grada, 2001
- McQuail, D.: Úvod do teorie masové komunikace, Praha: Portál, 1999
- Příbová, M.: Strategické řízení značky, Praha: Ekopress, 2000
- Signitzer, B.: Using Communication Theory: An Introduction to Planned Communication, London: Sage Publications, 2000

Jméno konzultanta: PhDr. Pavel Dolanský

(svým podpisem potvrdí, že souhlasí se spoluprací na tématu, schvaluje základní teze a ve stanoveném termínu odevzdá posudek na práci):

Datum 25. 9. 2006

Podpis studenta

Podpis konzultanta

Obsah

Obsah.....	6
Úvod	8
Teoretická část.....	10
1. Vymezení termínu značka	10
2. Zařazení značky v rámci marketingu.....	13
3. Úloha značky v marketingové komunikaci	17
4. Značka a hodnota značky	19
4.1 Hodnota a ekvita.....	21
4.2 Znalost, povědomí	26
4.3 Identita, asociace, image.....	28
4.4 Vnímaná kvalita.....	31
4.5 Loajalita a věrnost	33
4.6 Prvky značky	34
4.6.1 Verbální prvky:.....	36
4.6.2 Vizuální prvky:.....	37
Praktická část.....	39
1. Analýza a komparace názorů.....	39
1.1 Značka	39
1.2 Zařazení značky v rámci marketingu.....	40
1.3 Úloha značky v marketingové komunikaci	41
1.4 Značka a hodnota značky	41
1.4.1 Hodnota a ekvita.....	42
1.4.2 Znalost, povědomí	43
1.4.3 Identita, asociace, image.....	44
1.4.4 Vnímaná kvalita.....	45
1.4.5 Loajalita a věrnost	46
1.4.6 Prvky značky	47
2. Celkové shrnutí.....	47
2.1 Úzus.....	48
2.2 Diference	48
2.2.1 Boj o nadvládu.....	48
2.2.2 Boj o terminologii.....	49
2.2.3 Regionální srovnání.....	49
2.2.4 Názorové skupiny – shrnutí.....	50
Závěr.....	53
1. Dnešek a trendy	53
2. Doslov.....	54
English Summary	55
Použitá literatura.....	56
1. Prameny	56
2. Internet.....	56
3. Bibliografie.....	57
Přílohy	60
Příloha 1.....	60
Příloha 2.....	60
Příloha 3.....	61
Příloha 5.....	62

Příloha 6.....	63
Příloha 7.....	64
Příloha 8.....	65

Úvod

Značky jsou součástí našich životů. Toto tvrzení není třeba nijak dokládat, stačí se rozhlédnout. Vídáme je kolem sebe v běžném životě, při nákupu výrobků i během obyčejné chůze po ulici. Jejich význam a nosná sdělení hrají roli při formování vlastních hodnotových představ o okolním světě, a to nejen o jeho komerční složce.

Vzhledem ke komunikačnímu tlaku a množství komerčních sdělení, jimž jsme denně vystaveni, ovlivňují firmy naše vnímání běžné sociální reality. Ze studie Henleyho Centra v Británii vyplývá, že průměrný člověk je vystaven zhruba 2904 sdělením o značce denně.¹

U značek je tento vliv závažnější, neboť jejich nosná poselství se nejčastěji pohybují ve sféře hodnot, image, postojů, sebeprezentace.² Tím překračují praktickou funkci fyzického výrobku a vstupují do parareligiózní sféry,³ kde skrze média ovlivňují to, jak naše společnost vnímá dobré, špatné, moderní či opovrhované.

Z této myšlenky pramení můj osobní zájem o tuto problematiku, neboť se domnívám, že chápat brand-building pouze v kontextu jeho obchodních a marketingových vlivů je podceněním jeho významu. Brand building, respektive brand management je podle mého názoru multiparadigmatickou disciplínou na pomezí množství aplikovaných vědních oborů, od ekonomie, sociologie či mediálních studií až po psychologii či antropologii.

Tématem této práce, jak již bylo nastíněno, je výklad pojmu brand building. Koncepce řízení značky je důležitou součástí strategické marketingové komunikace. Proto mě překvapilo, že během svých studií na Fakultě sociálních věd Univerzity Karlovy jsem nevnímal příliš pevné a zažité ukotvení pojmů, s nimiž budování značky operuje. Tento jev může být pochopitelně zapříčiněn skutečností, že marketing je jednak mladé odvětví, které navíc dynamicky prochází neustálými rychlými změnami.⁴ Přesto je taková pružnost v chápání klíčových termínů ve vědecké metodologii přinejmenším neobvyklá.

¹ Henri De La Barre, Strategic Planning Director MARK BBDO, In: Haig, M. Království značky. Praha: Ekopress, 2006, s. 320.

² *Značka je naším vnitřním zrcadlem* (Příbová, 2000, s. 23).

³ Matt Haig tvrdí, že *značky za mnohé rovněž vděčí náboženství. (...) mnohé značky samy o sobě chtějí být jakýmsi mini-náboženstvím*. Následuje množství příkladů, jaké náboženské prvky značky přejímají (například snaha o všudypřítomnost, ikoničnost, čistota a další). Haig, 2006, s. 16

⁴ podle: Příbová, 2000, s. 7

Z tohoto důvodu jsem se rozhodl prozkoumat situaci hlouběji, a pomocí rozboru odborné literatury ověřit, jak rozdílné názory mají přední světoví i domácí odborníci. Budu se soustředit především na literaturu, která byla vydána v České republice, neboť právě ta je pro českého čtenáře nejvíce relevantní.

Dosud jsem nenarazil na všeobecně uznávané sjednocující dílo, jakési kompendium řízení značky, které by shrnovalo dostupné teorie a naznačovalo odlišnosti v paradigmatických přístupech a interpretaci. Budu vycházet z hypotézy, že přes dílčí rozdíly v názorových odstínech existuje všeobecná shoda v celkovém náhledu, což je onen důvod, proč dosud nevznikla potřeba kodifikovat všeobecný konsenzus.

Ambicí této bakalářské práce přirozeně není suplovat neexistující kompendium. Tématem práce je pouze výklad pojmu brand building, co znamená, co do něj spadá, jakož pochopitelně i vyložení rozebíraných pojmů.

Text je rozdělen do dvou částí. V první, teoretické pasáži se věnuji popisu a sjednocení pojmů a stanovisek, která se v relevantní literatuře vyskytují. V druhé, analytické části porovnám v širších souvislostech přístupy ke značce, rozeberu a zhodnotím případná rozdílná pojetí či shody.. Zhodnotím relevanci odlišností a případný nalezený úzus porovnám s výchozí hypotézou. Tématem práce není analýza souvisejících sociálních či psychologických dopadů na jedince a společnost, ani manažerská aplikace brand buildingových postupů v praktickém brand managementu, ani výklad pojmu obchodní značky v právním pojetí, bakalářská práce se v teoretické části omezuje na rozbor terminologického aparátu v odborné literatuře v kontextu marketingu.

Postupovat budu metodou analýzy textu, který podrobím kritickému zkoumání a komparaci.

Teoretická část

1. Vymezení termínu značka

Koncepce značek je sama o sobě snad stará jako lidstvo samo. Přestože pojmy jako brand nebo image jsou relativně moderní (bude podloženo dále), v přeneseném významu je "značka" kořenem běžného zevšeobecňování. Pokud řeknu, že ovoce je zdravé, mluvím o vnímání značky "ovoce", nikoli o ověřené prospěšnosti konkrétního jablka. Pokud řeknu, že cylindr má styl, opět jde o značku. Dokonce i lidé mohou být značkami, například Sergio Zyman komentuje proměny identity značky "Madonna" v čase.⁵

Současný pojem "značka" se v odborné literatuře používá velmi variabilně. Jednou z obtíží, která v českém prostředí komplikuje orientaci v tématice budování značky, neboli brand buildingu, je jazyková bariéra. Hegemonie⁶ anglosaského názvosloví v oblasti reklamy a marketingu způsobuje, že mimo individuální rozdíly mezi jednotlivými autory v přístupu k pojmu je třeba vypořádat se rovněž s rozličnými překlady.⁷

První nuancí, která se musí rozlišit, a zde je nutné pomoci si původní anglickou terminologií, je značka jako "trademark", a značka jako "brand". *V současné angličtině se běžně používá slovo "trademark", aby se poukázalo na značku v legálním smyslu slova⁸.* Českým výrazem pro "trademark" je ochranná známka. Jedná se o právní pojem z obchodního práva, jenž znamená registraci a ochranu symbolů s rozlišovací způsobilostí, které se pojí s firmou či produktem.⁹ Právní náležitosti, ovlivňující svými důsledky podobu a nakládání s obchodními značkami, budou zmíněny později v kapitole "Atributy a prvky značky" v souvislosti s grafickými a jinými symboly značky. Nyní se vraťme k rozlišení značky dle termínů "trademark" a "brand", a vysvětleme si ještě onen druhý význam, který dosud zůstal nevyložen.

⁵ Zyman, 2004, s. 73

⁶ *Hegemonie – nadvláda, vedoucí úloha, vůdčí postavení* (Havránek, B. Slovník spisovného jazyka českého. 1960, s. 575).

⁷ Příbová, 2003, s. 7

⁸ Karlöf, 2006, s. 40

⁹ Zákon č. 441/2003 Sb., o ochranných známkách, Ve znění: zákona č. 501/2004 Sb. (účinnost od 1. ledna 2006), zákona č. 221/2006 Sb. (účinnost od 26. května 2006).

Termín "brand" pochází z angličtiny a podle dostupných zdrojů se používá (v alespoň přibližně současném významu) zhruba sto padesát let. Toto slovo původně znamenalo "cejch". Kořeny pojmu lze vysledovat do starověku, kde cejchování sloužilo jako forma označování zločince či otroka, jakási barbarská podoba etiketizace.¹⁰ Vniknutí tohoto původně čistě společenského pojmu do komerční sféry se událo na americkém kontinentu. Cejch se používal už bez negativního kontextu jako označení; značka, kterou vypalovali statkáři a majitelé dobytka v devatenáctém století do kůže svých zvířat, aby je odlišili od kusů, patřících jinému majiteli (podle S. Zymana, Konec reklamy, jak jsme ji dosud znali, 2004, s. 45-46). *O něco později se pak na značky začali spoléhat i nakupující, protože jim poskytovaly o zboží, které kupovali, více informací, než jim mohl poskytnout pouhý pohled okem. (...) Nebyl to jen symbol, který lidem říkal, kdo vlastní které krávy; byl to symbol, který určoval jejich zásadní a rozhodující rozdíl* (Zyman, tamtéž, s. 46), míněno ve smyslu garance původu a kvality.

Ke zrození značky v dnešním slova smyslu je z tohoto bodu jen malý krůček. Přibližně v té době docházelo k rozvoji masové produkce, která přechodem na tovární výrobu objevila nový problém – anonymní a navzájem takřka totožné výrobky.¹¹ Proto se reklama té doby snažila odlišit jinak neodlišitelné výrobky pomocí image. Vzhledem k tehdejší praxi cejchování dobytka, o níž jsme hovořili výše, se nová strategie, usilující o získání konkurenční výhody, sémanticky propojila s termínem "brand". Tím vznikla kostra termínu, která platí dodnes a na kterou se pouze během let nabalovaly další specifikace spolu s tím, jak se rozvíjel a rostl na složitosti jak marketing obecně, tak i řízení značky.

V současnosti "brand" tvoří v řízení značky základ pro množství souvisejících pojmů, které obvykle označují atributy, funkce či procesy, které jej doprovázejí. O attributech jsme již hovořili, z činností, týkajících se značky jmenujme hlavně brand building a brand management. U těchto pojmů panuje jistá terminologická a překladatelská nejistota. "Brand building" a "brand management" do jisté míry splývají, první se překládá jako "budování značky", druhý jako "řízení značky". Sergio Zyman definuje budování značky jako strategickou činnost, jejímž cílem je přeměna výrobku nebo služby ve značku.¹² Podle Příbové je *řízení značky strategický a integrovaný systém analytických, plánovacích,*

¹⁰ V sociálních vědách byl jev pojmenován jako etiketizace (labelling theory), spíše soubor názorů než ucelená teorie. Podstatou etiketizace je jakási stigmatizace a stereotypizované vnímání jedince, jehož chování se neslučuje s normami společnosti. Podle: Giddens, 1999, s. 195

¹¹ podle: Klein, 2005, s. 5

¹² podle: Zyman, 2004, s. 49

rozpočtových a realizačních aktivit, které jsou součástí procesu řízení značky.¹³ Budování značky lze chápat jako synonymum řízení značky (v tomto kontextu je používá například profesor David Aaker). Podobně lze narazit i na termín *branding* (například v díle Bengta Karlöfa), který znamená de facto to samé.¹⁴ Obecně lze shrnout, že sousloví "brand management" se používá nejčastěji.

Ve finančním slova smyslu je značka významným aktivem firmy, často se její hodnota (brand equity, viz kapitola "Atributy a prvky značky") vyčísluje a oceňuje. Podle Kotlera se analytici domnívají, že značka jako aktivum má větší hodnotu než samotné výrobky, a může mít také daleko delší životnost.¹⁵ Schopnost značky generovat zisk a zvyšovat cenu firmy je v současnosti (přes řadu historických krizí ideje značky¹⁶) všeobecně uznávána.¹⁷ Za přelom a důkaz se považuje rok 1988, kdy společnost Phillip Morris koupila firmu Kraft ze šestinásobek její oficiální ceny, a to pouze kvůli síle značky "Kraft".¹⁸

Pro charakteristiku samotné značky a jejích vlastností se používá řada zcela specifických názvů, které však budou vysvětleny v samostatné kapitole, která rozebírá atributy a prvky značky. Nyní popište pouze zdroj těchto pojmů, tedy "brand". Všichni autoři, jejichž myšlenky tato práce shrnuje, se shodují, že značka je cosi abstraktního, myšlenkový konstrukt, který s fyzickým výrobkem souvisí pouze okrajově, jejich vzájemná interakce probíhá díky rozmanitým asociacím a konotacím¹⁹ v myslích potenciálních spotřebitelů. Tyto asociace, stejně jako to, proč je značka vytváří, budou vysvětleny později v kapitole "Úloha značky v marketingové komunikaci", zatím se soustředíme pouze na značku jako pojem. Uvedme si výklad z kontroverzní Wikipedie, která je však v tomto případě neobyčejně přesná a výstižná. Definice internetové encyklopedie říká, že *brand is a customer experience represented by a collection of images and ideas; often, it refers to a*

¹³ Příbová, 2003, s. 15

¹⁴ podle: Karlöf, 2006, s. 40

¹⁵ Kotler, 2004, s. 399

¹⁶ Například takzvaný Černý pátek Marlboro v roce 1993 byl označován za "smrt značky", silná značka Marlboro snižovala cenu kvůli cenové konkurenci neznačkových levných cigaret, což se interpretovalo jako definitivní vítězství výše ceny nad silou značky. Podle: Klein, 2005, s. 13

¹⁷ podle: Haigh, 2002, s. 44-45

¹⁸ podle: Klein, 2005, s. 7. Naomi Kleinová uvádí v citovaném výtisku rok 1998, ale patrně se jedná o překlep. Ostatní zdroje hovoří o roku 1988. Srovnání nabízí internetová encyklopedie Wikipedia (internet: <http://en.wikipedia.org/wiki/Brand>), případně časopis Time (internet: <http://www.time.com/time/magazine/article/0,9171,968805-2,00.html>)

¹⁹ Konotace jsou všechny historické, symbolické, emocionální nebo další spojitosti, které může významotvorná jednotka aktivovat (Reifová, 2004, s. 43)

*symbol such as a name, logo, slogan, and design scheme.*²⁰ Tedy že značka je dána zkušeností či zážitky zákazníka, které jsou reprezentovány souborem vjemů a představ. Tím značka přináší funkční a emocionální přínosy, představuje reputaci výrobku a dává produktu význam, který samotný produkt přesahuje.²¹

David Aaker v knize Brand Building, v níž vychází především ze své starší práce Hodnota obchodní značky a její řízení, uvádí jako definici značky toto: *Hodnotou obchodní značky je sada aktiv a pasiv, spojených se jménem a symbolem značky, jež zvyšuje nebo snižuje hodnotu, kterou výrobek či služba přináší firmě a/nebo zákazníkovi. Hlavními kritérii hodnoty jsou: znalost jména značky – referuje o síle přítomnosti dané značky v mysli koncového uživatele, věrnost značce, vnímaná kvalita a asociace spojené se značkou.*²² Tím sice nevysvětluje přímo značku samotnou, ale vysvětluje, k čemu značka slouží. Kotler značku definuje obdobně; tak, že *může být vyjádřena jménem, slovním spojením, znakovým symbolem, ztvárněna obrazem, případně kombinací všech uvedených prvků*²³. Tyto definice by měly být pro významové zakotvení pojmu "brand", tak jak s ním budeme pracovat, dostačující.

Pozoruhodné je, že ačkoli experti v definicích podrobně vyjmenovávají složky a projevy značek, nepoměrně méně se věnují tomu, co ve skutečnosti je podstata značky.

Naomi Kleinová k tomu podotýká, že hledání skutečného významu značky se neúspěšně táhne již desetiletí, započalo u výrobků a pokračovalo přes psychologická a antropologická zkoumání toho, co značky znamenají na individuální i celospolečenské úrovni.²⁴

Shrnutí: Značka (čili brand) je termínem, který vznikl přibližně před sto padesáti lety a v současnosti označuje veškerou symboliku, která se pojí s fyzickým produktem či službou. Řízením značek se zabývá brand building, česky budování značky, který je strategickou a systematickou disciplínou s cílem formovat značky, které zvyšují komerční potenciál firmy a produktu a jejichž pomocí lze produkty lépe prodávat.

2. Zařazení značky v rámci marketingu

²⁰ internet: <http://en.wikipedia.org/wiki/Brand>

²¹ podle: Zyman, 2004, s. 49

²² Aaker, 2004, s. 8

²³ Kotler, 2004, s. 396

²⁴ podle: Klein, 2005, s. 7

Způsob, jakým autoři popisují význam značky, je relativně podobný (jak bylo popsáno v předchozí pasáži). Avšak začlenění značek se relativně liší. Například Philip Kotler se domnívá, že značka patří pod strategický marketing, zabývající se oblastí výrobků a služeb. Samotná idea značky je podle něj součástí tzv. *koncepte třívrstvého produktu*, přičemž se odvolává na nespécifikované "odborníky na výrobovou politiku" (Kotler, 2004, s. 384). V této koncepci zaujímá značka místo ve *střední vrstvě produktu* (dle Kotlera *skutečný výrobek*²⁵, dle Foreta, který ale jinak značku zařazuje úplně stejně jako Kotler, jde o takzvaný *vlastní produkt*²⁶; pro srovnání – Příbová s odvoláním na Kotlera hovoří o pětivrstvě produktu, který však označuje za *fyzického nositele značky* a proto značka podle ní prolíná všemi vrstvami produktu²⁷), tedy v rámci různých užitků a vlastností, které *jádrový produkt* má.

Praktická aplikace značkové politiky se pak provádí prostřednictvím marketingového mixu, konkrétně v rámci tzv. Kotlerova prvního "P", kterým se myslí produkt. Jinak ale Kotler význam značky v rámci marketingu, potažmo i význam marketingu jako takového, dost snižuje. Například hovoří o přebujelosti marketingových oddělení, jejich přílišnému ovlivňování procesních řídicích funkcí a o nutnosti jejich vliv omezit. Pozici manažera hodnoty značky označuje jako nadbytečnou.²⁸

Protikladný názor má Marie Příbová, která dokonce přímo rozebírá vztah produktu a značky. Prohlašuje, že pro novodobý marketing je již koncept marketingového mixu a produktu překonán. Kriticky se vyjadřuje o produktové orientaci: *Soustředme všechnu pozornost na co nejdokonalejší produkty za co nejmenší ceny, a ty pak "nějak" pojmenujme. "Když už to musí být" – tak uvolníme i nějaké prostředky na komunikaci. Nový marketing nehovoří o produktech, ale o hodnotách, vztazích, partnerství.*²⁹

I když tato práce nemá nadbytečně rozebírat historický vývoj, kvůli pochopení, proč se značka zařazuje takto, musíme v této souvislosti zmínit, že tradice zařazování značky pod produktovou politiku se odvíjí od tzv. *období silného velkoobchodu* (USA, druhá polovina devatenáctého století, kdy na silící konkurenci začali výrobci reagovat snahou odlišit výrobek pomocí značky).³⁰ Tím byla historicky zakotvena myšlenka, že značka tvoří jakousi extenzi produktu, čímž mu přidává na hodnotě, a proto se organizačně spojila se všemi ostatními vlastnostmi, které firma musí u produktu řídit.

²⁵ Kotler, 2004, s. 387

²⁶ Foret, 2006, s. 169-170

²⁷ podle: Příbová, 2000, s. 18-19

²⁸ Kotler, 2000, s. 197-8

²⁹ Příbová, 2000, s. 61-62

³⁰ Příbová, 2000, s. 15

Kotlerovy myšlenky tvoří základ většiny zpracovávaných děl. Ačkoli autoři, specializující se přímo na budování značky, vidí sice brand building prioritně a hierarchicky výše, organizační logikou jej zařazují relativně blízko – vazba značky a produktu zůstává patrná. Marie Příbová označuje řízení značky (*brand management*) za *strategický a integrovaný systém analytických, plánovacích, rozpočtových a realizačních aktivit, které jsou součástí procesu řízení značky*.³¹ Brand building v jejím pojetí tak získává rozměr samostatné disciplíny, stojící nezávisle na marketingové komunikaci, ačkoli obojí musí být *mnohostranně propojené*, protože marketingová komunikace *má při řízení značky klíčovou roli*.³²

Co z toho vyplývá? Zatímco Kotler považuje řízení značky za nástroj marketingové komunikace, Příbová naopak předpokládá brand building jako řídicí funkci, která svých cílů dosahuje díky technikám komerční komunikace.

Podporu pro názor Příbové nalzáme i v dalších dílech, zaměřených čistě na brand building. David Aaker, ačkoli přímo neřeší konflikt řízení značky a marketingové komunikace a jejich vzájemné hierarchie, v kapitole "Jak budování značky připravit a provést" se v kritickém kontextu vyjadřuje o podnicích, kde řízení značky hraje pouze podřízenou roli: *V některých organizacích je tendence přes všechna slova se o budování značky příliš nesnažit. Pokud posloucháme pozorně, zaslechneme předpoklad, že budování značky je důležité až poté, co podnik začne vydělávat*.³³

Dále Aaker zdůrazňuje význam začlenění odpovědnosti za strategické budování značky do nejvyšších úrovní managementu. *CEO (hlavní výkonný ředitel) má na starosti také značku a všechna rozhodnutí, která by značku ohrozila, musí schválit nejvyšší vedení*.³⁴ Automaticky tak předpokládá, že značka hraje natolik důležitou roli, že musí být velmi citlivě chráněna. Podobný názor nalzáme i v popisu hesla *brand* v encyklopedii Wikipedia.³⁵ Nicméně si Aaker velice dobře uvědomuje potřebu koordinace strategie a taktického marketingu, realizovaného prostřednictvím nástrojů marketingové komunikace. *Některé firmy oddělily strategii značky od naplňování marketingového programu. (...) Osvobozen od taktického řízení značky je manažer zodpovědný za strategický průzkum*

³¹ Příbová, 2000, s. 15

³² Příbová, 2000, s. 16

³³ Aaker, 2003, s. 286

³⁴ Aaker, 2003, s. 288

³⁵ internet: <http://en.wikipedia.org/wiki/Brand>

značky a měření její hodnoty. *Naplňování strategie značky je pak prováděno takticky orientovanými manažery funkčních organizačních jednotek*³⁶.

Podobně koneckonců rozlišuje strategickou a operativní úroveň i zmiňovaná Příbová, operativní fázi má podle ní provádět management řízení značky, strategická úroveň je závazná pro celé reálné směřování firmy, proto ji musí schvalovat nejvyšší vedení.³⁷

Zmíněnou kauzalitu, tedy že značka znamená myšlenku, a marketingová komunikace ji pak aplikuje a podporuje, potvrzuje i De Pelsmacker. Ten tvrdí, že marketingová komunikace je jakýmsi prostředníkem mezi značkou a zákazníkem. Doslova říká, že marketingová komunikace *má udržovat partnerství mezi značkou a zákazníkem*.³⁸ Dále upřesňuje, že marketingová komunikace musí značce dodávat podporu, neustále a dlouhodobě utvrzovat spotřebitele o své výjimečnosti, udržovat důvěru v její hodnoty. *Úspěšnost značky nezle vytvořit ze dne na den*. Intenzivní a úspěšnou marketingovou komunikaci považuje za jeden z klíčových faktorů úspěšnosti značky.³⁹

Zdůrazněme tedy, že podle Pelsmackera je správná marketingová komunikace předpokladem pro to, aby značka plnila svou funkci; nikoli, že správně zvolená značka zlepšuje výsledky marketingové komunikace.

S poměrně odlišným zařazením (narozdíl od relativně koherentních názorů předchozích) přišel Zdeněk Křížek, který značku zařazuje do corporate identity. Ne, že by z logiky věci značka nesouvisela s firemní identitou, resp. firemní kulturou, ale praktické ztotožnění pojmů corporate design a značky se nikde jinde nevyskytuje. Sám autor však přiznává, že chápe corporate design v širším měřítku než jen jako zavedený "jednotný vizuální styl". Přesto takové pojetí zůstává ojedinělé.⁴⁰ Bližší vysvětlení vztahů mezi vizuálními prvky značky a konceptem corporate designu přijde na řadu v kapitole *Prvky značky*.

Shrnutí: Abychom tuto kapitolu zhruba uzavřeli, obvyklé řazení brand buildingu, respektive brand managementu je dvojí. První možnost znamená chápat řízení značky jako součást strategického plánování na nejvyšších rozhodovacích úrovních, kdy budování značky představuje klíčovou koncepci v managementu, která určuje směr podnikání a jejímž prostřednictvím bude podnik v budoucnosti dosahovat zisku. Druhá možnost je brát

³⁶ Aaker, 2003, s. 287

³⁷ podle: Příbová, 2000, s. 59-60

³⁸ De Pelsmacker, 2003, s. 75

³⁹ Tamtéž, s. 62

⁴⁰ Křížek, 2002, s. 99-101

budování značky jako jeden z imperativů, jimiž se řídí taktický marketing, tedy jako požadavek, který musí být zohledněn v tónu marketingové komunikace.

3. Úloha značky v marketingové komunikaci

Podle zřejmě největší postavy současného marketingu, Philipa Kotlera, je marketing *společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím jednotlivci a skupiny uspokojují své potřeby a přání v procesu výroby a směny výrobků či jiných hodnot*⁴¹. Budeme-li vycházet z toho, co v této práci o zařazení značky již bylo řečeno, a také z této široké, avšak obecně přijímané definice, můžeme říci, že brand building, respektive sama značka sice spadá teoreticky pod *výrobek*, ale v podstatě pod ony zmíněné *jiné hodnoty*. Sám Kotler, jak již bylo řečeno, zařazuje v rámci *koncepce třívrstvého produktu* značku pod produkt, tedy pod výrobek, nicméně včleněním značky do *střední vrstvy* uznává, že vedle základního užitku, který je dán fyzickými vlastnostmi výrobku či služby (a který se v této koncepci zařazuje pod tzv. *jádrový produkt*), přináší značka mnohem více – prožitky, styl a další, rozšířené jiné hodnoty.⁴²

V první kapitole, která vysvětlovala nuance pojmu "brand", jsme si uvedli několik definic značky. Možný důvod, proč zmínění autoři vysvětlují spíše to, jak se značka navenek manifestuje, než co ve své podstatě je, udává Matt Haig: *Absence jakékoli konformity činí z tvorby značky (...) onen úchvatný druh umění*⁴³. Dokonce Sergio Zyman, bývalý šéf marketingu firmy Coca-Cola, k tomu poznamenává, že nejistota ohledně přesné funkce značky není nic neobvyklého ani mezi odborníky.⁴⁴

Z toho vyplývá, že značka je jakousi vágní kategorií, která zastřešuje hodnotové příznaky a asociace, které produkt či firma vytvářejí v myslích spotřebitelů. Již citovaný Zyman tvrdí, že *značka je originální způsob, jak umocnit myšlenku, dát jí možnost vyrůst, vyjádřit něco o svém produktu*⁴⁵. Jeho definice značky je tedy spíše definicí úlohy, kterou má značka v rámci marketingové komunikace plnit. Zatím můžeme výše zmíněné názory shrnout tak, že cílem brandu je poskytnout jakýsi zastřešující rámec, pod nějž lze včlenit množství rozmanitých rozšiřujících charakteristik, například grafické symboly, jméno, znalost a další

⁴¹ Kotler, Marketing, 2004, s. 31

⁴² Kotler, 2004, s. 385

⁴³ Haig, M. Království značky, 2006, s. 15

⁴⁴ Zyman, 2004, s. 45

⁴⁵ Zyman, 2004, s. 45

(atributy a prvky značky budou rozebrány v samostatné kapitole), které propojují kategorii fyzického užítku s kategorií prožitků a potřeb.⁴⁶

Tuto myšlenku potvrzuje i evropská literatura, která úlohu značky vysvětluje konkrétněji: *Značka je rozlišovacím znamením společnosti nebo výrobku a souhrnem externích asociací spojených s touto značkou. Práce se značkou má obvykle za cíl odpovědět na následující otázky: 1. Co značka symbolizuje a kdo ji zná? Jaká je pozice značky na trhu? 2. Co chceme, aby značka reprezentovala a kdo by ji měl podle našeho přání rozeznávat? Jakou pozici by měla značka na trhu zastávat? 3. Jak můžeme zmenšit mezeru mezi body 1 a 2? 4. Jak poznáme, že jdeme tím správným směrem?*⁴⁷

Proč by ale úlohou značky mělo být stát se rozlišovacím znamením výrobku? Již jsme si popsali, jak v období vzniku značky nastala potřeba individualizovat anonymní výrobky. Od té doby zůstala podstata stejná, pouze došlo k rozšíření a diferenciaci způsobů, jimiž značka produkt individualizuje a usnadňuje zákazníkům vytváření osobního vztahu k produktu (ve smyslu toho, co produkt/značka představuje, nikoli ke konkrétnímu kusu výrobku, který je zrovna používán). Kotler toto rozšiřuje o konkurenční rovinu: musíme brát v úvahu i odlišení, tedy důvod, proč má zákazník koupit právě konkrétní značku a ne jinou. *K základním funkcím značky patří identifikace výrobků a služeb dané firmy a diferenciaci, tj. odlišení od konkurenčních firem.*⁴⁸ Na jiném místě Kotler poznamenává, že to, co nemá značku, je běžné, nediferenciované, a pak jediným faktorem, na kterém záleží, je cena.⁴⁹

Česká literatura v tomto směru tvrdí, reprezentována Příbovou, že hlavními úkoly moderního brand buildingu je přidat produktu na hodnotě (*učinit neviditelné viditelným*), kultivovat výhody, spočívající v positioningu a diferenciaci, a navíc, v obecnějším slova smyslu, pěstovat *značkové myšlení* (brand thinking) a překonat *produktové myšlení* (product thinking).⁵⁰ Pro poslední zmíněnou funkci značky nalézáme oporu u Naomi Kleinové, která firmy kritizuje, že *dlouhou dobu lpěly na názoru, že jejich základním úkolem je výroba, a tvorba značky že je pouze důležitou nadstavbou.*⁵¹

⁴⁶ podle: Pelsmacker, 2003, s. 160

⁴⁷ Karlöf, 2006, s. 40-41

⁴⁸ Kotler, 2004, s. 855

⁴⁹ podle: Kotler, 2000, s. 80

⁵⁰ Příbová, 2000, s. 16

⁵¹ Kleinová, 2005, s. 7

Přijmeme-li za platné, že hlavním úkolem značek je symbolizovat a odlišovat produkt, nabízí se otázka, k čemu je to dobré. Zde je odpověď jasná a literatura se na ní téměř beze zbytku shoduje. Správně zvolená značka přibližuje firmy zákazníkům a pomáhá efektivněji prodávat výrobky i služby.⁵² Tím, že se řízením značky vytvoří symbolický rámec pro jinak velmi profánní spotřební zboží, se otevírají možnosti působit pomocí mocnějších psychologických vzorců a komplexnější komunikace. Proto musí značka vytvářet asociace a konotace, proto, aby se mohlo prodávat více, než jen obyčejné zboží. A toto je úlohou značky v marketingové komunikaci, dát té komunikaci obsah, se kterým pak může pracovat. Také proto se koneckonců většina brand buildingových autorů kloní spíše k názoru, že brand management je řídicí funkce, která musí být nadřazena marketingové komunikaci, a nikoli že značka je až v druhém sledu řadovým nástrojem reklamy.

Shrnutí: Značka má obecně za cíl odlišit výrobek od konkurence a získat mu přidanou hodnotu. Shoda nad přesnou definicí či nad vyjmenováním úloh značky neexistuje. David Aaker metaforou shrnul úlohu značky takto: *Značku lze přirovnat k lodi, která pluje se svou flotilou do bitvy. Manažer značky je kapitánem lodi, který musí vědět, kam jeho loď pluje a musí udržovat kurz. Ostatní značky v rámci firmy, jako ostatní lodi ve flotile, musí být koordinovány tak, aby bylo dosaženo maximální účinnosti flotily. Konkurence představuje nepřátelské lodi; znát jejich polohu, směr a sílu je zásadní pro dosažení strategického a taktického úspěchu. Vnímání a motivace zákazníků je jako vítr: je důležité znát jeho směr a sílu a jejich možné změny.*⁵³

4. Značka a hodnota značky

Úkolem této kapitoly je rozebrat a popsat, proč jsou značky tak důležité. Od počátku práce bylo prezentováno již mnoho odborníků, kteří se shodovali, že značka je cosi velmi důležitého, co výrazně ovlivňuje úspěch produktu i firmy. Nyní si popíšeme, co přesně značka přináší, a to jak zákazníkovi (či spotřebiteli), tak i výrobcí (či prodejci). Podle Aakera představuje hodnotu značky sada aktiv (v horším případě i pasiv), která jsou

⁵² podle: Zyman, 2004, s. 43

⁵³ Aaker, 2003, s. 20

spojena se jménem a symbolem firemní či produktové značky.⁵⁴ Pro tuto chvíli odhlédneme od toho, že samo sousloví "hodnota značky" je specifickým termínem, který budeme v této kapitole popisovat. Nejprve rozeberme, co všechno pod značku a hodnotu značky spadá.

Přidržíme-li se Aakerova rozlišení, hlavními *kategoriemi hodnoty značky* jsou *znalost jména značky, věrnost značce, vnímaná kvalita a asociace spojené se značkou*.⁵⁵ Kevin L. Keller v *Journal of Marketing* definoval hodnotu značky úžeji, pouze ve smyslu znalosti značky a unikátních asociací s ní spojených.⁵⁶ Bengt Karlöf píše o dvou základních *prvcích značky*: o jejím rozšíření a její moci.⁵⁷ Rozšíření pojednává o tom, jak moc je značka známá; moc se týká nikoli toho, jaký je potenciál, ale pouze toho, díky čemu je známá. Marie Příbová rovněž hovoří o *prvcích značky*, v jejím pojetí ale jsou na rozdíl od Karlöfa prvky značky jenom *vizuální nebo verbální informace, které slouží k identifikaci nebo diferenciaci produktu*.⁵⁸ Konkrétně se jedná o jméno, logo, symbol, slogan a další (opět bude rozebráno v samostatné sekci). V širším náhledu na značku Příbová, podobně jako Aaker, hovoří o znalosti (jen užívá slova *povědomí*), asociacích se značkou (tedy image) a zmíněných prvcích značky, loajalitě. To vše nazývá souhrnným názvem *prvky konceptu hodnoty značky*.⁵⁹ Philip Kotler za nejdůležitější oblasti v budování značky (což víceméně splývá s rozpisem atributů značky) označuje volbu *značkového jména a budování pozitivních asociací*, které se vytvářejí pomocí mnoha nástrojů tvorby identity značky – *sloganu, barvy, inherentního slova, symbolu a loga*.⁶⁰ Miroslav Foret zase označuje *čtyři aspekty budování značky: znalost, prestiž, relevantnost a diferenciaci*.⁶¹ Pro Pelsmackera, který se odvolává na starší Aakerovo dílo *Managing Brand Equity* (z roku 1991) se hodnota značky dělí na *povědomí, vnímanou kvalitu, sílu vyvolaných asociací, ostatní aktiva a loajalitu ke značce*.⁶²

Shrnutí: Přes řadu rozdílů v názorech existuje jistá základní shoda. Značka je něčím vyjádřena – slovy, zvuky, grafikou, symboly. To, co značku takto identifikuje a umožňuje

⁵⁴ podle: Aaker, 2003, s. 8

⁵⁵ podle: Aaker, 2003, s.8

⁵⁶ Keller, D. Conceptualizing, Measuring and Managing Customer Based Equity. In: *Journal of Marketing*, 1992, s. 1-22. In: Aaker, 2003, s. 297.

⁵⁷ Karlöf, 2006, s. 41

⁵⁸ Příbová, 2000, s. 43

⁵⁹ podle: Příbová, 2000, s. 26

⁶⁰ Kotler, 2000, s. 82-85

⁶¹ Foret, 2006, s. 132

⁶² Pelsmacker, 2003, s. 69

nám ji poznat a pojmenovat, s sebou přináší i nějaký význam, hodnotící příznaky, konotace a vlivy na chování spotřebitele. Ty se rovněž nějak pojmenovávají a zařazují se do širších tříd. Podstatné je, že značka musí být známá, musí mít nějakou hodnotu (a to jak pro spotřebitele tak pro majitele), musí být náležitě označena a musí vzbuzovat jistý vztah či emocionální vyhraněnost.

V této kapitole se budeme víceméně držet Aakerova systematického rozčlenění kategorií hodnoty značky, které pochopitelně rozšíříme srovnáními s alternativními náhledy a přístupy ostatních autorů.

4.1 Hodnota a ekvita

Ve vymezení atributů značky je hodnota pravděpodobně nejproblematictější pojem. Příbová tvrdí, že *všeobecná shoda v definici hodnoty značky, příp. brand equity, neexistuje*.⁶³ Narážíme především na následující obtíže. Za prvé, termín hodnota značky byl původně synonymem pojmu brand equity, ale nyní se oba pojmy oddělují, což vede k mírné zmatečnosti v užívání obou. Za druhé, hodnota značky svým významem jaksi míří, obrazně řečeno, na obě strany barikády, protože je tak možno označovat jak hodnotu pro zákazníka, tak hodnotu pro majitele značky. A konečně za třetí, když část autorů rozlišuje atributy značky, druhá část o tom samém mluví jako o attributech hodnoty značky, takže se pojmy a hierarchie rozlišují opravdu špatně. Pokusím se vymezit základní odlišnosti a vysvětlit rozdíly, které plynou z těchto protichůdných přístupů.

Zřejmě jedinou vhodnou integrativní definicí, na kterou jsem ve zpracovávané literatuře narazil, je ta od Kellera: *Hodnota značky je soubor asociací a postojů ke značce v celém hodnotovém řetězci, tj. týká se zákazníků, distributorů a rodičovské firmy, což umožňuje značce získat větší objem prodeje a vyšší zisk, než by tomu bylo bez značky, a dále vede k silné dlouhodobé výhodě ve srovnání s konkurencí*.⁶⁴ Ačkoli Keller hodnotu shrnuje takto, i jiní autoři, například Pelsmacker, zdůrazňují, že koncepce hodnoty značky je založena na obou úhlech pohledu, tedy že jde o hodnotu pro zákazníka i pro firmu.⁶⁵

Samotný pojem "brand equity" prochází jistou dichotomií, jak už bylo naznačeno. Část autorů jej používá v původním významu "oceňování značky" pro účetnictví, část ho

⁶³ Příbová, 2000, s. 26

⁶⁴ Keller, 1998, s. 43

⁶⁵ podle: Pelsmacker, 2003, s. 67

považuje za "hodnocení značky", jakési určení míry vlivu osobnosti značky. Paul Feldwick z agentury BMP DDB Needham ve své studii "Obchodní hodnota značek" (The Business Value of Brands) kritizuje termín "brand equity", který podle něj směřuje tři rozdílné aspekty výkonu značky:⁶⁶ za prvé – *asociace a představy spotřebitelů vzhledem ke značce*, za druhé – *loajalitu spotřebitele ke značce*, za třetí – *finanční ohodnocení značky jako oddělitelného aktiva*. David Haigh to výstižně komentuje: *Mnozí považují ekvitu (...) za synonymum pro image, hodnotu, charakter či osobitost (...). Ekvita je však v kontextu značek v zásadě pojmem finančním*. Dlužno podotknout, že například naše Marie Příbová má právě opačný názor.⁶⁷ Přesto je zajímavé, že sám Haigh, když odkazuje na Aakerovo *Desatero hodnoty značky* (které pojednává o hodnotě pro zákazníka), používá výraz *Aakerovo Desatero Ekvity značky*.⁶⁸ Je zřejmé, že takovéto volné překlápění pojmů ukotvení jejich významu zrovna nenapomáhá.

V roce 1992 použil David Keller termín *Customer Based Equity*, který nejlépe ilustruje přechodnou fázi od finanční ekvity k hodnotě vnímané zákazníkem, která se (alespoň podle Kellera) skládá ze znalosti značky a z asociací, které jí jsou vlastní.⁶⁹ Z výše popsaných odlišností v chápání pak vycházejí i další rozdíly, jejichž podstata tkví ve schizmatu oceňování versus hodnocení.

Pro marketéra je pochopitelně důležitější hodnota značky pro zákazníka. Ostatně, podle Kotlera je marketing filosofie orientovaná především na spotřebitele. Základní myšlenkou moderního marketingu má být především vytváření hodnoty pro zákazníka.⁷⁰ Možná právě proto, že finanční hodnota je jaksi sekundární, vychází a čerpá právě z hodnoty vnímané zákazníkem. Dá se říci, že oceňování značky pouze převádí na finanční ukazatele jinak obtížně kvantifikovatelný význam, který má značka v myslích spotřebitelů.

Pro citovaného Kotlera představuje hodnotu pro zákazníka *rozdíl mezi hodnotou, kterou zákazník získá z vlastnictví výrobku, a hodnotou, kterou musí vynaložit na to, aby si výrobek opatřil*.⁷¹ Podle Příbové je pro hodnotu značky typické, že představuje odlišující efekt, který má značka, respektive její znalost, na nákupní chování zákazníků. Hodnotou

⁶⁶ In: Haigh, 2002, s. 44-47

⁶⁷ Haigh, 2002, s. 43, srov. Příbová, 2003, s. 25

⁶⁸ Haigh, 2002, s. 75, srov. Aaker, 2003, s. 265

⁶⁹ Keller, Conceptualizing, Measuring and Managing Customer Based Equity. In: Journal of Marketing, 1992, s. 1-22. In: Aaker, 2003, s. 297.

⁷⁰ Kotler, 2004, s. 29

⁷¹ Kotler, 2004, s. 34

je, že spotřebitelé vnímají pozitivněji značkový produkt ve srovnání s neznačkovým. Také jsou méně citliví na cenu.⁷²

Aaker ve svých dvou publikacích ("Hodnota obchodní značky a její řízení" a "Brand building – budování obchodní značky") poskytuje ucelený přehled o tom, jak značka pomáhá utvářet, přesněji řečeno zvyšovat hodnotu pro zákazníka.⁷³ Značka zlepšuje spotřebitelovo zpracování a jeho interpretaci informací o produktu, pomáhá je rozpoznat, personifikovat a zapamatovat si je. Dále zvyšuje důvěru ve vlastnosti produktu i v samo nákupní rozhodnutí – značka je signál solidnosti a reputace, poskytuje paletu důvodů ke koupi (diferenciace, extenze). A především harmonizuje vnímání produktu a zvětšuje uživatelskou spokojenost (pozitivní pocit z vlastnictví, sebeidentifikace). Značka tedy optimalizuje předkupní, kupní i post-kupní fázi.

Rozdíl mezi hodnotou vnímanou zákazníkem a finanční hodnotou však existuje, a nelze ho popírat. Především v okamžicích, kdy dochází k prodeji firmy nebo podobné operaci, nabývá na důležitosti potřeba finančně a účetně vyjádřit cenu značky. Rovněž s přihlédnutím k tomu, že budování značky vyžaduje dlouhodobé investice, je pro efektivní finanční řízení potřeba monitorovat a oceňovat vývoj hodnoty značky.⁷⁴ Měření hodnoty pak nabývá na významu zvláště tehdy, kdy firma spravuje rozsáhlejší portfolio značek – pomocí měření lze optimalizovat rozdělení zdrojů podle aktuální situace jednotlivých značek.⁷⁵ Aaker upozorňuje na další praktický význam, neboť měření umožňuje konkurenční srovnání s jinými značkami, které řešily obdobné problémy již v minulosti. Systematické měření proto umožňuje lepší vhled do souvislostí a vztahů mezi jednotlivými složkami hodnoty značky.⁷⁶

Aaker se v "Brand buildingu – budování obchodní značky" sice přednostně zabývá hodnotou pro zákazníka, ale shrnuje i hodnotu pro firmu – zlepšenou účinnost marketingových programů, loajalitu zákazníka, extenzi značky, výhodu proti konkurenci, patentní ochranu. Všechny tyto pozitivní přínosy (včetně výše zmíněných přínosů pro zákazníka) lze finančně ohodnotit a vyčíslit.⁷⁷ Pelsmacker tvrdí, že portfolio značek může být nejcennějším aktivem firmy. Kalkulovat se finanční hodnota podle něj dá nejlépe podle čtyř kritérií: *finanční analýza k identifikaci výnosu, tržní analýza k určení indexu značky*

⁷² podle: Příbová, 2000, s. 26

⁷³ podle: Aaker, 2003, s. 8-9

⁷⁴ podle: Aaker, 2003, s. 8

⁷⁵ podle: Aaker, 2003, s. 264

⁷⁶ tamtéž

⁷⁷ podle: Aaker, 2003, s. 9-10

(to, jakou část výnosu tvoří značka), *analýza značky ke zjištění síly její pozice v povědomí zákazníků, analýza právních aspektů k posouzení, jak dobře je značka chráněna.*⁷⁸ Vyhodnocování je podle něj závislé na správném pochopení vztahu mezi odlišnými elementy ekvity, tedy marketingovými měřítky a finančními měřítky – tím jenom potvrzuje výše uvedenou Aakerovu myšlenku o vzhledu do souvislostí v rámci budování značky.

David Haigh popisuje množství rozmanitých přístupů, které se snaží skloubit rozdílná měřítka a hodnotit značky. Kromě Aakerova desatera (které bude rozebráno později) popisuje několik systémů, používaných v renomovaných agenturách a asociacích, například Brand Dynamics či EquiTrend.⁷⁹ V této práci byla již dříve zmíněna agentura Young & Rubicam, a to v souvislosti se svými modely hodnocení znalosti značky. Jak David Haigh, tak i David Aaker oceňují přínos této agentury v oblasti výzkumu hodnoty značky a popisují jejich systém Brand Asset Valuator.⁸⁰ Techniky systému BAV slouží ke komplexnímu hodnocení zdraví značek, jejich hodnoty a komerčního i konkurenčního potenciálu. Jde o ambiciózní projekt, v jehož rámci podle Aakera agentura hodnotila přes 8000 světových značek. Hlavními pilíři tohoto modelu jsou čtyři základní měřítka: *diferenciace, relevance, úcta, znalost* a jejich vzájemné vztahy, které vytvářejí tzv. *kvadranty moci značky*.⁸¹ Detailně rozebírat všechny tyto agenturní hodnotící modely není předmětem práce, pouze zdůrazněme, že operují s pojmy, které v této práci již byly popsány, tedy že v praxi nezavádějí žádné dramatické odchylky od teorie, prezentované v odborné literatuře.

Odborná literatura shrnuje a systematizuje přístupy k hodnocení značky asi nejobsáhleji v Aakerovu modelu *desatera hodnoty značky (Brand Equity Ten)*.⁸² V něm autor stanovuje sadu obecných měřítek hodnoty značky, jimiž chce nahradit zavádějící finanční měřítka i marketingové taktické ukazatele. Dělí je do pěti kategorií následujícím způsobem: *Měřítka zákaznické věrnosti: cenová výhoda a zákaznická věrnost. Měřítka vnímané kvality: vnímaná kvalita a vedoucí postavení. Měřítka asociací: vnímaná hodnota, osobnost značky, asociace spojené s organizacemi. Měřítka znalosti značky: znalost značky. Měřítka chování trhu: podíl na trhu, cena na trhu a distribuce.*⁸³ Sám Aaker ovšem přiznává jistou

⁷⁸ Pelsmacker, 2003, s. 67

⁷⁹ Agentury Millward Brown v prvním případě, resp. Total Research v případě druhém. In: Haigh, 2002, s. 52

⁸⁰ Haigh, 2002, s. 52-60. Srov. Aaker, 2003, s. 256-260.

⁸¹ Haigh, 2002, s. 52-60, a Aaker, 2003, s. 256-260.

⁸² Aaker, 2003, s. 256-267

⁸³ Aaker, 2003, s. 268

nekompatibilitu měřítek a obtížné sjednocování naměřených hodnot. Vychází hlavně z hodnoty pro zákazníka, přičemž zohledňuje i situaci na trhu a distribuční pokrytí. David Haigh Aakerův model komentuje takto: *Uznává, že je obtížné stanovit jediné a zároveň jednoduché měřítko či hodnocení síly značky. (...) Doporučuje majitelům značek, aby při hodnocení jejich historického i budoucího výkonu zaujali k hodnocení ekvity značky pružný a pragmatický přístup.*⁸⁴

Pro praktickou ilustraci je vhodné uvést, jakých reálných hodnot může nabývat ekvita značky. Známy je již výše citovaný příklad, kdy společnost Phillip Morris převzala v roce 1988 Kraft Foods za téměř třináct miliard amerických dolarů, tedy šestinásobek účetní hodnoty, a to jen kvůli síle značky Kraft.⁸⁵ Jakých částek může konkrétně dosahovat hodnota úspěšné značky, ilustruje příklad společnosti Coca-Cola – ta bývá považována za jednu z nejcennějších značek na světě, podle agentury Interbrand a studie Global Brands 2006 má samotná značka Coca-Cola cenu 67 miliard dolarů.⁸⁶ Pro srovnání, nakolik se mohou různé přístupy k hodnocení značky dobrat různých výsledků – jiná studie z roku 2002 udává pro Coca-Colu hodnotu značky 69 miliard dolarů (J. P. Morgan Chase)⁸⁷, agentura Millward Brown ohodnotila ve studii z roku 2007 Coca-Colu pro změnu na 44 miliard dolarů.⁸⁸

Shrnutí: Podle již citovaného Felwicka je oceňování značky jen jedním ze způsobů, jimiž lze měřit dlouhodobé zdraví značky.⁸⁹ Hodnota pro firmu a hodnota pro spotřebitele jsou navzájem silně provázané. Pro spotřebitele hodnota značky spočívá v tom, že značka představuje pomůcku, díky níž se snáze orientuje, rychleji identifikuje výrobky a představuje záruku, která zvyšuje důvěru ve vlastnosti produktu; dále spotřebiteli amplifikuje prožitek z užívání výrobků, protože dodá image v souladu s vlastním prožíváním zákazníka, intimitou a pocitem familiárnosti vyvolává spokojenost.⁹⁰ Pro firmu hodnotu značky představuje to, že zaručuje lepší prodej tím, že vztah k značce není tolik

⁸⁴ Haigh, 2002, s. 78

⁸⁵ internet: http://en.wikipedia.org/wiki/Kraft_Foods

⁸⁶ internet: http://www.ourfishbowl.com/images/surveys/BGB06Report_072706.pdf. Pro srovnání – podle Kotlera agetura Interbrand hodnotila Coca-Colu v roce 2000 na 35 miliard dolarů (Kotler, 2000, s. 70).

⁸⁷ podle: Karlöf, 2006, s. 41

⁸⁸ internet: <http://www.millwardbrown.com/Sites/optimor/Media/Pdfs/en/BrandZ/BrandZ-2007-RankingReport.pdf>

⁸⁹ In: Haigh, 2002, s. 47

⁹⁰ podle: Přibová, 2000, s. 20-21

závislý na výkyvech trhu; věrní zákazníci představují konkurenční výhodu a nejsou tolik citliví k výši ceny.⁹¹

4.2 Znalost, povědomí

Znalost značky je prvním předpokladem pro to, aby mohla být spotřebitelem relevantně vnímána. Pro budování značky je pochopitelně nezbytné, aby recipienti komerčních sdělení nejen správně rozpoznali, o jakou značku jde, ale aby si udrželi v myslích kontinuitu těchto sdělení. Vzhledem k tomu, že jsme definovali brand building jako strategický proces, pro vyžadovanou dlouhodobost strategického působení musí značky nejprve vytvářet a poté v průběhu času rozšiřovat a posilovat struktury v mozku recipienta. Podle Vysekalové a Komárkové *pozitivně reklama ovlivní chování člověka jen v případě, že tento obraz, propojující aktuální poselství s minulou zkušeností a minulými vjemy, má motivující kvalitu.*⁹²

David Aaker definuje znalost značky jako *sílu přítomnosti dané značky v mysli spotřebitele.*⁹³ Uvádí, že už samotný fakt, že se spotřebitel v minulosti se značkou setkal, u něj vytváří příznivý, familiérní vztah. Přesto následně rozlišuje dvě dimenze znalosti, respektive identifikace značky: *známost* a *oblibu*.⁹⁴ Známostí se míní kvantitativní složka znalosti, obliba zahrnuje kvalitativní charakteristiky a úzce souvisí s *image* a *identitou* (které rozebereme později). Totožně o znalosti hovoří i Miroslav Foret, jehož definici čtyř aspektů budování značky lze najít v úvodu k této kapitole. Podle něj se dva ze čtyř aspektů přímo týkají znalosti, konkrétně jde o *znalost* a *prestiž*.⁹⁵ Čili jde jen o synonyma pro Aakerovu *známost* a *oblibu*, popis významu a důsledků těchto aspektů je již takřka totožný. Příbová používá místo Aakerovy "znalosti značky" synonymický, rovnocenný termín "povědomí o značce", který člení dvěma způsoby: buď jako rozpoznání značky (v anglickém originále "recognition") nebo jako vybavení si značky (původně "recall").⁹⁶ Rozdíl mezi oběma pojmy představuje následující: rozpoznání znamená, zda je spotřebitel schopen potvrdit, že zobrazenou značku zná a ví o ní; úspěšné vybavení si značky vyžaduje, aby spotřebitel samostatně uvedl značku, pokud dostane pouze přibližné zadání

⁹¹ tamtéž, s. 21

⁹² podle: Vysekalová, Komárková, 2002, s. 66

⁹³ Aaker, 2004, s. 10

⁹⁴ podle: Aaker, 2004, s. 10-11

⁹⁵ podle: Foret, 2006, s. 132

⁹⁶ podle: Příbová, 2000, s. 29

(například kategorii výrobků atd.). Vybavení si je přirozeně náročnější, a obecně představuje detailnější a aktivnější formu znalosti značky. *Samotné povědomí o značce má dvě dimenze: hloubku (je dána pravděpodobností, že si spotřebitel na značku vzpomene) a šířku (je dána počtem rozdílných situací, které si spotřebitel se značkou spojuje).*⁹⁷ Pojem "povědomí" požívá také David Haigh, který jej popisuje velmi široce: *Povědomí – zda v myslí "příhrádka" pro naši značku vůbec existuje nebo zda je snadné ji najít.*⁹⁸

Pokud budeme hledat další zdroje, které by potvrdily obecnou platnost výše popsaných stanovisek, najdeme jich značné množství. Autoři sice znalost značky popisují velmi různě, avšak základní podstatu vystihují shodně. Ať už nazývají složky znalosti jakkoli, obvykle jde o rozdělení na kvantitativní a kvalitativní rozměry.

Pelsmacker, ač ostatní atributy značky rozebírá poměrně podrobně, věnuje se znalosti a povědomí o značce jen velmi stručně. Přesto i v jeho velmi základním popisu povědomí o značce nalezneme zdůrazněno, že spotřebitelé si musí nejen být vědomi samotné existence značky, ale rovněž za ní vidět konkrétní produkt, firmu, jejich vlastnosti, přínosy a charakteristiky.⁹⁹ Čili musí vědět, čím se konkrétní značka liší od ostatních, proč si ji kupovat. Tím podporuje převládající názor, uvedený v kapitole "Úloha značky v marketingové komunikaci", který za hlavní smysl značky pokládá identifikaci a diferenciaci výrobku od ostatních. Tyto znalosti jsou velmi subjektivní, přestože se mohou zakládat kromě image i na objektivních informacích.¹⁰⁰ Rovněž rozděluje znalost na prvky *rozpoznání* a *zapamatování*, jejichž vysvětlení splývá s již uvedeným názorem Příbové.¹⁰¹

Kotler se překvapivě znalostí značek příliš nezabývá. V knize "Marketing" pouze zmiňuje, že znalost je jedním z faktorů, které podmiňují hodnotu značky, hierarchicky ji zařazuje na jednu úroveň spolu s loajalitou zákazníků, s mírou identifikace či s mírou zosobnění kvality.¹⁰² V knize "Marketing podle Kotlera" rozebírá model agentury Young & Rubicam, která rozeznává tzv. *značkovou vitalitu* a *značkový kalibr*. První vlastnost hodnotí to, nakolik je značka odlišitelná od konkurence a nakolik je toto odlišení pro zákazníka relevantní, druhá vlastnost se už týká přímo znalosti, jde o to, zda je značka dostatečně známá a zda má kvalitní reputaci.¹⁰³ Nic bližšího už Kotler k tomuto modelu nepodotýká. Za zmínku stojí, že vliv agentury Young & Rubicam se projevil i v díle Davida Aakera,

⁹⁷ Příbová, 2000, s. 29

⁹⁸ Haigh, D., 2002, s. 49

⁹⁹ podle: Pelsmacker, 2003, s. 70

¹⁰⁰ podle: Pelsmacker, 2003, s. 160

¹⁰¹ tamtéž

¹⁰² podle: Kotler, 2004, s. 397

¹⁰³ podle: Kotler, 2000, s. 85-6

který pro změnu zmiňuje jejich tzv. "model hřbitova", týkající se rovněž známosti značky. Tento model zachycuje vztah mezi relativní silou vzpomínky a schopností značku identifikovat.¹⁰⁴ Jde v podstatě o rozdíl mezi schopností rozpoznat značku, když ji spotřebitel vidí, a schopností vybavit si značku, pokud jej na ni přímo neupozorníme. Tento princip je víceméně identický se vztahem recognition – recall, který jsme si již popsali v souvislosti s názory Marie Příbové.

Shrnutí: Znalost, případně povědomí o značce jsou pojmy, kterými odborná literatura souhrnně označuje kognitivní schopnost recipienta komerčního sdělení správně rozpoznat jakou značku vidí. Zmiňování autoři problematiku neřeší z psychologického úhlu pohledu, zákonitosti vnímání nejsou v definicích zohledňovány. Brand building se téměř výlučně zabývá prostou schopností potenciálních zákazníků udržet si v paměti značku, aby bylo možné uchovat kontinuitu budování značky a aby si spotřebitelé správně zapamatovali vlastnosti a hodnoty, které se se značkou spojují. Proto se základní dělení znalosti značky omezuje převážně na rozdělení kvantity, tedy jakési šířky umístění v paměti a kvality, tedy hloubky a podrobnosti, co všechno je pamatováno.

4.3 Identita, asociace, image

Tři pojmy, zmíněné v nadpisu, jsou navzájem provázanými a někdy i splývajícími významovými celky. Nejprve se pojdme podívat na to, jak odborná literatura tyto pojmy od sebe odlišuje.

Podle Pelsmacker je image značky, neboli osobnost značky, souborem asociací, které odlišují značku od konkurence.¹⁰⁵ Čili pojmy image a osobnost splývají, tvoří rámec pro asociace.

Podle Příbové jsou základem řízení značky dva klíčové koncepty, *koncept hodnoty*, o němž jsme již hovořili, a *koncept identity*.¹⁰⁶ Identitu definuje jako šestici vlastností a charakteristik, které vymezují podstatu značky. Mezi ně patří například kulturní hodnoty, kterým je značka nositelem, vztahy, jež značka reprezentuje, sebeidentifikace typického spotřebitele, a také *osobnost značky*, o níž již byla řeč. Tyto prvky jsou vytvářeny majitelem značky, ale vzhledem k tomu, že spotřebitel je interpretem značky (jak již bylo

¹⁰⁴ podle: Aaker, 2004, s. 11-12

¹⁰⁵ Pelsmacker, 2003, s.70

¹⁰⁶ podle: Příbová, 2000, s. 21

řečeno v kapitole *Hodnota a ekvita*, a jak bude ještě upřesněno později), nemusí majitelem nabízenou identitu přijmout *bez vlastního vkladu*. V mysli příjemce sdělení proto vzniká jiný obraz značky, než bylo původně zamýšleno. Tato spotřebitelem vnímaná identita se nazývá image značky. Přesněji řečeno, *image značky se vymezuje jako vnímání značky spotřebitelem, jako asociace, které si se značkou spojuje. Vyjadřuje význam a smysl značky pro spotřebitele.*¹⁰⁷

Podle Aakera jsou *asociace spojené se značkou* jedním ze čtyř základních aktiv v rámci hodnoty značky (spolu se *znalostí, věrností a vnímanou kvalitou*). Asociace podporují identitu, *tedy to, co má podle firmy značka představovat v mysli zákazníka. Identita dává značce směr, účel a význam.*¹⁰⁸ Téměř stejný názor zastává i Bengt Karlöf, který Aakerův vztah mezi identitou a image pouze tlumočí vlastními lovy.¹⁰⁹

David Haigh používá s odvoláním na Feldwicka nikde jinde se neobjevující, přesto konzistentní rozdělení – *asociace, představy a očekávání* spotřebitelů představují hodnotné vodítko pro plánování značky a je třeba je započítat do měření výkonu značky. Jinak však vztah identity a ostatních pojmů nerozebírá, pouze v rámci Desatera hodnoty značky, kde však jenom cituje Aakera.¹¹⁰

Kotler ani Foret se v publikacích, které v této práci zpracovávám, o identitě značky překvapivě příliš nezmiňují. Kapitola "Nástroje budování identity značky" v knize Marketing podle Kotlera naznačuje, že Kotler chápe identitu značky přibližně ve smyslu *corporate identity*, resp. *corporate design*.¹¹¹ Možný důvod nabízí Aaker – tvrdí, že část odborné veřejnosti stále trpí chybným zaměřením pouze fyzické vlastnosti a na hmatatelné funkční přednosti značky, zatímco ignorují emotivní a psychologickou rovinu.¹¹²

Něco podobného uvádí encyklopedie Wikipedia, která naznačuje, že je třeba odlišit hmatatelnou zkušenost se značkou od psychologické roviny a očekávání. Tím také definuje *brand image* jako symbolický konstrukt v myslích spotřebitelů, zahrnující předpoklady a asociace, spojené se značkou.¹¹³

¹⁰⁷ podle: Příbová, 2000, s. 23 a 32

¹⁰⁸ podle: Aaker, 2004, s. 8, 23 a 59

¹⁰⁹ *Identita značky se týká toho, jak by společnost chtěla, aby byla značka vnímána. Image, která je úzce spojená s identitou, popisuje, jak značku vnímá veřejnost* (Karlöf, 2006, s. 43).

¹¹⁰ Haigh, D. 2002, s. 44 a 75

¹¹¹ Kotler, 2000, s. 82-85. Pojmy *corporate identity* a *corporate design* budou vysvětleny v kapitole Prvky značky.

¹¹² podle: Aaker, 2004, s. 23-24

¹¹³ Some marketers distinguish the psychological aspect of a brand from the experiential aspect. The experiential aspect consists of the sum of all points of contact with the brand and is known as the brand experience. The psychological aspect, sometimes referred to as the brand image, is a symbolic construct

Když nyní známe základní pojmy a vztahy mezi nimi, popišme si, jak se image a identita uplatňují v budování značky. Základní úlohou identity je zlidš'ovat produkt a usnadňovat spotřebiteli navázání osobního vztahu. Matt Haig říká jednoduše: *Značka je identita*.¹¹⁴ Příbová potvrzuje: *Komunikovat značku znamená komunikovat identitu. Značka je pro spotřebitele "někdo", ne "něco". Vztah mezi značkou a spotřebitelem probíhá jako dialog dvou identit – identity značky a identity spotřebitele*.¹¹⁵ Kanadský sémiotik Danesi popisuje image značky jako způsob, jak neosobnímu produktu vytvořit *osobnost* (personality).¹¹⁶ Tato úloha značky, potažmo její identity, se táhne již od počátků vzniku značek vůbec. Naomi Kleinová tvrdí, že první značky byly vytvořeny tak, aby vyvolávaly dojem spřízněnosti a sousedství, čímž se měl zmírnit dopad nové a nezvyklé anonymity baleného zboží.¹¹⁷

Již jsme popsali, že identita a image jsou tvořeny souborem asociací, které si spotřebitel se značkou spojuje. Tyto asociace je třeba rozčlenit, neboť se vztahují k mnoha charakteristikám výrobku. Podle Aakera má identita čtyři perspektivy, značku jako *produkt* (odvislá od reálných vlastností výrobku), značku jako *organizaci* (identitu ovlivňuje sama firma, její cíle a hodnoty, které zastává, např. společenská odpovědnost nebo ekologický přístup), značku jako *osobu* (personifikovaný charakter značky a její vztah se zákazníkem), a značku jako *symbol* (vizuální prezentace, symbolika – více viz kapitola prvky značky).¹¹⁸ Příbová kategorizuje asociace jinak, podle toho, s čím se spojují. Mohou se vázat na *atributy* produktu (což se ale nekryje s Aakerovou první kategorií, spadají sem sice fyzické vlastnosti produktu [velikost, měkkost], ale také pocity a zkušenosti, představa typického uživatele, osobnost značky), dále na *přínosy* (neboli benefity, sem spadají funkční, symbolické i zážitkové přínosy, tedy smyslové prožitky, účinky používání produktu [čistá pleť, pohodlná chůze] a sebezprezentace pomocí produktu [patrné zejména u luxusních a stylových výrobků, typicky značky jako Rolex, Marlboro či Ferrari]), a nakonec na *postoje* k produktu (komplexní kategorie, složitými výzkumnými metodami popisující preference spotřebitele k produktu a jejich vliv na nákupní chování).¹¹⁹ Příbová následně dodává, že

created within the minds of people and consists of all the information and expectations associated with a product or service (Wikipedia, internet: <http://en.wikipedia.org/wiki/Brand>).

¹¹⁴ Haig, M. 2006, s. 16

¹¹⁵ Příbová, 2000, s. 17

¹¹⁶ Danesi, 2000, s. 40

¹¹⁷ Podle: Klein, 2005, s. 5-6

¹¹⁸ podle: Aaker, s. 60.

¹¹⁹ podle: Příbová, 2000, s. 32-38

asociace lze posuzovat ještě z hledisek jejich *síly, příznivosti a jedinečnosti*, což by mělo odrážet míru jejich vlivu na spotřebitele, stejně jako velikost konkurenční výhody.¹²⁰

Shrnutí: Identita, asociace a image jsou velice podobnými termíny, kterými se popisuje skutečnost, že k silné značce spotřebitele váže množství názorů, postojů a symboliky. Značka cíleně buduje svůj obraz, ale spotřebitel si jej sám dotváří a interpretuje, čímž jej může značně proměnit. Identita se formuje na podkladě všech souvislostí mezi značkou, firmou i prostředím, v nichž se manifestují. Správná identita učiní z anonymní komodity osobnost, která cílovou skupinu zaujme svým charismatem.

4.4 Vnímaná kvalita

*Kvalita výrobku je jeden z důležitých marketingových nástrojů v oblasti positioningu.*¹²¹ To říká Philip Kotler a poté obšírně definuje, co to vlastně je kvalita. Základní myšlenkou kvality je *absence vad a schopnost výrobku plnit stanovené funkční parametry.*¹²² Ale dále se Kotler dostává k marketingovému pojetí kvality z hlediska zákazníka – kvalita nezávisí jen na poruchovosti výrobku, důležitější je spokojenost zákazníka. Viceprezident firmy Motorola říká, že vadou je vše, co se zákazníkovi nelíbí.¹²³

Řízení kvality se proto stává významným strategickým nástrojem, a značka se stává garancí kvality. Podle De Chematonyho byl ve Velké Británii uskutečněn test, který nápoj spotřebitelům více chutná – zda Coca-Cola nebo Pepsi. Slepý test skončil s výsledkem 51% Pepsi ku 44% Coca-Cola. Test s odtajněnou identitou značek dopadl zásadně jinak – poměrem 65 ku 23 procentům ve prospěch Coca-Coly.¹²⁴

Tento výzkum prakticky dokumentuje, že na vnímání kvality mají významný dopad nejen reálné vlastnosti výrobku, ale i značka. Z tohoto ambivalentního vztahu vyplývá, že značka je *důležitým vnějším signálem pro dílčí vnitřní podněty.*¹²⁵ Kotler z tohoto důvodu rozděluje kvalitu na absolutní (*total quality*, vycházející z reálných funkčních předpokladů)

¹²⁰ Příbová, 2000, s. 38-39

¹²¹ Kotler, 2004, s. 394 a s. 37

¹²² tamtéž

¹²³ tamtéž

¹²⁴ De Chematony, McDonald, Creating Powerful Brands, 1992. In: Pelsmacker, 2003, s. 70

¹²⁵ Pelsmacker, 2003, s. 70

a na kvalitu z hlediska zákazníka.¹²⁶ Podle Pelsmackera je vnímaná kvalita jakousi abstraktní důvěrou v kvalitu reálnou.¹²⁷

Příbová, která jinak poměrně zevrubně rozebírá všechny atributy hodnoty značky, se o vnímané kvalitě zmiňuje pouze okrajově, v podobě drobné poznámky, že značka je garantem vyšší kvality.¹²⁸ Spotřebitelé tíhnou k vnímání, že značkový výrobek je v porovnání s neznačkovým kvalitnější. Pelsmacker dokonce považuje za jeden z motivů vnímané kvality i konkurenční odlišení – tedy zda zákazníci považují produkt ve srovnání s ostatními za lepší.¹²⁹

Nepoměrně podrobněji se kvalitě z hlediska zákazníka věnuje David Aaker. Už jen tím, že vnímanou kvalitu hierarchicky zařazuje mezi kategoriemi hodnoty značky na roveň s daleko obsáhlejšími celky asociací či znalosti. Tuto skutečnost vysvětluje tak, že vnímaná kvalita je jednou z asociací spojených se značkou, jež ale byla povýšena na samostatné aktivum z ekonomických důvodů. *Ze všech asociací je pouze vnímaná kvalita motorem ekonomického výkonu. Je často hlavním, pokud ne zásadním, impulsem podnikání.*¹³⁰

Podle Aakera je to právě vnímaná kvalita, co nevýznamněji ovlivňuje návratnost investic, proto ji mnoho firem považuje explicitně za svou zásadní hodnotu (což má přirozeně klíčový vliv na image značky), za něco, co poskytuje dlouhodobou kompetitivní výhodu.¹³¹ Proto kvalita získává výsadní postavení jako měřítko "dobré značky", jako strategický imperativ, jako alfa a omega *výrobní podnikatelské filosofie*.¹³² Sam Hill říká, že radikální marketéři jsou doslova posedlí kvalitou.¹³³

Mechanismy řízení kvality pak spojují dva požadavky. Nejprve je nutno vytvořit objektivní kvalitu, a poté vytvořit vnímání kvality.¹³⁴ Obé se může lišit z různých důvodů, například kvůli pozitivní či negativní zkušenosti zákazníka, případně kvůli prosté nedůvěře či neinformovanosti. Aaker tvrdí, že *zákazníci mají málokdy všechny potřebné informace k tomu, aby mohli racionálně a objektivně zhodnotit kvalitu výrobku. A i když tyto informace mají, často prostě nemají motivaci k tomu, aby je vyhodnocovali. Výsledkem je, že spoléhají na jeden nebo dva podněty, které spojují s kvalitou.*¹³⁵ Proto musí řízení značky

¹²⁶ podle: Kotler, 2004, s. 37

¹²⁷ Pelsmacker, 2003, s. 70

¹²⁸ Příbová, 2000, s. 21

¹²⁹ Pelsmacker, 2003, s. 70

¹³⁰ Aaker, 2004, s. 17

¹³¹ podle: Aaker, 2004, s. 19

¹³² podle: Kotler, 2004, s. 49

¹³³ podle: Hill, 1999, s. 30

¹³⁴ Aaker, 2004, s. 19-20

¹³⁵ Aaker, 2004, s. 20

zajistit, aby zákazníci věnovali náležitou pozornost a doceňovali to, co značka považuje za své kvalitativní přednosti. Kotler se knize *Marketing podle Kotlera* zmiňuje o hodnotovém positioningu, o *tvorbě hodnotové proklamace*.¹³⁶ Tím pouze pod jiným názvem popisuje vztah mezi vnímanou kvalitou a hodnotou pro zákazníka (ve smyslu jeho definice rozdílu mezi náklady a užitekem, viz výše).

Shrnutí: Vnímaná kvalita je jedním z přínosů, které značka má. Pro mnoho firem hraje klíčovou roli mezi ostatními benefity značky. Stává se strategickou zbraní v positioningu a odlišení od konkurence. Řízení značky bere v úvahu zejména to, že kvalita není objektivní veličina, ale závisí na chápání a prioritách zákazníků, a proto s vnímáním kvality marketingově pracuje.

4.5 Loajalita a věrnost

Loajalita a věrnost, v kontextu brand buildingu identické pojmy, pojmenovávají tendenci zákazníka neměnit svou oblíbenou značku. Oba spadají do podobné kategorie jako *vnímaná kvalita*. Dají se zařadit mezi množství rozmanitých přínosů silné značky, ale někteří autoři je vyčleňují a uznávají je jako samostatné aktivum. Mezi těmi, kdo loajalitu takto privilegují, patří k nejhlasitějším David Aaker. Jaké jsou jeho důvody?

Sám Aaker si uvědomuje, že loajalitu nadřazuje, a obhajuje se tím, že věrnost značce je naprosto kruciálním aspektem ocenění značky. Tvrdí, že neustálé lákání nových zákazníků je nákladným omylem, neboť daleko větší zisk plyne ze zákazníků stálých, navíc trvalá zákaznická věrnost je důležitou bariérou proti vstupu konkurence do odvětví.¹³⁷ Frederick Reicheld tvrdí, že snížení ztráty zákazníků o 5% vede k nárůstu zisku u bankovníctví o 85%, u pojišťovnictví o 50% a u autoopraven o 30%.¹³⁸

Proto Aaker rozvádí řadu metod, jak mají firmy pečovat věrné zákazníky, kteří se obvykle zanedbávají a firmy je berou jako samozřejmost. Popisuje věrnostní programy, zákaznické kluby, zdůrazňuje funkci databázového marketingu pro zvyšování věrnosti zákazníků.¹³⁹ Nicméně rozebírání marketingových a manažerských postupů, jak řídit toto aktivum značky, není náplní práce. Vraťme se ke srovnání, jak zařazují loajalitu ostatní autoři.

¹³⁶ Kotler, 2000, s. 75-80

¹³⁷ Aaker, 2003, s. 21

¹³⁸ F. Reicheld. Loyalty-Based Management. In: Harvard Business Review, 1993. In: Aaker, 2003, s. 297.

¹³⁹ Aaker, 2003, s. 20-22.

Příbová užívá slova věrnost (stejně jako Aaker v českém překladu), nicméně ji nepovažuje za samostatnou kategorii. Radí ji pod přínosy značky, vedle menší citlivosti spotřebitelů na cenu, licenční příležitosti či vyšší efektivity marketingové komunikace.¹⁴⁰ Přesto považuje věrné zákazníky za jedno z největších aktiv firmy, upozorňuje na vztah mezi konceptem loajality a konceptem hodnoty značky (ve stejné souvislosti, jak o tom píše Aaker). Samotnou myšlenku zákaznické věrnosti a jejích ekonomických či marketingových souvislostí příliš nerozebírá, zato se věnuje segmentaci zákazníků dle míry věrnosti a výzkumným postupům analýzy jejich loajality. Dlužno pro srovnání podotknout, že Aaker segmentuje zákazníky dle věrnosti takřka stejně.¹⁴¹

Pelsmacker přináší poměrně rozdílný názor. Loajalitu definuje jako *mentální pozitivní vztah*,¹⁴² a odlišuje ji od prosté opakované koupě výrobku, která vychází z rutiny či nedostatku jiných možností. Za pravou loajalitu považuje zainteresovanou tendenci cíleně nakupovat stejnou značku. V tomto vztahu platí zpětná vazba, tedy že rutina a zvyk mohou nakonec dát vzniknout angažovanosti a naopak.¹⁴³

Shrnutí: Loajalita v brand buildingu znamená schopnost značky připoutat k sobě spotřebitele natolik, že jeho ochota opustit svou značku a přejít ke konkurenci bude významně snížena. Podle průzkumů patří věrní zákazníci k nejlukrativnějším a nejvíce výnosným druhům zákazníků, navíc je méně závislý na výkyvech trhu. Tím nabývá faktor loajality na významu. Moderní marketingové techniky (jako databázový marketing či věrnostní programy) se snaží cíleně budovat a podporovat loajalitu zákazníků ke značce.

4.6 Prvky značky

Slovo prvek je poměrně obecné a v odborné literatuře, týkající se marketingu a budování značky, se často používá k obměně slov, jako jsou faktory, aspekty či dimenze. Přesto má sousloví *prvky značky* specifický význam. Přijměme pro účely této kapitoly myšlenku, že prvky značky jsou termínem, označujícím pouze audiovizuální identifikační znaky, které nám umožňují pomocí smyslových orgánů konkrétní značku rozpoznat a odlišit od

¹⁴⁰ Příbová, 2000, s. 49

¹⁴¹ Příbová, 2000, s. 49-54, srov. Aaker, 2003, s. 21-22

¹⁴² Pelsmacker, 2003, s. 163

¹⁴³ podle: Pelsmacker, 2003, s. 163-164

ostatních. Vycházejme z definice Marie Příbové: prvky značky jsou *vizuální nebo verbální informace, které slouží k identifikaci nebo diferenciaci produktu*.¹⁴⁴

Některé z počátečních definic značky, které jsme si již uváděli, byly ve vyjmenovávání součástí, které značku tvoří, poměrně obsírné – jejich autoři popisovali mnoho konkrétních identifikačních znaků. Vzpomeňme na Kotlera, který říká: *Značka může být vyjádřena jménem, slovním spojením, znakem, symbolem, ztvárněna obrazem, případně kombinací všech uvedených prvků*.¹⁴⁵ Foret, který sice obvykle vychází z Kotlera, je v tomto případě co do popisu systematičtější: *Vlastní značka (nepřesně, ale rozšířeně nazývána také logo) je tvořena jménem a symbolickou částí. Jméno je ta součást značky, kterou lze vyslovit. Symbolická část je to, co lze rozeznat, nikoli však vyslovit, pouze popsat. Jedná se o symbol, tvar, barevnou kombinaci či typ písma*.¹⁴⁶

Již jsme uvedli, že prvky značky slouží k identifikaci a diferenciaci. Též jsme hovořili o identitě značky. A právě prvky značky jsou nositelem podstatných informací. Jsou tím, co prostřednictvím médií ztotožňuje své charakteristické rysy s produktem.¹⁴⁷ Především *vizuální prvky* (symboly, logotypy) *představují podpis značky, který je považován za koncentrovaný výraz identity značky*.¹⁴⁸

Prvky značky proto musíme zařadit do tzv. product designu, v širším pojetí do corporate designu. Corporate design, chápaný jako složka corporate identity, se obvykle překládá jako *jednotný vizuální styl*.¹⁴⁹ Nicméně lze termín rozšířit na *jednotný styl*, a zařadit pod něj kromě vizuálních i akustické a verbální prvky.

Náležitosti zobrazování značky jsou poměrně pečlivě legislativně ošetřeny, neboť podléhají registraci. Parametry vyobrazených symbolů kodifikuje zákon o ochranných známkách č. 441/2003 Sb. Obecné zákonné požadavky lze shrnout tak, že značku musí být možno graficky znázornit a musí být možno rozlišit jeden produkt od druhého.¹⁵⁰ Posuzovány jsou nejen formální náležitosti názvu, ale i jeho zpracování a také to, zda již podobná značka není zaregistrována.¹⁵¹ Formálními náležitostmi se myslí zejména

¹⁴⁴ Příbová, 2000, s. 43. Přiznejme ale, že sama Příbová na jiném místě hovoří takto: *prvky značky jsou buď racionální (jsou viditelnou součástí značky) nebo emocionální (jsou méně zřejmé, znamenají styl, tón, charakter)*. Příbová, 2000, s. 19

¹⁴⁵ Kotler, 2004, s. 396

¹⁴⁶ Foret, 2006, s. 132

¹⁴⁷ podle: Příbová, 2000, s. 24

¹⁴⁸ Příbová, 2000, s. 24

¹⁴⁹ podle: Křížek, 2002, s. 98-101

¹⁵⁰ podle: Karlöf, 2006, s. 40

¹⁵¹ podle: Křížek, 2002, s. 102

neregistrovatelné názvy (obecná označení, slova vycházející ze zeměpisných jmen) či názvy v rozporu s obecnými mravy.¹⁵²

4.6.1 Verbální prvky: jméno, jingle, znělka, slogan

Jméno, čili název značky je klíčový prvek. Většina autorů mu věnuje zvýšenou pozornost a popisuje řadu zákonitostí, jimiž se musí tvorba jména řídit. Kotler vyjmenovává šest pravidel, kterými se musí jméno řídit.¹⁵³ Upozorňuje především na základní požadavky marketingové komunikace, na rozpoznatelnost a zapamatovatelnost, zdůrazňuje rozlišovací funkci pro konkurenční účely. Za zmínku stojí jeho globální přístup, kdy upozorňuje, že jméno značky by mělo být dobře vyslovitelné i v odlišném jazykovém prostředí a nemělo by v cizích jazycích nabízet nevhodné významy (například sprostý překlad). Kotler je stoupencem názoru, že by jméno mělo odrážet jisté charakteristické znaky produktu, mělo by s ním být v přímé souvislosti. Stejný názor má i Zdeněk Křížek – měl by být *patrný vztah k předmětu nabídky či činnosti firmy*.¹⁵⁴ Naopak Marie Příbová uvádí souvislost jména s funkcí produktu jako jeden z postupů při tvorbě názvu, ale jinak doporučuje podřídit název pouze funkčním požadavkům (zapamatovatelnost, smysluplnost, jednoduchost, odlišení).¹⁵⁵ Křížek navíc upozorňuje na akustické vlastnosti názvu, který by měl být libozvučný a zvukově příjemný.

Vraťme se ale k souvislosti názvu a produktu. Jméno značky může být důležitým vodítkem pro identitu a image, a to jak svým významem, tak svou zvukovou podobou (jak vyplývá z názorů Zdeňka Křížka). Podle sémiotika Danesiho je účelem jména obdařit produkt osobností, dodat mu význam.¹⁵⁶ Například značky kosmetiky Sunsilk či Natural Beauty svým jménem evokují čistotu, přírodní krásu, zdraví. Podobně hovoří i Zyman, který říká, že pouhé jméno nestačí. Musí dávat produktu významový obsah.¹⁵⁷

Slogan je *krátká fráze, popisující značku nebo přesvědčující o jejích přínosech*.¹⁵⁸ Hlavní funkcí sloganu je zlepšovat povědomí o značce, proto by měl být dobře zapamatovatelný.

¹⁵² tamtéž

¹⁵³ podle: Kotler, 2004, s. 400

¹⁵⁴ Křížek, 2002, s. 108

¹⁵⁵ podle: Příbová, 2000, s. 43

¹⁵⁶ *Name given to a product in order to infuse it with a personality, with which certain consumers can identify* (Danesi, 2000, s. 40).

¹⁵⁷ podle: Zyman, 2004, s. 46

¹⁵⁸ Příbová, 2000, s. 45

Snadno se přizpůsobuje cílové skupině, například použitým slovníkem.¹⁵⁹ Podle Křížka je považován za *vlajkovou lod' reklamní textové tvorby*,¹⁶⁰ protože je výkladní skříní značky, kterou musí systematicky a trvale připomínat a upevňovat. Podle Kotlera je neustálé opakování sloganu hypnotické a upevňuje značku přímo v podvědomí.¹⁶¹ Podobně jako u ostatních prvků corporate designu nesmíme zapomínat na funkce identifikace a konkurenčního odlišení.

Pod slogan lze zařadit i pojem, který nacházíme u Kotlera, ale nikde jinde – *inherentní slovo*. Kotler tak nazývá výraz, který obsahuje nosné poselství, hodnotu i přednosti značky. Pro lepší pochopení udává příklady, například Volvo – bezpečnost či BMW – jízdní výkon.¹⁶²

Jingle a znělka jsou dva totožné pojmy. Příbová používá ještě termín "popěvek".¹⁶³ Podle ní jde o jakýsi zhudebněný slogan či doprovodný úryvek písně. Obvykle se používá pro televizní a rozhlasové spoty, doprovází a podporuje vizuální a verbální sdělení. *Jeho rozšíření je spojeno s masovým nástupem reklamy do rádia. Významně přispívá k budování povědomí o značce, protože komplexně využívá sluchového vstupního kanálu do vnímání spotřebitele.*¹⁶⁴ Jeho použití je pochopitelně omezeno technickými možnostmi jednotlivých médií, ale přesto nabízí jingle zajímavé možnosti – zvuk se šíří prostředím jinak než obraz, a koneckonců – *uši nelze zavřít.*¹⁶⁵

4.6.2 Vizuální prvky: corporate a product design, logo, logotyp, maskot, představitel

Základní vysvětlení pojmu corporate design jsem si již uvedli na začátku této kapitoly. Jednotný styl vizuálního řešení produktu se týká mnoha aspektů. Od samotného vzhledu výrobku, přes ztvárnění obalu, grafického rámce veškeré komunikace až po barevný standard či rozvržení firemních tiskovin. Kodifikace náležitostí zobrazování obvykle ošetřuje tzv. grafický manuál, který je výsledkem tvůrčí činnosti grafika.¹⁶⁶ Základním

¹⁵⁹ Příbová, 2000, s. 45

¹⁶⁰ Křížek, 2002, s. 110

¹⁶¹ Kotler, 2000, s. 83

¹⁶² podle: Kotler, 2000, s. 82

¹⁶³ Příbová, 2000, s. 45

¹⁶⁴ tamtéž

¹⁶⁵ Křížek, 2002, s. 105

¹⁶⁶ podle: Křížek, 2002, s. 102

účelem pochopitelně je pomocí sjednocení veškeré vizuální prezentace posilovat identitu značky, zlepšovat její odlišitelnost a rozpoznatelnost.

U některých druhů zboží nabývá jejich vizuální zpracování na důležitosti. Podle Zymana (který se odvolává na nespécifikované tržní výzkumy) docházejí spotřebitelé až k 75% nákupních rozhodnutí až v místě prodeje. Až 30% výrobků si spotřebitelé na pultech vůbec nevšimnou.¹⁶⁷ Podobná čísla údajně platí téměř pro každé maloobchodní prostředí. V takových podmínkách nabývá jednoznačná a okamžitá odlišitelnost výrobku, potažmo jeho obalu, mohutně na významu.

*Vizuální řešení názvu se nazývá logotyp neboli zkráceně logo.*¹⁶⁸ Je nejdůležitějším vizuálním prvkem značky, může a nemusí souviset s jménem. Přibová za jeho funkci označuje posilování vazby mezi značkou a jejími vizuálními symboly.¹⁶⁹ Vzhledem k tomu, že logo má obrazovou podobu, tak je univerzální a snadno se komunikuje v mezinárodním prostředí. Pro optimální provázání grafiky a významu má být logo vždy vyobrazováno společně se jménem značky.¹⁷⁰

Maskot a představitel jsou opět takřka totožné termíny. Přibová používá výraz představitel, Křížek hovoří o maskotu. Oba zmínění odborníci, stejně jako Kotler, se však shodují: jde o specifický zástupný symbol, který v různých souvislostech doprovází značku.¹⁷¹ Může to být postava, zvíře, dokonce i neživý předmět či abstraktní symbol. Podle Přibové je ale lepší značku přímo personifikovat, neboť ta pak přejímá rysy představitele, což posiluje *asociace* a *image* značky.¹⁷² Toto zosobnění značky také může efektivně komunikovat hlavní přínosy produktu a přispívat k propojení produktových řad. Kotler upozorňuje, že si firma může i najmout živou celebritu v naději, že se její přednosti přenesou i na značku, i když kreslený či neživý symbol bývá značně levnější.¹⁷³ Z nejznámějších maskotů jmenujme například Marlboro Mana či Ronalda McDonalda.

¹⁶⁷ Zyman, 2004, s. 138

¹⁶⁸ Křížek, 2002, s. 102

¹⁶⁹ Přibová, 2000, s. 45

¹⁷⁰ podle: Přibová, 2000, s. 44

¹⁷¹ Křížek, 2002, s. 104, srov. Přibová, 2000, s. 45, srov. Kotler, 2000, s. 84

¹⁷² podle: Přibová, 2000, s. 45

¹⁷³ Kotler, 2000, s. 84

Shrnutí: Prvky značky jsou zvukové či obrazové znaky, s jejichž pomocí lze identifikovat konkrétní značku a odlišit ji od ostatních. Prvky jsou důležitým nositelem identity, neboť jejich prostřednictvím se abstraktní myšlenky navenek manifestují. Organizačně řadíme prvky pod corporate design, neboť vizuální podoba musí být vždy koherentní, protože tak se umocňuje její odlišující účinek. Hlavní dělení prvků je dle smyslového orgánu, který oslovují, z technických důvodů je zatím nejvíce využíván je zrak a sluch, odtud dělení prvků na vizuální a verbální.

Praktická část

1. Analýza a komparace názorů

Tato kapitola se pokusí systematicky srovnat názory, které byly prezentovány v teoretické části. Budu postupovat podle tématických celků tak, jak byly v teoretické části řazeny, a vyvodím závěry ze stanovisek, která jsme uvedli a podložili v popisné části. Smyslem kapitoly je rozpoznat základní podobnosti a rozdíly v přístupech k jednotlivým tématům na úrovni konkrétních pojmů v řízení značky.

1.1 Značka

Tato práce pojednávala o značce ve smyslu "brand", nikoli jako o ochranné známce. Pojem brand se obtížně definuje. Zpracovávaná literatura se všeobecně shoduje v tom, že značky jsou aktivem, tedy mají vliv na finanční hodnotu produktu i firmy, že značky se navenek projevují pomocí grafických i jiných symbolů, že jejich význam spočívá v abstraktní rovině vytváření názorů, postojů a asociací. Definice značek se lišily, autoři často definovali značku oklikou, pomocí definice toho, co značku tvoří, z čeho se skládá či jaké má funkce (Aaker, Kotler). Samotný jádrový význam značky, její podstata již byla méně přesvědčivě popisována. Zyman jménem svým i jménem svých kolegů přiznává nejistotu, Matt Haig označuje řízení značky spíše za umění. Kleinová oproti ostatním

zpracovávaným expertům uvažuje v širších souvislostech a vágní vymezení termínu svádí na multiparadigmatické přesahy ideje značky do antropologie, psychologie a sociologie.

1.2 Zařazení značky v rámci marketingu

Obvyklé řazení brand buildingu, respektive brand managementu je dvojí. První možnost znamená chápat řízení značky jako součást strategického plánování na nejvyšších rozhodovacích úrovních, kdy budování značky představuje klíčovou koncepci v managementu, která určuje směr podnikání a jejímž prostřednictvím bude podnik v budoucnosti dosahovat zisku. Druhá možnost je brát budování značky jako jeden z imperativů, jimiž se řídí taktický marketing, tedy jako požadavek, který musí být zohledněn v tónu marketingové komunikace.

Lze vysledovat základní souvislosti tohoto názoru se zázemím, z něhož vystupují jednotlivé autorské osobnosti. Autoři, jejichž výlučnou specializací je brand building, preferují řízení značky jako alfu a omegu celého směřování, positioningu i tržní a hodnotové orientace firmy. Jmenujme Aakera či Příbovou. Oproti tomu ti, kteří se zabývají obecně managementem, vidí problematiku v jiných souvislostech – značka je pro ně pouze způsob ucelení a provázání komunikace a vnímání jejich produktu. Jako představitele tohoto názoru jmenujme Kotlera, Foreta či Karlöfa. Velmi ilustrativní je v této kapitole srovnání, kdy Kotler označuje značku za jednu z vlastností, které spadají pod rozšířený produkt, zatímco Příbová tvrdí, že produkt je pouze fyzický nositel, jakési vehikulum pro značku. Vnímání hierarchie produkt-značka, vyplývající z těchto formulací, je očividné.

Někteří autoři (například Pelsmacker) se snaží nalézt jakousi střední cestu a chtějí značku zasadit na půli cesty mezi výkonnou komunikací a strategické plánování. Jiní, kupříkladu Zyman, se rozdělení rolí nevěnují vůbec, propojení řízení značky a aplikace značky v komunikaci pojmají jaksi organicky a zjevně je ponechávají na libovůli a podnikatelské filosofii firmy.

Mimo poměrně patrný konflikt ve vzájemné hierarchii řízení značky a standardního managementu se autoři věcně shodují, že značka velmi úzce souvisí s produktem a jeho vnější manifestací prostřednictvím grafiky, symbolů a vnímání spotřebitelem. Dá se tedy říci, že obecný úzus existuje v názoru, na jakém bojišti se značka pohybuje, ale už neexistuje v tom, zda je značka vojínem či generálem. Důvody jsou nasnadě – pole působnosti značky a její souvislost s produktem jsou poměrně jasné a neoddiskutovatelné,

jsou určeny logikou, selským rozumem i tradicí¹⁷⁴, ale v hierarchické pozici brand managementu se zřetelně odráží tradiční rivalita a boj o nadvládu mezi marketingovými a obchodními odděleními.

1.3 Úloha značky v marketingové komunikaci

Přisuzovaná úloha značky přirozeně souvisí se zařazením značky v rámci marketingu, resp. managementu. Proto se zdá zvláštní, že ačkoli v předchozí kapitole byly nalezeny a analyzovány poměrně zásadní rozpory, v této kapitole se relativně shodují i ti autoři, kteří se v předchozí dramaticky lišili. Přesto dílčí rozdíly existují, ale vycházejí spíše z jiných priorit, jiných úhlů pohledu, než ze zásadně se rozcházejících postojů. V předchozí kapitole jsme již naznačili rozdílné názorové skupiny, vycházející z profesní specializace buď na obchod a tradiční management nebo na čistý brand building a marketing. Tato kapitola ono dělení víceméně kopíruje a potvrzuje.

Shoda panuje v myšlence, že značka má cosi symbolizovat, odlišovat výrobek a představovat jeho nadstavbu. Liší se pak důraz, který jednotlivci kladou na různé aspekty těchto funkcí značky. Proud "manažerů", za jehož apoštola lze označit Philipa Kotlera (v této kapitole podpořený především názory Pelsmackerera a Karlöfa), se ohání manažerskými pojmy a hovoří o potřebě konkurenční diferenciaci, nástroji positioningu a podpoře jednotné komunikace. Proud brand builderů, vedený Aakerem (ale jinak kromě autorů čistých brand managementových publikací [Příbová] sdružující i rozmanité názorové oponenty rigidních manažerských a finančních postupů, například Zyman, Kleinová, Matt Haig), se drží ideové roviny, ve které značka umožňuje oprostít se od neosobní výroby užitečného zboží a obchodovat s ideály, postoji a sny. Vzhledem k tomu, že tato skupina obvykle nadsazuje psychologii a emoce nad kvantitativní přístup a finanční modely, nazvěme je pracovně "imagemakeři".

1.4 Značka a hodnota značky

Ačkoli jsme se snažili respektovat Aakerovo rozdělení hodnoty značky na základní kategorie *znalosti, vnímané kvality, věrnosti a asociací*, našli jsme mnoho sporných míst. Jak vidíme, v rozdělování kategorií značky panuje velice malá, pokud vůbec nějaká shoda.

¹⁷⁴ viz kapitoly 1 a 2 v teoretické části

Někteří autoři rozčleňují značku na různé kategorie, nazývají je aspekty, dimenzemi, atributy, prvky, jiní ty samé názvy používají pro složky hodnoty značky. Vlastně se dá říci, že každý si vytváří vlastní variantu rozdělení hodnoty značky, čímž vzniká nepřehledná situace jak v kategorizaci, tak v terminologii (popsán byl příklad pojmu *prvky značky*).

Pokud se přeneseme přes rozdílné názvy a dělení, lze ze zpracovávané literatury vyvodit, že obecná shoda panuje hlavně v kategoriích *jména* (které někteří berou striktně [Kotler], jiní jej rozšiřují o logo, symboly atd. [Příbová]), *znalosti značky* (kde se tak či tak rozlišuje, jak moc je značka známá a čím je známá [Karlöf, srov. Haigh]) a *asociací* (myšlenková nadstavba, která s sebou nese tzv. přínosy značky, někteří sem řadí loajalitu či kvalitu, jiní je dávají samostatně [Aaker, srov. Foret, Pelsmacker]).

Z množství textu, které Aaker i ostatní autoři věnují popisu jednotlivých kategorií, se zdá, že loajalita i vnímaná kvalita jsou jaksi podružná témata a dala by se pohodlně zařadit například pod asociace. Proč jsou řazeny samostatně, to ti, kteří je významově vyvyšují (Aaker, Kotler, Foret), zdůvodňují převážně názorem, že mají daleko větší ekonomický dopad než ostatní složky hodnoty značky, čímž si zaslouží významnější postavení. Všimněme si, že tato kapitola rozebírá značku samu o sobě, a tedy většinou nevytváří tolik konfliktů mezi "imagemakery" a "obchodníky a manažery". I když se tato profilace do názorů stále promítá, jak si ukážeme, přesto zde mnohdy nenalezneme vyhraněnou ostrou dělicí linii mezi osobnostmi, které se v předchozích kapitolách nacházely ve zřetelném nesouhlasu. Především pasáže o vnímané kvalitě a loajalitě ke značce ukazují Aakera a Kotlera v nečekané názorové shodě.

1.4.1 Hodnota a ekvita

V rámci kapitoly *Značka a hodnota značky* se pouze v této podkapitole výrazně objevuje konflikt "imagemakerů" a "manažerů". Zde však "manažery" nahradíme spíše slovem "finančníci", neboť rozlišování hodnoty a ekvity se polarizuje skrze prizmata buď psychologizující nebo finanční.

Obecný úzus říká, že hodnota značky se skládá z hodnoty pro zákazníka a z hodnoty pro firmu. Na tom se shodují vesměs všichni. Rozdíly lze nalézt v tom, jakou důležitost těmto dvěma položkám hodnoty autoři přisuzují a na kterou z nich se soustředí.

"Imagemakeři" tvrdí, že hodnota pro zákazníka je primární, protože díky ní zákazník raději nakupuje produkty, díky ní má výrobek přidanou hodnotu oproti jiným, díky ní také firma

dosahuje vyššího zisku. Proto hodnota pro firmu kauzálně závisí na hodnotě pro zákazníka. Nejhlasitěji lze slyšet samozřejmě Aakera, Příbovou.

Manažerský názorový proud více rozepisuje hodnotu pro firmu, s odůvodněním, že to právě firma cíleně a s jistým záměrem buduje značky, že finančními modely oceněná hodnota značky je tím pravým důvodem, proč vůbec značky budovat. Pelsmacker, který se v názorech nachází kdesi na hranici mezi oběma vyhraněnými skupinami popisuje hodnotu značky jako jedno z nejvýznamnějších aktiv firmy.

Jak "imagemakeři", tak "finančníci" komentují názory protistrany (tedy vyjadřují se k hodnotě pro firmu v případě "imagemakerů" a naopak), ale vždy je vykládají svou rétorikou. Například Kotler popisuje hodnotu pro zákazníka jako kalkulaci rozdílů mezi náklady a užitnou hodnotou produktu, Příbová zase popisuje hodnotu pro firmu skrze odlišující efekt značky na nákupní chování spotřebitelů.

Samostatnou kapitolou je pojem ekvity, na kterém lze efektně demonstrovat snahu obou skupin přivlastnit si terminologii i recept na pravdu. Ačkoli všichni uznávají, že hodnota značky se skládá z marketingových i finančních elementů, o termín ekvita se oba proudy jaksi přetahují. David Haigh se vyjadřuje jednoznačně – ekvita je finanční termín, který se používá matoucím způsobem k označování marketingových aspektů výkonu značky. Marie Příbová uznává, že původně ekvita skutečně označovala finanční vyjádření hodnoty, ale jinak toto slovo dále užívá jako synonymum pro obecnou hodnotu značky. Aaker obšírně popisuje *Desatero hodnoty značky*, když jej však cituje Haigh, uvádí to jako *Desatero ekvity značky*.

Intergrativní přístup představují modely, jejichž pomocí analyzují a oceňují hodnotu značky renomované agentury, které odborná literatura cituje. Systémy jako Brand Dynamics agentury Millward Brown, EquiTrend agentury Total Research či Brand Asset Valuator agentury Young & Rubicam se akademickou válkou na téma oceňování versus hodnocení příliš nezabývají a hodnotu značky pro spotřebitele ověřují výší obratu či převádí na prodejní výsledky.

1.4.2 Znalost, povědomí

V této podkapitole dochází k překvapivé shodě. Zdá se, že všichni uznávají prvotní potřebu prastarého modelu AIDA¹⁷⁵, tedy získat pozornost a zájem potenciálního spotřebitele. Toto pozitivní "všimnutí si" je velmi podpořeno, pokud spotřebitel značku zná a již se s ní v minulosti setkal, neboť tak si již vytvořil paměťové struktury v mozku, které pouze obnovuje. Proto se literatura vesměs shoduje, že vysoká znalost značky je maximálně žádoucí.

Samozřejmě dílčí odlišnosti opět nalézt lze. Jako již tradičně neexistuje shoda v dělení podkategorií znalosti ani v pojmenovávání těchto jevů (zda znalost či povědomí). Přestože si každý nazývá aspekty znalosti téměř libovolně, jisté souvislosti nalézt lze. Srovnajme: Aaker – známost a obliba; Foret – znalost a prestiž; Příbová – rozpoznání a vybavení. V podstatě vždycky jde o rozlišení kvantitativní a kvalitativní složky znalosti, tedy jak moc a čím je značka známá.

Paradigmatické rozdíly v přístupu, založené na prizmatu "imagemaker" versus "finančník" tak zřetelné nejsou. Dochází k dílčímu rozdílu prioritách, kdy "imagemakeři" se znalostí zabývají podrobněji, zatímco "finančníci" ji pouze stručně konstatují či zvýrazňují její obchodní přínosy (například Kotler znalost téměř nerozebírá, pouze ji zařazuje mezi ostatní faktory hodnoty značky, Pelsmacker u znalosti upozorňuje na význam konkurenčního odlišení). Znovu se tak potvrzuje polarizace na ty, kdo se zabývají především prodejem a ekonomickými ukazateli a těmi, kdo svou pozornost soustředí na daleko obtížnější zachytitelné psychologické souvislosti budování značek.

1.4.3 Identita, asociace, image

Trojkombinace pojmů *identita*, *asociace* a *image* poměrně výstižně dokumentují rozdíly v přístupu obou zmiňovaných hlavních názorových proudů. Přesto nepozorujeme konflikt – obě strany se v názorech na identitu zcela míjejí, což je způsobeno odlišnými prioritami, které mají.

V dílčím vysvětlení pojmů neshody nenajdeme. Literatura popisuje identitu jako firmou cíleně vytvářený obraz značky. Zároveň reflektuje skutečnost, že spotřebitel si komunikaci interpretuje po svém, což ve spolupráci s různými šумы a reálným užitím produktu v rámci

¹⁷⁵ Akronym, označující etapy působení reklamy na spotřebitele. Attention, Interest, Demand, Action. Podle: Pravdová, 2006, s. 162.

sociální matrix vytváří poněkud jiný než původně zamýšlený obraz, a ten se nazývá image. Terminologické vymezení tohoto tématu je tedy bez problémů.

Avšak kámen úrazu se skrývá v roli, kterou literatura identitě přisuzuje. V kontextu již analyzovaných diferencí nikoho nepřekvapí, že "imagemakeři" považují identitu za středobod existence značky. Matt Haig přímo uvádí, že značka rovná se identita. Tento přístup vychází z myšlenky, že zákazníci si již nekupují výrobky pro jejich užité vlastnosti, ale že kupují sny, názory, postoje. Že produkt musí tvořit extenzi zákaznickova přístupu ke světu i k sobě samému.

Na druhou stranu, "manažeři" pouze prodávají své výrobky, a identita pro ně opět představuje jen způsob, jak mít více možností ke komunikování, jak se lépe odlišit od konkurence. Kotler koncept identity částečně směšuje s konceptem *corporate* (či *product*) *identity*, čímž psychologickou nadstavbu degraduje na vizuální a symbolické odlišení.

1.4.4 Vnímaná kvalita

Autoři literatury se příliš neliší tím, že vesměs uznávají výzkumy podloženou skutečnost, že kvalita výrobku není objektivní, ale záleží i na tom, jak kvalitu vnímají zákazníci. Taktéž uznávají, že účelem komunikace a řízení značky je i prezentovat a zdůrazňovat přednosti značky tak, aby je zákazníci vnímali jako důležité a oceňovali je.

V čem ale shoda rozhodně nepanuje, je zařazování vnímané kvality v rámci značky. Profesor Aaker si vnímané kvality velmi cení a bere ji jako samostatný atribut hodnoty značky. Ostatní autoři ji považují za součást manažerského konceptu řízení kvality (Kotler), za jeden z psychologických přínosů značky (Příbová) či za jeden z marketingových nástrojů *hodnotové proklamace*¹⁷⁶.

Význam vnímané kvality se zvyšuje především kvůli dvěma faktorům. Prvním z nich je rozšířená *výrobní podnikatelská filosofie*¹⁷⁷, jejímž principem je předpoklad, že klíčem k úspěchu je neustále zlepšování a inovace produktů. Tím se vnímaná kvalita dostává do popředí. Lze vypožorovat, že sklony k tomuto uvažování mají starší autoři, méně se věnující médiím, ovlivnění praxí technologického konkurenčního boje a předpokládající spíše racionálnějšího spotřebitele, například Kotler a překvapivě i Aaker. Ideovou opozici představuje zbytek kasty, kterou jsem pracovně nazval "imagemakeři", která se soustředí

¹⁷⁶ Kotler, 2000, s. 70-80

¹⁷⁷ podle: Kotler, 2004, s. 49

spíše na psychologickou a emocionální práci se značkou a která proto přece jen racionálními faktory silně svázanou kategorii kvality tolik nevyzdvihuje. Nejsilněji byla v této práci slyšet Příbová, okrajově jmenujme například sémiotika Danesiho. Další možnou opozicí, podpořenou vývojem posledních let na poli *outletů*¹⁷⁸ či *private labels*¹⁷⁹, je názor, že procházíme obdobím opětovné komoditizace¹⁸⁰, kdy hlavní roli hraje cena, a síla značek a kvality se považuje za nedostatečnou, proto se neočekává zvyšování brandingových rozpočtů.¹⁸¹

1.4.5 Loajalita a věrnost

Pro tuto kapitolu platí do značné míry to samé jako pro předcházející pasáž o vnímané kvalitě (ve smyslu toho, že jde jaksi o přínos značky, který například Aaker vyděluje samostatně). Odborná literatura se shoduje, že věrní zákazníci jsou zdrojem vyšších a spolehlivějších zisků, navíc náklady na udržení stávajícího zákazníka bývají nižší než náklady na získání zákazníka od konkurence.

Hierarchické a organizační zařazení loajality ke značce kolísá od samostatného aktiva v rámci konceptu hodnoty značky k prostému zařazení mezi mnoha dalšími přínosy, které značka pro firmu má.

Koncept loajality je překvapivě pojímán velmi podobně, jako cílené nakupování jedné značky a snížená ochota nakupovat značku jinou, nicméně motivace k takovému jednání se již bere mírně odlišně (Aaker, srov. Pelsmacker).

Překvapivě jsem nenarazil na významněji rozpracovanou úvahu na téma vztahu cenové války a loajality. Vliv "Marlboro Friday" již zřejmě vyprchal, přesto nejnovější trendy (které však srovnávaná literatura vzhledem k datu vydání pochopitelně nemůže reflektovat) zastávají názor, že zákaznická loajalita byla přeceněna. Zkušenost s komoditizací a low-pricing strategiemi ukazuje¹⁸², že masově prodávané výrobky se řídí především cenou, a loajalita či vnímaná kvalita nehrají až takovou roli, jak právě analyzovaná literatura naznačuje.

¹⁷⁸ internet: http://en.wikipedia.org/wiki/Outlet_store

¹⁷⁹ internet: http://en.wikipedia.org/wiki/Private_label

¹⁸⁰ internet: <http://en.wikipedia.org/wiki/Commoditization>

¹⁸¹ podle studie Brand Marketers Report 2007, agentura Interbrand. Internet:

http://www.ourfishbowl.com/images/surveys/IB_2007BrandMarketersReport.pdf

¹⁸² internet: <http://en.wikipedia.org/wiki/Commoditization>

Toto lze interpretovat jako náznak třetího názorového proudu. V kontextu toho, co bylo zmíněno již v předchozí kapitole se zdá, že pro některé druhy zboží je cena většinou silnějším argumentem než jakékoli přínosy značky.

1.4.6 Prvky značky

Podkapitola prvky značky vychází z názorového konfliktu také poměrně bez vážnějších obtíží. Za hlavní důvod považují, že obě strany pokládají prvky značky skutečně pouze za podpůrný komunikační taktický nástroj, který pouze plní funkce, určené značkami a identitami a positioningem. Tím nedochází k paradigmatickému střetu, jediné rozdíly kolem tématu prvků značky jsou pouze dialektické, týkající se terminologie a definicí. Vzhledem k jinak strategickému zaměření brand buildingu se triviální rozdíly v definici reklamního sloganu zdají nepodstatné.

Obecně lze říci, že "manažeři" věnují prvkům značky menší pozornost (zde zastoupeno Pelsmackerem, Kotlerem Karlöfem), neboť prvky nic neřídí, jsou jen taktickým nástrojem v komunikaci, kterým se řídící strategický management nezabývá. "Imagemakeři" si uvědomují, že volba vizuální i zvukové prezentace může zpětnou vazbou významně ovlivnit identitu značky (důležitý je sémiotický přesah písma a symbolů, psychologie barev), proto se více rozepisují o souvislostech mezi designem a identitou. Výjimečný je názor českého autora Křížka, pro něhož design a identita dokonce částečně splývají.

2. Celkové shrnutí

V předchozí kapitole jsme krok po kroku analyzovali jednotlivá témata a okruhy, jimiž se práce zabývala, a pokusili jsme se rozpoznat, jaké konkrétní rozdíly mezi názory expertů existují, a snažili jsme se je zobecnit.

Tato kapitola shrnuje poznatky, naznačené v předchozí pasáži a rozšiřuje rámec, v němž budu názory interpretovat. Cílem je vyvodit obecné souvislosti a definovat, zda existuje všeobecný úzus, případně co jej narušuje.

V úvodu práce byla stanovena hypotéza, že závazná metodická pomůcka pro terminologii a kategorizaci práce se značkou neexistuje z toho důvodu, že relativně mladé odvětví aplikovaných společenských věd dosud pamatuje na své kořeny, není názorově rozštěpeno

a proto se drží konsenzu v uchopování jednotlivých pojmů. Na tomto místě již můžeme říci, že platnost hypotézy byla definitivně vyvrácena. Konsenzus neexistuje, práce doložila dva až tři základní rozdíly v přístupu.

Nejprve si popíšeme, v čem shoda existuje, poté rozebereme hlavní rozdíly.

2.1 Úzus

Všeobecná shoda existuje pouze v nezákladnějším vymezení brand buildingu. Všichni uznávají řízení značky jako dlouhodobou, systematickou činnost, jejímž cílem je všestranně zlepšovat postavení firmy a produktu na trhu.

Akceptovaná je také přímá souvislost značky s produktem a jeho vnější manifestací (ať už skrze design, obal, marketingovou komunikaci či přímou působnost v sociální realitě). Značka působí na spotřebitele díky rozmanitým psychologickým, sociálním, estetickým i jiným faktorům, čímž se snaží budovat pozitivní vztah mezi produktem a jeho uživatelem. Ve zpracovávané literatuře jsem nenalezl názor, který by význam značky kladl jinam než do myslí spotřebitelů.

Shoda také panuje v uznávané nezbytnosti propojení značky a komunikace, neboť působení image a benefitů značky je možné pouze tam, kde existuje znalost a pochopení toho, co značka představuje.

2.2 Diference

2.2.1 Boj o nadvládu

Jednou ze základních třecích ploch, které lze ve srovnávané literatuře rozpoznat, je odvěká rivalita mezi marketingovými a obchodními-finančními odděleními. Tato řevnivost se projevuje mnohdy přímým útokem (jako když Kotler píše o potřebě omezit přebujelá marketingová oddělení), někdy se projevuje nepřímě přes oblasti jejich vlivu. Tedy marketéři logicky naznačují, že značka je strategickou řídicí funkcí, která by měla ovlivňovat směřování celé společnosti, a obchodníci by se měli přizpůsobit a loajálně prodávat identitu značky. Obchodníci ve snaze minimalizovat vliv svých rivalů razí myšlenku, že značka nic neřídí, když se musí podřizovat módním trendům, proto značka

musí být jen aplikovaný taktický nástroj marketingového mixu, který slouží obchodním potřebám společnosti.

2.2.2 Boj o terminologii

Druhou důležitou oblastí, ve které takřka žádná shoda nalezena nebyla, je terminologie. Na poli vymezení odborných pojmů panuje větší anarchie, vliv dvou základních názorových proudů je sice patrný, ale daleko více prostoru dostávají osobní přístupy jednotlivců.

Skutečnost, že každý autor pojmenovává kategorie a názvy po svém, byla dostatečně doložena v teoretické části. Domnívám se, že není třeba je zde znovu analyzovat, neboť odlišnosti v individuálním pojmenování závisí do značné míry na volbě slovního výrazu a nemají proto charakter úmyslné volby, naznačující odlišné paradigma, z něhož autor vychází.

Spíše zdůrazněme programové rozdíly v terminologii. Poměrně podrobně byl zmapován boj o ekvitu. Znovu je třeba poukázat na souvislosti vnímání ekvity – exaktní manažerská skupina jeví sklon přiklánět se k finančnímu ohodnocení podle přesně daných měřítek, marketéři spíše volně pojmenovávají význam v myslích zákazníků. Matt Haig přímo říká, že *nejde o pravidla, značky si jdou svou cestou.*¹⁸³

Dalšími programovými rozdíly, na nichž lze nalézt pečeť jiného přístupu jsou pojmy loajalita a vnímaná kvalita. Na skutečnosti, že v literatuře zastávají významnější postavení, než by jim z organizační logiky náleželo, lze rozpoznat vliv myšlení, které přikládá velký význam ekonomickým dopadům značky. Navíc kvalita je jedním z nosných témat, kterými se výrobková podnikatelská filosofie zabývá.

Zřejmě nejdůležitějším a dosud nevyřešeným terminologickým problémem, který úzce souvisí s předcházející kapitolou o nadvládě a pravomocích, je kauzalita vztahu produkt-značka, respektive značka-produkt. Prostá terminologie a odborná kategorizace se stává vojákem v boji o řídicí pozici ve firmě.

2.2.3 Regionální srovnání

¹⁸³ Haig, 2006, s. 15

Tato práce rovněž slibovala regionální srovnání Evropy a Ameriky co do rozdílů v přístupu k řízení značky. Na základě toho, co bylo dosud v teoretické i praktické části uvedeno a doloženo, jsme příliš rozdílů nenalezli.

Američané jsou poněkud napřed v množství publikované literatury i ve slávě, která jejich autorům náleží (Kotler a Aaker jsou jakýmiisi guru ve svých názorových proudech), což je vzhledem k tamějšímu tržnímu prostředí pochopitelné. Nicméně moderní informační společnost a provázanost globálního byznysu způsobují, že evropští autoři se názorově od amerických příliš neliší.

Popravdě řečeno, pokud by byla identita autorů utajena, nebylo by možné říci, z které země pocházejí. Anglický základ terminologie je všem společný, příklady globálních značek používají všichni podobné, ne-li stejné, a příslušnost k názorové skupině je ovlivněna hlavně profesní specializací, ve které se příslušný autor pohybuje. Rozdíly, založené na národnostní či kulturní příslušnosti autorů nebyly nalezeny, ať už se jednalo o Brity Haigha, Haiga či Pelsmackera, Švéda Karlöfa, Francouze Kapferera, Mexičana Zymana, Kanadany Danesiho a Kleinovou či samozřejmě Čechy Příbovou, Křížka, Foreta či třeba Pravdovou.

2.2.4 Názorové skupiny – shrnutí

Na základě zpracování literatury bychom mohli říci, že existují dva základní myšlenkové proudy, se znalostí nejnovějších trendů k nim přidejme třetí. Literatura, vydaná v České republice a v českém překladu pochopitelně dokonale neodráží nejnovější vývoj v dravém odvětví, který často bývá zachycen pouze v know-how a praxi, případně v člancích v odborných magazínech. Jaké přístupy tedy odráží literatura? Pracovně jsme si je definovali pod názvy "imagemakeři" a "manažeři". Prozatím se těchto názvů přidržme a shrňme si celkový směr těchto proudů.

"Imagemakeři" představují ty, kdo silně věří v potenciál značky, ty, kdo chtějí budovat se zákazníky vztahy, prodávat jim hodnoty a postoje. Zahrnují zástupce z řad radikálních marketérů a brand builderů, ale i rozmanité odmítače rigidních manažerských a finančních postupů a modelů. Ve zpracovávaných dílech k tomuto proudu patřili hlavně David Aaker, Marie Příbová a Matt Haig, z oněch přidružených sympatizantů jmenujme Sergio Zymana, z praxe je typickým zástupcem agentura Interbrand. Řadu autorů, kteří k problematice

značky přistupují kriticky či z úhlu jiných vědních oborů, řadím také pod tento proud, neboť jejich názory kritizují kastu "manažerů" podobným způsobem, jako aktivní praktičtí brand buildeři, navíc jejich myšlenky potvrzují názor, že dopad značek na kulturu a společnost je právě tak silný, jak brand buildeři předpokládají. Z těch, kdo se zabývají přesahem značek do kultury a společnosti, jmenujme zejména kanadskou publicistku Naomi Klein, podobně profilovaná je i naše Markéta Pravdová.

Zmíněná agentura Interbrand přesně vystihuje mnoho axiomů, na nichž proud budovatelů značky stojí. *Branding je směr vědy a umění. Hodnota silných značek dalece přesahuje význam, který nabízejí výrobky a služby samy o sobě.*¹⁸⁴ Tento proud se obvykle staví k řízení značky svobodněji, dává prostor odhadu, intuici, vizi. Uznává, že značky se řídí citem, a jejich přesah je takový, že dosud nedokážeme dokonale předvídat důsledky všech kroků v řízení značky. Slovy Příbové se "imagemakeři" označují jako *New Economy*,¹⁸⁵ a stojí v protikladu ke staré, výrobní ekonomice. Svou pozornost soustředí na hodnotu pro zákazníka, nikoli na ziskové transakce. Marketingová filosofie prostupuje všemi úrovněmi řízení, cílem je budování vztahů se zákazníky a jejich uspokojování, tedy značkové, nikoli produktové myšlení. V Kotlerově rétorice lze konflikt *New Economy* a *Old Economy* pojmenovat v podstatě jako konflikt transakčního a vztahového marketingu.¹⁸⁶

Skupina "manažerů" představuje ty, kdo značku vidí jen jako součást obsáhlejší a komplexnější problematiky řízení podniku. Jejich cílem je úspěšně a ziskově vést firmu, k čemuž jim může značka a její budování napomoci, ale které nemůže být samoúčelné a odvádět pozornost od skutečného cíle podnikání. Ve zkoumané literatuře tento přístup představují zejména guru Philip Kotler, dále britský finanční analytik David Haigh, švédský manažer a spisovatel Bengt Karlöf, z českých autorů například Miroslav Foret. Mnoha názory sem lze zařadit i Pelsmackera, který se ale ostrému konfliktu vyhýbá, takže v konečném důsledku stojí mezi oběma vyhraněnými stanovisky.

Typickým rozdílem je, že tam, kde marketeři – imagemakeři hovoří o vizi, identitě a zákazníkovi, tam manažeři používají analytické modely, finanční plánování a hodnocení projektů, optimalizují výrobu a inovují produkt. Jejich pojetí je daleko exaktnější a více kvantitativní než intuitivní přístup radikálních marketérů. Spotřebitele chápou jako

¹⁸⁴ převzato ze studie Best Global Brands 2006 a z Interbrand Brand Glossary Press Release, internet: http://www.ourfishbowl.com/images/surveys/BGB06Report_072706.pdf, a internet: http://www.ourfishbowl.com/images/press_releases/IB_Press_Release_glossary.pdf

¹⁸⁵ podle Příbové, 2000, s. 10

¹⁸⁶ podle Kotlera, 2003, s. 157

pasivního příjemce informací, zatímco značkové myšlení jej bere jako důležitého interpreta značky, jak bude ostatně ještě rozvedeno v kapitole *Dnešek a trendy*.

Třetí názorovou skupinou, která se sice ve zpracovávané literatuře neobjevuje, ale kterou musím kvůli ucelenosti práce pojmenovat, jsou ti, kteří věří v nástup nové epochy komoditizace. Ti, kteří si všimají trendů, jako jsou private labels, outlets, positioning *value for money*¹⁸⁷, a kteří je interpretují jako poslední hřebík do hrobu značky. Tito zastánci masové produkce a nízkých cen představují názor, že inovace a image nakonec stejně podlehnou dostupnému a obyčejnému. Bruce Greenwald doslova říká: *Všechno nakonec skončí jako toustovač*,¹⁸⁸ čímž myslí, že to, co bylo zajímavé, invenční a stylové, skončilo jako obyčejná věc, kterou každý nakupuje bez zájmu a jen z funkčních důvodů. Základní myšlenkou je, že lidé zkrátka nejsou ochotni zaplatit za přidanou hodnotu značky a spokojí se se základním a fungujícím výrobkem.

Pokud vedle sebe postavíme tyto tři názorové skupiny, dojdeme k zajímavým souvislostem. V podstatě lze říci, že tyto přístupy sice velmi volně, ale přece jen kopírují dávné rozdělení podnikatelských filosofí na výrobovou, výrobní a marketingovou.¹⁸⁹ Proud "manažerů" představuje výrobovou filosofii, jsou posedlí kvalitou a inovacemi, chtějí se zlepšovat a technokraticky řídit firmu, značka jim pomáhá být zajímavý a moderní. Skupina "vyznavců ceny" odpovídá výrobní filosofii. Chtějí efektivně chrlit masově dostupné produkty a spoléhat se na to, že homo sapiens, vývojově posedlý manipulací s artefakty, bude chtít tyto předměty vlastnit kvůli jejich funkci, a ne kvůli hodnotám, které snad mohou představovat. Značky příliš nepotřebují, jsou jen zvýšeným nákladem a komplikací výroby, a pokud ano, pak jen jako jednotící prvek a odlišení od konkurence¹⁹⁰. Zato "imagemakeři", tedy v podstatě marketéři, vyznavci marketingové filosofie, chtějí hlavně budovat značky. Značka je způsob, jak přestat vyrábět věci a prodávat vize, přání, sebeidentifikaci. Tato skupina věří, že budování vztahů a image je mocnější než racionální potřeba vlastnit konkrétní nástroj.

¹⁸⁷ tedy "kvalita za méně peněz"

¹⁸⁸ In: Authers, J. Apocalyptic year for tech Horsemen. Financial Times, 2006, s. 29.

¹⁸⁹ podle Kotlera, 2000, s. 47-52

¹⁹⁰ typický příklad *private labels*

Závěr

1. Dnešek a trendy

Zpracovávaná literatura pochopitelně vzhledem k datu vydání nemůže zachycovat vývoj posledních několika měsíců a let. Brand building se přesto dynamicky a dravě mění. Jak se může do budoucna měnit definice značky?

Pelsmacker tvrdí, že dříve nebylo budování značky prioritou, preferovala se rychlá a zřetelná návratnost investic. Ale silné značky přežily bouře, vyvolané výkyvy trhu, což dokázalo, že hodnota značky, ukrytá v myslích spotřebitelů, není závislá na pohybech kurzů měn či akcií.¹⁹¹ Tím předpokládá, že dlouhodobá investice do dobrého jména se vyplatí a bude vyplácet hlavně silným hráčům na trhu. Nové, dvanácté vydání Kotlerovy zásadní knihy *Marketing Management* (které bylo v době tvorby této práce v České republice nedostupné) má obsahovat masivní brand buildingovou část, čímž se dostává budování značky jakási satisfakce od hlavní postavy světového managementu. Nejen podle těchto náznaků by měla budování značky čekat světlá budoucnost, spolu s převahou nabídky nad poptávkou, spolu s technickou konkurencí je možné, že diferenciací pomocí značky bude jediná možnost, což by strategickou důležitost brand managementu posunulo zase o stupínek výše.

Jiným trendem je, že s rozvojem nových médií ztrácí výrobce kontrolu nad identitou značky.¹⁹² Moc blogů, komunitních stránek formátu Web 2.0 (například YouTube nebo MySpace) prohlubuje zpětnou vazbu, komunikace přestává být jednosměrná a spotřebitelé mají sami kontrolu nad tím, jaké reference se o značce v mediálním prostoru prezentují. Tím hrozí, že se identita značek rozmělní, už nebude jednotná a charakteristická. Přitom jednota a integrovanost byly vždy základním požadavkem v komunikaci značek. Navíc firma čelí riziku, že v případě potíží bude čelit silné a velmi hlasité kritice na všech

¹⁹¹ podle: Pelsmacker, 2003, s. 59

¹⁹² podle: Haig, 2006, s. 320, srov. internet: <http://tyden.newtonit.cz/default.asp?cache=7656>

komunikačních frontách, což by dříve nebylo možné. Značky budou muset opustit tradiční nadlinková média a budou se muset naučit využívat netradiční komunikační kanály, pokud chtějí v záplavě informací zaujmout.

Pokud dojde k posunu, že značka už nebude určovat styl, ale styl bude určovat značku, hrozí, že zákazníci přejdou od "vlastnictví" k "osobnosti", že budou sami sobě ikonou a už se nebudou potřebovat cejchovat do komerčního stádečka pomocí značek.

Největší hrozbou, které čelí značky, je nástup komoditizace. Zde značku "značku" hrozí vystřídat značka "cena". Maloobchodní řetězce strategií *private labels* a nesmlouvavou cenovou politikou dokazují, že některé kategorie výrobků dokáží cenou oslovit daleko lépe než značkou. Masový prodej se možná bude řídit pouze výší ceny a značky zůstanou na okraji zájmu u vzácných či výjimečných produktů. S tím, jak banky vstupují stále významněji na akciový trh, stávají se partnery firem bankéři a finančníci, kterým jsou daleko bližší čísla a modely než marketérské vize a hodnota značky vnímaná spotřebitelem.

2. Doslov

Od konkrétních rozborů jsme došli až k velmi obecným závěrům. Analýza literatury ukazuje, že stále trvá takřka archetypální konflikt podnikatelských filosofí a základních paradigmat, která vycházejí z obecného přístupu k lidským potřebám a motivaci.

Pokud vyhrají značky, znamená to, že lidé jsou snílci a chtějí si kupovat styl, ideály, naděje. Chtějí se začleňovat do smečky a navenek se prezentovat pomocí toho, co vlastní a co užívají.

Pokud vyhraje cena, znamená to, že posedlost lidského druhu manipulovat s předměty je prostá a ryze materiální. Sama potřeba vlastnit a užívat je silnější než důvody a vize, které k vlastnictví vedou.

Pokud vyhrají manažeři, znamená to, že evoluce platí i pro produkty, které užíváme. Stále jde o pokrok a o potřebu inovovat, zlepšovat, být na vrcholku potravního řetězce.

English Summary

The bachelor thesis, called "Brand Building: The Explanation of the Term" examines the definitions and different opinions on the subject of Brand Building.

This bachelor thesis consists of two main parts.

The first part is theoretical, and it is focused on the description and explication of terms and categorizations, concerning the subject of brands and brand management and their roles in marketing and commercial communication. It is divided into chapters which deal with brand as a special term, with the position of brand in the subdivision of marketing and management, with the function of brand and with the elements of brands.

The second part is analytical, it applies the theoretical basis into standard practice. It shows the differences between opinions. The text analyzes and compares the aforementioned theory and tries to find out if there is a general consensus of opinions on the topic and to point out the differences.

The hypothesis presupposing that there exists a general consensus of opinions on Brand Building is false. The thesis comes to a conclusion that there is a conflict of views between expert authors both in particular and in paradigm.

Použitá literatura

1. Prameny

AUTHERS, J. *Apocalyptic year for tech Horsemen*. Financial Times, 5. 8. 2006.

Zákon č. 441/2003 Sb., o ochranných známkách, Ve znění: zákona č. 501/2004 Sb. (účinnost od 1. ledna 2006), zákona č. 221/2006 Sb. (účinnost od 26. května 2006).

2. Internet

Datum poslední revize u všech webových adres je 18. 5. 2007.

<http://en.wikipedia.org/wiki/Brand>

http://en.wikipedia.org/wiki/Brand_equity

http://en.wikipedia.org/wiki/Brand_management

<http://en.wikipedia.org/wiki/Commoditization>

http://en.wikipedia.org/wiki/Kraft_Foods

<http://en.wikipedia.org/wiki/McDonald's>

http://en.wikipedia.org/wiki/Outlet_store

http://en.wikipedia.org/wiki/Private_label

<http://tyden.newtonit.cz/default.asp?cache=7656>

<http://www.mcdonalds.com/>

<http://www.millwardbrown.com/Sites/optimor/Media/Pdfs/en/BrandZ/BrandZ-2007>

http://www.ourfishbowl.com/images/press_releases/IB_Press_Release_brandmarketers.pdf

http://www.ourfishbowl.com/images/press_releases/IB_Press_Release_glossary.pdf

http://www.ourfishbowl.com/images/surveys/BGB06Report_072706.pdf

3. Bibliografie

- AAKER, D. A. *Brand building : budování obchodní značky*. Brno: Computer Press, 2003. ISBN 80-7226-885-6

- DANESI, M. *Encyclopedic Dictionary of Semiotics, Media, and Communications*. Toronto: University of Toronto Press Incorporated, 2000. ISBN 0-8020-8329-3

- ECO, U. *Skeptikové a těšitelé*. Praha: Argo, 2006. ISBN 80-7203-706-4

- FORET, M. *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2006. ISBN 80-251-1041-9

- GIDDENS, A. *Sociologie*. Praha: Argo, 1999. ISBN 80-7203-124-4

- HACKLEY, C. E. *Advertising and promotion : communicating brands*. London: Sage Publications, 2005. ISBN 0-7619-4154-1

- HAIGH, D. *Oceňování značky a jeho význam*. Praha: Management Press, 2002. ISBN 80-7261-073-2

- HAIG, M. *Království značky*. Praha: Ekopress, 2006. ISBN 80-86929-09-4

- HILL, S. a RIFKIN, G. *Radical Marketing*. New York: Harper Collins, 1999. ISBN 0-88730-905-4

- JANDOUREK, J. *Úvod do sociologie*. Praha: Portál, 2003.

- JIRÁK, J. a KÖPPLOVÁ, B. *Média a společnost*. Praha: Portál, 2003.

- KAPFERER, J. N. *The New Strategy Brand Management: Creating and sustaining Brand Equity long-term*, London: Kogan Page, 2004. ISBN 0-7494-4283-2
- KARLÖF, B. *Management od A do Z*, Brno: Computer Press, 2006. ISBN 80-251-1001-X
- KELLER, K. L. *Strategic Brand Management, Building, Measuring and Managing Brand Equity*. Upper Saddle River: Prentice Hall, 1998.
- KLEIN, N. *Bez loga*. Praha: Argo/Dokořán, 2005. ISBN 0-80-7203-671-8
- KOTLER, P. *Marketing*. Praha: Grada, 2004. ISBN: 80-247-0513-3
- KOTLER, P. *Marketing od A do Z*. Praha: Management Press, 2003. ISBN 80-7261-082-1
- KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera*. Praha: Management Press, 2000. ISBN 80-7261-010-4
- KRÍŽEK, Z. *Život s reklamou*. Praha: Grada, 2002. ISBN 80-247-0213-4
- MCQUAIL, D. *Úvod do teorie masové komunikace*. Praha: Portál, 1999. ISBN 80-7178-200-9
- OGILVY, D. *O reklamě*. Praha: Management Press, 1996. ISBN 80-85943-25-5
- PELSMACKER, P. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0254-1
- PRAVDOVÁ, M. *McDonald's – tak trochu jiná kultura?*. Praha: Nakladatelství Karolinum, 2006. ISBN 80-246-1178-3
- PŘIBOVÁ, M. *Strategické řízení značky: brand management*. Praha: Ekopress, 2000. ISBN 80-8611-927-0

- PŘIBOVÁ, M. *Strategické řízení značky: případové studie*. Praha: Professional Publishing, 2003. ISBN 80-8641-938-X

- REIFOVÁ, I. a kol.. *Slovník mediální komunikace*. Praha: Portál, 2004. ISBN 80-7178-926-7

- SIGNITZER, B. *Using Communication Theory: An Introduction to Planned Communication*, London: Sage Publications, 2000. ISBN 0-8089-8431-6

- VOŠÁHLÍKOVÁ, P. *Zlaté časy české reklamy*. Praha: Karolinum, 1999. ISBN 80-7184-715-1

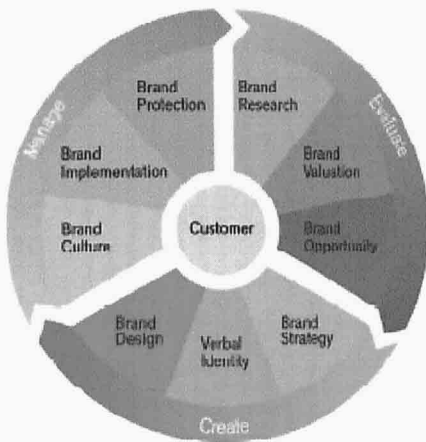
- VYSEKALOVÁ, J. a KOMÁRKOVÁ, R. *Psychologie reklamy*. Praha: Grada, 2002. ISBN 80-247-0402-1

- ZYMAN, S. *Konec reklamy, jak jsme ji doposud znali*. Praha: Management Press, 2004. ISBN 80-7261-107-0

Přílohy

Příloha 1

Interbrand Brand Value Management Model¹⁹³



Příloha 2

McDonald's. Ukázka loga a sloganu¹⁹⁴



¹⁹³ Studie Best Global Brands 2006, internet:
http://www.ourfishbowl.com/images/surveys/BGB06Report_072706.pdf

¹⁹⁴ internet: <http://www.mcdonalds.com/>

Příloha 3

Komponenty hodnoty značky podle Pelsmackera¹⁹⁵

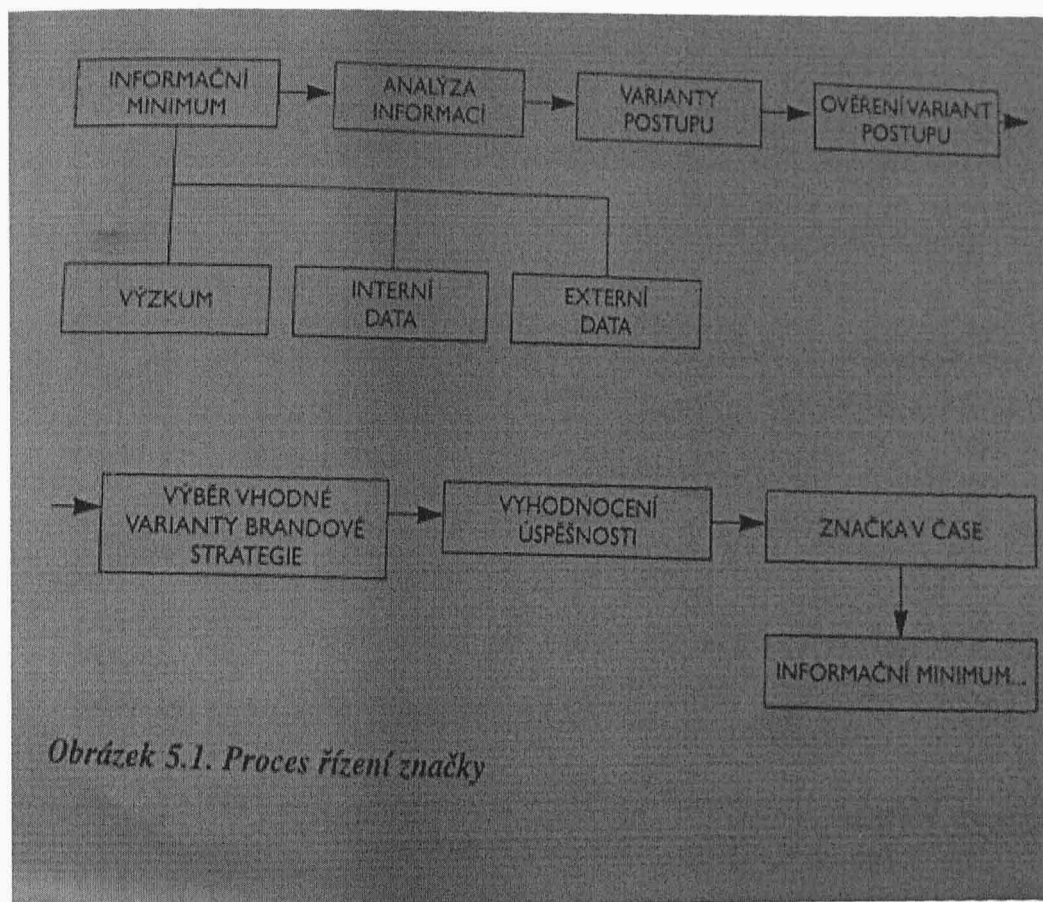
Tab. 2.6 Komponenty hodnoty značky a přínosy značky

Komponenty hodnoty značky	Přínosy
Povědomí o značce	Značka v souboru vyvolaných asociací Vliv na postoj a přijetí Ukolvení asociací Signál něčeho podstatného/závaznost
Vnímaná kvalita	Prémiová cena Diferenciace Důvod pro nákup Zájmy účastníka řetězce Potenciál pro rozšíření značky
Silné asociace vyvolané značkou	Diferenciace Vysoká prémiová cena Potenciál pro posílení paměti Potenciál pro rozšíření značky
Vysoká loajalita vůči značce	Nižší marketingové náklady Páka pro obchod Přitahování nových zákazníků Čas na řešení konkurenčních hrozeb

¹⁹⁵ Pelsmacker, 2003, s. 74

Příloha 5

Proces řízení značky podle Marie Příbové¹⁹⁶



Obrázek 5.1. Proces řízení značky

¹⁹⁶ Příbová, 2000, s. 60

Příloha 6

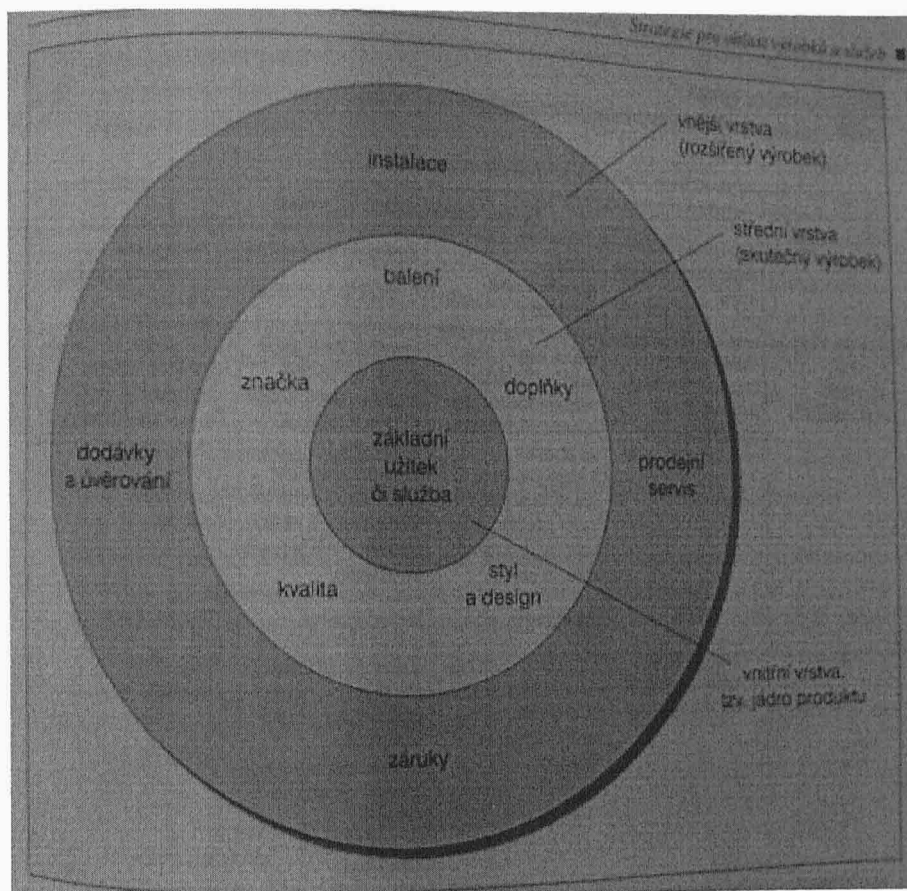
Silná značka patří k významným firemním aktivům. Kolik značek lze nalézt na obrázku?¹⁹⁷



¹⁹⁷ Kotler, 2000, s. 399

Příloha 7

Graf produktu podle Kotlera.¹⁹⁸



¹⁹⁸ Kotler, 2000, s. 387

Příloha 8

Restaurace McDonald's, Praha, I. P. Pavlova, 16. 5. 2007.¹⁹⁹

Manifestace značky v sociálním prostředí.



¹⁹⁹ vlastní autorská fotografie