

**UNIVERZITA KARLOVA**

**FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD**

Institut Komunikačních studií a žurnalistiky

Katedra Marketingové komunikace a Public Relations

**Srovnání leaderů na trhu a jejich přímé konkurence s primárním zaměřením na společnosti Alza.cz a CZC.cz**

Bakalářská práce

Autor práce: Martin Veverka

Studijní program: Marketingová komunikace a PR

Vedoucí práce: Ing. Bc. Petra Koudelková, Ph.D.

Rok obhajoby: 2021

## **Prohlášení**

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

V Praze dne 3. 5. 2021

Martin Veverka

## **Bibliografický záznam**

VEVERKA, Martin. *Srovnání leaderů na trhu a jejich přímé konkurence s primárním zaměřením na společnosti Alza.cz a CZC.cz*. Praha, 2020. 97 s. Bakalářská práce práce (Bc). Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Institut Komunikačních studií a žurnalistiky. Katedra Marketingové komunikace a Public Relations. Vedoucí diplomové práce Ing. Bc. Petra Koudelková, Ph.D.

**Rozsah práce: 91 436 znaků**

## **Anotace**

Tato bakalářské práce se zaměřuje na přímé konkurenty leaderů na různých trzích a na jejich marketingové strategie a praktiky. V teoretické části jsou rozebírány důležité faktory značek jako branding a positioning a tyto teoretické termíny jsou prokládány příklady z praxe. Praktická část pak popisuje pomocí hloubkových rozhovorů a analýz marketingovou strategii společnosti CZC.cz, kterou používá proti svému úspěšnějšímu konkurentovi Alza.cz. Cílem práce je zjistit, jestli je profilování do pozice druhé nejúspěšnější firmy v daném segmentu pro značky výhodné a jestli jsou mezi různými odvětvími a strategiemi nějaké spojitosti.

## **Annotation**

This bachelor thesis focuses on the direct competitors of leaders in various markets and their marketing strategies and practices. In the theoretical part, important factors of brands such as branding and positioning are discussed and these theoretical terms are interspersed with practical examples. The practical part then uses in-depth interviews and analyzes to describe the marketing strategy of CZC.cz, which it uses against its more successful competitor Alza.cz. The goal of the thesis is to find out whether profiling to the position of the second most successful company in a given segment is advantageous for brands and whether there are any connections between different industries and strategies.

## **Klíčová slova**

lídři a jejich konkurence, srovnávací reklama, branding, positioning

## **Keywords**

leaders and their competition, comparative advertising, branding, positioning

## **Title**

Comparison of market leaders and their direct competition with the primary focus on Alza.cz and CZC.cz

## **Poděkování**

Na tomto místě bych rád poděkoval své vedoucí práce Ing. Bc. Petra Koudelkové, Ph.D., za trpělivost a cenné připomínky. Dále bych také ráda poděkoval Markovi Linhartovi a Romanu Zámečníkovi za jejich čas, který strávili při hloubkových rozhovorech.

# Obsah

1	Teoretická část	5
1.1	Marketingový komunikační mix	5
1.1.1	Online komunikace	6
1.2	Konkurenční boj	6
1.3	Branding	8
1.4	Branding Case study	9
1.4.1	Apple branding case study	9
1.4.1.1	1997	9
1.4.2	Apple brand plan	9
1.4.3	Výhody a nevýhody Apple brandingu	10
1.5	Positioning	11
1.5.1	Jak proniknout do mysli zákazníka	11
1.5.1.1	Vědomí a podvědomí	11
1.5.1.2	Příliš zjednodušená mysl	12
1.5.1.3	Nejrychlejší cesta do mysli zákazníka – být první	13
1.5.1.4	Těžší cesta do mysli zákazníka	14
1.5.2	Case study Pepsi vs. Cola	14
1.5.2.1	Historie značek	14
1.5.2.2	Data z výzkumu – na chuti nezáleží	14
1.5.2.3	Reklamní strategie Pepsi	15
1.5.2.3.1	Malý chlapec u automatu	15
1.5.2.3.2	Celebrity	15
1.5.3	Shrnutí Pepsi versus Cola case study	16
1.6	Case study Mac vs. PC – Get a Mac	17
1.6.1	Vizuální storytelling	17
1.7	Case study Google versus Seznam	18
1.7.1	Historie Seznamu a Google	18
1.7.2	Průzkum oblíbenosti vyhledávačů v Čechách	19
1.7.3	Marketingová komunikace Seznamu	19

1.7.4	Komunikace Google	20
1.7.5	Shrnutí Seznam versus Google	20
1.8	Burger King versus McDonald's case study	21
1.8.1	Jak Burger King využívá svoji pozici „dvojky“ a jak reaguje Mcdonald's	21
1.9	Shrnutí teoretické části	22
2	Praktická část	25
2.1	Metodologie výzkumu	25
2.1.1	Stanovení výzkumných otázek	26
2.2	Představení značek Alza.cz a CZC.cz	26
2.2.1	Alza.cz	26
2.2.2	CZC.cz	27
2.2.2.1	Začátek spolupráce Brain One a CZC.cz	27
2.3	Porterova analýza pěti sil	28
2.3.1	Rivalita firem působících na daném trhu	28
2.3.2	Vyjednávací síla zákazníků	29
2.3.3	Hrozba vstupu nových konkurentů	29
2.3.4	Vyjednávací síla dodavatelů	30
2.3.5	Hrozba substitutů	30
2.4	SWOT Analýza komunikace CZC.cz	30
2.4.1	Strengths	30
2.4.2	Weaknesses	31
2.4.3	Opportunities	31
2.4.4	Threats	32
2.5	Změna identity a kampaně „dvojek“	32
2.6	Výsledky kampaní	32
2.6.1	Délka kampaní	32
2.6.2	Mediální rozpočet	33
2.6.3	Cíle	33
2.6.3.1	Komunikační cíle	33
2.6.3.2	Obchodní cíle	33
2.6.4	Výsledky komunikačních cílů	34
2.6.5	Výsledky obchodních cílů	34
2.7	Kampaň o vánočním příměří	35



2.7.1	Cíle	35
2.7.1.1	Obchodní cíle	35
2.7.1.2	Komunikační cíle	35
2.7.1.3	Rozpočet	35
2.7.2	Výsledky	36
2.7.2.1	Komunikační cíle	36
2.7.2.2	Obchodní cíle	36
2.7.2.3	Spot na Youtube (Youtube, 2018)	37
2.8	Hlubkové rozhovory	37
2.8.1	Rozhovor s Romanem Zámečником	37
2.8.1.1	Začátky spolupráce	38
2.8.1.2	Konec spolupráce	38
2.8.1.3	Positioning	39
2.8.2	Rozhovor s Markem Linhartem	39
2.8.2.1	Inspirace	39
2.8.2.2	Koncept	40
2.8.2.3	Branding	40
2.9	Vyhodnocení analýz a výzkumu	42
	Závěr	43
	Zdroje	44
	Literatura a periodika	44
	Elektronické zdroje	46
	Interní zdroje	50
	Videa	50
	Seznam obrázků v textu	52
	Přílohy	56

# Úvod

V dnešní době je v určitých odvětvích velmi těžké získat procentuální podíl trhu. Odvětví jako nealkoholické nápoje nebo elektronika jsou přesycené a společnosti neustále hledají možnosti, jak získat konkurenční výhodu. V této práci jsou popsány postupy, které jsou využívány mimo jiné největšími společnostmi na světě. Práce se věnuje postupům jak z marketingového, tak z psychologického hlediska a poukazuje na praktiky, které pomohly značkám, i ve velmi obtížných ekonomických situacích k znovuzískání vyššího procentuálního podílu trhu.

Práce předkládá výzkumnou otázku, zda mezi reklamními strategiemi značek existuje určitá spojitost. Práce se primárně zaměřuje na leadery na trhu a jejich přímou konkurenci, která svou pozici buďto využívá ve své marketingové komunikaci, nebo se nějakým způsobem adaptuje na svou pozici na trhu.

V teoretické části práce jsou nejprve popsány základy brandingů<sup>1</sup> a positioningu a na vhodných case studies je poukázáno na poznatky z odborné literatury v praxi. Tato část primárně slouží k uvedení celé práce do kontextu. Dále se teoretická část zaměřuje na samostatné kazuistiky, ve kterých jsou názorně předvedeny praktiky mezinárodních společností a jejich přímé konkurence. Je kladen důraz na audiovizuální stránku marketingu v podobě video spotů, ale i na outdoorové reklamy nebo na slogany společností. Teoretická část kombinuje poznatky z odborné literatury s poznatky z praxe a nastiňuje myšlenkové pochody nejúspěšnějších a cenami oceňovaných kampaní, jako například komunikace Burger King v letech 2014–2020 (Cannes Lions, 2021).

Praktická část nabízí hlubší pohled díky kvalitativnímu rozhovoru s kreativním ředitelem Markem Linhartem a strategickým společníkem Romanem Zámečnickem z marketingové digitální agentury Brain One. Tato agentura pracovala na dlouhodobé kampani pro prodejce elektroniky CZC.cz a v rozhovoru jsou probírány praktiky a strategie, které agentura použila, aby značku etablovala jakožto „dvojkou“<sup>2</sup> na trhu s elektronikou. V praktické části jsou také analyzovány výsledky spolupráce agentury s klientem a prezentována SWOT analýza značky před spoluprací s Brain One a po ní.

Práce se odchyľuje od teze bakalářské práce v nejdůležitějších použitých zdrojích, jelikož během tvorby práce bylo zapotřebí použít jiné primární akademické zdroje, než bylo původně zamýšleno. Metodologie výzkumu je v práci vzhledem k jejímu rozsahu zjednodušená na kvalitativní rozhovor s výše zmíněnými marketéry. Cílem práce je zjistit konkrétní strategické postupy, které stojí za marketingovými rozhodnutími, a nikoliv například zkoumat a porovnávat oblíbenost jednotlivých kampaní u testovaného vzorku populace.

---

<sup>1</sup> Americká marketingová asociace definuje brand jako „jméno, termín, označení, symbol či design nebo kombinaci těchto faktorů sloužící k identifikaci výrobků nebo služeb jednoho či více prodejců a k jejich odlišení vůči konkurenci na trhu“ (Keller, 2002).

<sup>2</sup> Dvojkou na trhu autor myslí značku, která je podle mnoha měřitelných aspektů (procentuální podíl trhu, roční tržby, počet prodaného zboží nebo počet zákazníků).

# 1 Teoretická část

V této části jsou primárně rozebírány marketingové strategie značek a metody, kterými se snaží společnosti ovlivnit chování a myšlení zákazníků. Zaměřuje se na nejúspěšnější strategie, které pomohly etablovat jednotlivé značky jako leadery v jejich odvětví. V práci je poukázáno na určité postupy, které používají brandy, aby si vybudovaly monopol, ale primárně jsou v práci popsány strategie „dvojek“, které sice nedokážou předejít vůdce na trhu, ale pomáhají konkurenci „přizívit“ se na jejich hlavním konkurentovi. (Sunam, 2020).

## 1.1 Marketingový komunikační mix



**Obrázek č.1:** Marketingový komunikační mix, zdroj: (Marketing Communication Mix – Stand out!, 2019)

Pro pochopení této práce je marketingový komunikační mix klíčový. V praktické části budou popisovány postupy společnosti CZC.cz, na které lze tento mix aplikovat.

Jednotlivé části mixu marketingové komunikace jsou (Todorova, 2015):

- **Reklama**

Zahrnuje veškerou placenou propagaci zboží, nápadů nebo služeb. Hlavní funkcí je informovat, přesvědčit a upomínat zákazníka o určité nabídce. Ideálním příkladem je maskot společnosti Alza.cz, který zákazníkům připomíná nejrůznější akce a slevy a zároveň si ho díky rozpoznatelnému hlasu posluchač instantně spojí se značkou (Horáček, 2016).

- **Podpora prodeje**

Jedná se o krátkodobé pobídky, které podporují nákup služby nebo produktu. Toho se docílí snížením cen, propagačními akcemi, vzorky nebo kupóny. Zatímco reklama dává

důvod ke koupi, podpora prodeje stimuluje a zvyšuje nákup (jedná se například o Black Friday slevy na e-shopech).

- **Přímý marketing**

Společnost komunikuje přímo se svými zákazníky, aby vyvolala reakci. Používané formuláře jsou direct mailing, webové semináře, letáky, katalogy a mnoho dalších. Pokud společnosti chtějí zvýšit svůj prodej nebo počet návštěvníků webových stránek, využijí nástroje přímého marketingu.

- **Public Relations**

Public relations se zaměřují na společnost a nikoli na její produkty nebo služby. Hlavním cílem je ovlivnit veřejné mínění a dosáhnout porozumění s publikem. Akce public relations mohou zahrnovat speciální publikace, získávání finančních prostředků nebo sponzorství.

- **Osobní prodej**

Prostřednictvím osobního prodeje jsou produkty a služby prezentovány a osobně předváděny klientům. Osobní prodej se snaží vybudovat dlouhodobý vztah s maloobchodníky a spotřebiteli. Umožňuje úpravu zprávy a odlišný způsob přístupu k různým zákazníkům. CZC.cz si například jednu ze svých kampaní vystavěla na kompetenci svých zaměstnanců a na jejich ochotě pomáhat zákazníkům na pobočkách (Brain One – Příběh značky CZC.cz, 2021).

### 1.1.1 Online komunikace

Většina této práce pojednává právě o digitální komunikaci, a proto je nutné definovat, co přesně online (digitální) komunikace je. „*Online komunikace zahrnuje interaktivní formu komunikace prostřednictvím tzv. nových médií, mezi něž patří především internet. Tato forma komunikace přináší v oblasti marketingových a komerčních komunikací nové možnosti. Internet umožňuje nový způsob komunikace, interaktivní, dvou či vícestranný, s různými subjekty a společně s elektronickým obchodem propojuje komunikace s prodejem. V souvislosti s online komunikací hovoříme o tzv. interaktivních médiích.*“ (Halada, 2015)

## 1.2 Konkurenční boj<sup>3</sup>

Konkurence je zřejmý a velmi běžný aspekt v jakémkoliv odvětví. Rivaly jako Adidas a Nike, Burger King a McDonald's nebo Mac a PC lze přirovnat ke sportovním týmům, které proti sobě soupeří. Místo vstřelených gólů nebo vhozených košů se měří jejich úspěšnost podle celkového podílu na trhu nebo podle hodnoty akcií (Hastings, 2003).

V tomto velmi kompetitivním prostředí je nutné nastavení legálně možných prostředků, které mohou značky při vzájemném souboji použít. „*Reklama na člověka působí denně z různých stran a uniknout jí znamená uniknout z civilizace. Tak, jako je pestrá paleta forem reklamy a nabízených produktů a služeb, je pestré i reklamní právo. Jde o směs norem veřejného i*

---

<sup>3</sup> Konkurence je proces střetu různých zájmů různých tržních subjektů na různých typech trhů (Konkurence (Competition), 2021).

*soukromého práva, která má své ústavněprávní základy spočívající především ve svobodě projevu a svobodě podnikání a která má také řadu východisek plynoucích z práva Evropské unie.*” (Rigel, Moravec, Ondřejová, 2018).

Pro teoretickou část této práce je důležité znát právní možnosti a případné důsledky, které vyplynou z porušení srovnávací reklamy<sup>4</sup>.

**Srovnávací reklama je přípustná, pokud se srovnání týče** (Chaloupková, Holý, 2019):

- není-li klamavá,
- srovnává-li jen zboží a službu uspokojující stejnou potřebu nebo určené ke stejnému účelu,
- srovnává-li objektivně jednu nebo více podstatných, důležitých, ověřitelných a příznačných vlastností zboží nebo služeb včetně ceny,
- srovnává-li zboží s označením původu pouze se zbožím stejného označení,
- nezlehčuje-li soutěžitele, jeho postavení, jeho činnost nebo její výsledky nebo jejich označení ani z nich nekalým způsobem netěží,
- nenabízí-li zboží nebo službu jako napodobení či reprodukci zboží nebo služby označovaných ochrannou známkou soutěžitele nebo jeho názvem.

Co se týče zahraničního práva (pro tuto práci je relevantní primárně trh Severní Ameriky), je zákon o srovnávací reklamě jiný:

*„FTC<sup>5</sup> uvedla, že srovnávací reklama by mohla být prospěšná pro spotřebitele, a podporuje srovnávací reklamu za předpokladu, že srovnání jsou „jasně identifikovatelná, pravdivá a neklamná“* (Statement of Policy Regarding Comparative Advertising, 1993).

*„Ačkoli je srovnávací reklama podporována, NAD<sup>6</sup> uvedla „tvrzení, která by měla výslovně nebo implicitně znevažovat konkurenční produkt je třeba dbát na nejvyšší úroveň kontroly, aby se zajistilo, že jsou pravdivé, přesné a úzce vykreslené“* (Sherwin-Williams Company, 2002).

Z popisů obou zákonů jasně vyplývá, že americký trh podporuje srovnávací reklamu, proto je také například Burger King pravidelným vítězem v Cannes během festivalu Cannes Lions International Festival of Creativity (Cannes Lions, 2021), zatímco trh český má velmi přísná pravidla pro srovnávací reklamu, a proto v tuzemských médiích nevidíme srovnávací reklamy zdaleka tak často.

---

<sup>4</sup> „Všeobecně uznávána definice srovnávací reklamy neexistuje a výklad tohoto pojmu činí v praxi – zvláště pak s ohledem na definici srovnávací reklamy uvedenou v čl. 2 písm. c) směrnice 2006/114 o klamavé srovnávací reklamě – značné potíže. 19 Česká doktrína tradičně dělí srovnávací reklamu na kritizující, opěrnou a osobní” (Hruda, 2015).

<sup>5</sup> Federal Trade Commission

<sup>6</sup> National Advertising Division

## 1.3 Branding

Předtím, než budou popsány konkrétní marketingové strategie, je důležité zastavit se u samotného brandingů značky. Brand zahrnuje nejen logo a název, ale jedná se o příslib organizace, která jej musí zákazníkovi plnit nejen v rámci funkcionality, ale i v rámci emocionálních a sociálních aspektů. Ale brand znamená ještě více než jen příslib výše zmíněných aspektů. Jedná se o společnou cestu se zákazníkem, budování pevného vztahu při každém touchpointu<sup>7</sup> se značkou (Aaker, 2014). Už jen samotný fakt, že zákazníci jsou ochotni platit více peněz za službu nebo produkt, který je brandovaný, dělá z brandingů jeden z nejdůležitějších aspektů B2C (business to customer) odvětví (Kotler, 2010). V dnešní době už model zákazníka, který přijde do prodejny aut a chce vozidlo na základě čistých parametrů, nefunguje. Zákazník je spjatý se značkou, vybírá si ji podle toho, co brand představuje, jaké hodnoty zastává a jaký dává zákazníkovi sociální status (Edelman, 2010).

Sociální status například u značky Apple hraje primární roli v celkovém brandingů značky a odráží se i na obchodní strategii brandu. Silný a viditelný branding u luxusních značek (Burberry kabát) je důležitý pro mnoho zákazníků, kteří chtějí dát svůj sociální status na odív (Pino, 2019).

Důležitá je také definice silného brandu. Podle výzkumu Hoefflera a Kellera z roku (2001) je nutné při analýze brandu zvažovat jak podíl značky na trhu nebo vedení celého trhu, tak oblíbenost u zákazníků, top of mind<sup>8</sup> znalost brandu, preference nebo loajalitu ke značce (Keller, 2002). Branding se rozvinul do té míry, že i určité turistické destinace si dávají záležet na svém „brandu“ jako takovém, nehledě na jednotlivé soukromé nebo státní subjekty, které v této destinaci podnikají (Hankinson, 2009).

Kromě brandingů samotného je také důležité určit si jasnou brand personality. Aaker personu brandu rozděluje na 5 dimenzí (Aaker, 1997):

- Nadšení – Značka musí být trendy, moderní nebo nápaditá. Jedná se většinou o mladé a unikátní brandy.
- Upřímnost – Tyto brandy jsou více skromné, většinou lokální nebo rodinné. Jsou upřímné v komunikaci se svými zákazníky.
- Robustnost – Tyto brandy jsou smělejší a drsnější než jejich konkurence. I přesto, že značka může být k zákazníkům upřímná, soustředí se primárně na svou odolnost a sílu.
- Kompetence – Tvrdě pracující, bezpečná, důvěryhodná značka. Mnohdy se jedná o technologicky vyspělé korporáty, které si zakládají na schopných lidech a úspěchu.

---

<sup>7</sup> Touchpointy nebo česky kontaktní místa jsou všechna ta místa, kde se člověk potkává s danou značkou. Může jít o různá místa na webu, o výlohu obchodu nebo reklamní billboard. Touchpoint nemusí být jen fyzické místo, ale může jít také o reprezentanty firmy (zaměstnance), nebo také o situace, ve kterých na značku zákazník třeba jen pomyslí. Může jít o placení na pokladně i použití produktu (Co jsou kontaktní místa? A jak je analyzovat? - Podnikatel.cz, 2021).

<sup>8</sup> Top of Mind je subjektivní dominantní pozice značky. Označuje první (značku) z dané kategorie produktů, která se dotazovanému člověku (zákazníkovi) vybaví. Používá se i v rámci celé populace (Top of Mind, 2021).

- Sofistikovanost – Tyto značky jsou spojovány s vyšší třídou. Jsou krásné, luxusní, mnohdy se také označují jako luxusní brandy.

Těchto pět dimenzí lze demonstrovat na značce Coca Cola. Coca Cola je totiž etalonem ikonického brandu. Kombinuje nadšení a upřímnost. Z dimenze nadšení je Coca Cola spojována s mladými lidmi a z upřímnosti jejich milá a otevřená komunikace. Coca Cola začala jako brand bez jasného obličej a hodnot. Změna majitele na Asa Candler ale brandu velmi prospěla. Nový majitel totiž věřil, že díky upřímné a radostné komunikaci je možné lépe propagovat nové příchutě Coca Coly a se zapamatovatelným červeným logem dokázala společnost dobře etablovat brand personality (Harvey, 2021).

## 1.4 Branding Case study

V následující case study je názorně uvedeno, jak Apple dokázal pomocí správného branding vytvořit z krachující společnosti brand, který je po více než 20 letech od krachujícího období považován za jeden z nejsilnějších brandů na světě (Top 10 world's most valuable brands in 2021, 2021).

### 1.4.1 Apple branding case study

V tomto segmentu je popsáno, jak se z Applu, který se na konci devadesátých let pohyboval na pokraji bankrotu, stal symbol luxusu, jednoduchosti a vyššího sociálního postavení. Zjistíme, jak se ze značky bez jasného branding stal archetypální rebel, který bojoval proti složitému PC, a jak se z „rebela“ posléze stal jedním z nejsilnějších brandů na světovém trhu. Apple branding case study se příliš nezaměřuje na Mac versus PC, protože tato studie bude vysvětlena až později a pro tento segment je tudíž irelevantní.

#### 1.4.1.1 1997

Kdyby se po více než deseti letech v tento rok nevrátil zakladatel Applu Steve Jobs, asi bychom tento brand dnes už vůbec neznali. Apple neměl žádnou brand identitu, v čele stálo velmi špatné vedení, které dělalo nesprávná rozhodnutí. Microsoft v tento rok také vydal Windows 95, což byl operační systém, který v mnohém předčil svého konkurenta. Tyto skutečnosti měly za následek propad zisků a snížený podíl na trhu (Robertson, 2021).

Po svém návratu se Steve Jobs zaměřil na branding společnosti. Brand idea byla jasná: „Apple tvoří technologii tak jednoduchou, že každý může být součástí budoucnosti“. Apple byl první společností, která se vydala ve světě komplikovaných technologií směrem „zákazník na prvním místě“(Robertson, 2021).

### 1.4.2 Apple brand plan

Při tvorbě brand plánu je potřeba mít na paměti pět aspektů. V této části se na ně zaměříme a budeme následně i demonstrovat, jak s těmito pěti zásadami Apple pracoval (Robertson, 2021).

5 elementů strategického plánování (Robertson, 2021)

- Vize: Apple má jasnou vizi. Chce přiblížit technologii masám, aby mohli být všichni součástí budoucnosti. To ale nestačí. Je potřeba nejdříve získat oddané zákazníky/fanoušky a poté je mobilizovat, aby šířili tuto zprávu mezi masy.
- Investice zdrojů do podpory sdělení: Apple přizpůsobil výše zmíněnému sloganu veškerou komunikaci a toto sdělení implementoval do všech touchpointů.
- Zaměření na dané příležitosti: Apple se od osmdesátých let „trefuje“ do své konkurence. V roce 1980 Apple „útočí“ na IBM počítače kvůli jejich složitosti a v roce 2005 přichází se slavnou reklamou Mac vs. PC.
- Využití zlomového dopadu na trh: Apple implikoval jednoduchost do všech produktů. Klade také důraz na hype<sup>9</sup> okolo launchů nových produktů, aby se povědomí šířilo ideálně přes WOM.<sup>10</sup>
- Výsledky, které se vyplácí: Apple si vytvořil speciální pouto se zákazníky, které neustále podporuje. Toto pouto jim zajistilo čtyřicetinásobný růst zisku v rámci deseti let, a to z 5,7 miliardy dolarů v roce 2005 na 240 miliard dolarů v roce 2015.

### 1.4.3 Výhody a nevýhody Apple brandingů

Produkty Apple mohou zákazníci vyndat z tašky a rovnou použít bez složitých instalací. Všechny Apple produkty jsou propojené (pokračování na stejném webu z různých zařízení). Velmi příjemný a jednoduchý zákaznický servis a podpora v prodejnách. Všechny tyto aspekty drží branding značky pohromadě. Apple ale v posledních letech dělá rozhodnutí, která se s příslibem jednoduchosti příliš nepotkávají. V mobilních telefonech byl v posledních letech odstraněn klasický jack na připojení sluchátek, k Macu je potřeba speciální adaptér na připojení USB kabelu a Apple začal prodávat přídatné komponenty za velmi vysoké ceny. To může širokou veřejnost odradit, někteří zákazníci to naopak považují za marketingovou strategii, díky které se vytváří nadšení při vydání nového produktu (Robertson, 2021).

Zhodnocení výhod a nevýhod brandingů Applu bylo nutné z důvodu poukázání na nebezpečí, které s sebou velmi výrazný branding nese. Na jednu stranu se díky jasnému sdělení Apple vypracoval z krachující značky na jeden z nejoblíbenějších brandů na světě. Na druhou stranu je třeba zůstat věrný svému sdělení, protože při častém porušování příslibu značky může dojít k přerušení pouta mezi nekmenovými zákazníky a brandem samotným (Robertson, 2021).

---

<sup>9</sup> Situace, ve které je určitá věc hojně publikována v médiích, aby přitáhla pozornost mas (hype, 2021).

<sup>10</sup> Word-of-Mouth marketing (zkráceně WOMM) je marketing zaměřený na vyvolání efektu ústního šíření „reklamy“ mezi samotnými zákazníky. Součást buzzmarketingu (Word of Mouth marketing, 2021).



## 1.5 Positioning

Positioning má kořeny v odvětví baleného zboží. Positioning doslova představoval formu produktu, velikost balení a cenu ve srovnání s konkurencí (Maggard, 1976). Věda okolo positioningu je ale mnohem obsáhlejší a pokrývá i aspekty, které dnes při etablování nového brandu bereme jako samozřejmost. Pro budování úspěšného brandu a jeho pozice na trhu je nutné mít v první řadě jasně určenou infrastrukturu, ze které se pak může přejít k dalším krokům (Weill, 1998). Weill (1998) tuto infrastrukturu vidí jako pyramidu potřeb, ve které je fundamentální základ komodit (od počítače až pro platební terminály), pokračuje nahoru přes lidské zdroje (jejich vědění a dovednosti v oboru) a přes další fáze komplexnějších potřeb a na vrcholu pyramidy stojí rychle se měnící lokální možnosti pro klienty nebo kvalitní zákaznická linka. Tyto společnosti musejí mít také jasný marketingový model, podle kterého operují, tak tomu ale vždy nebylo. Mezi padesátými a sedmdesátými lety minulého století se marketing rozvíjel a marketéři se snažili přesvědčit své kolegy z ekonomických odvětví, že je nutné soustředit se i na jiné věci, než jsou ceny produktů a náklady. Až během sedmdesátých let začaly vznikat první marketingové matematické modely, které dokázaly lépe předpokládat pozici produktu na trhu a také lépe porozumět celému trhu/segmentu jako takovému (Shugan, 2002). Společnosti, o kterých bude řeč, mají fundamentální potřeby velmi dobře splněné i díky dlouhodobému působení na světovém trhu, a proto se práce spíše zaměřuje na těžší úlohu firem, a to vybudovat image značky a jasnou pozici v mysli zákazníka.

### 1.5.1 Jak proniknout do mysli zákazníka

Tento segment slouží k lepšímu porozumění, jak se sdělení „dostává do hlavy“ zákazníka. Autor se zde díky výzkumům z oblasti neurovědy snaží jít proti obecnému přesvědčení, že oči jsou nejdůležitější přijímač informace, a v nadcházející kapitole vysvětluje, proč je tento segment tak důležitý pro positioning a pro pochopení dalších psychologických aspektů.

#### 1.5.1.1 Vědomí<sup>11</sup> a podvědomí

*„Zrakem člověk přijímá až 90 % všech informací, tudíž je možné tvrdit, že se jedná o nejdůležitější smysl.“ (Myslivoček, 2009)*

Z těchto 90 % se lidská mysl koncentruje na jádro viděného, vedlejší podněty se odfiltrují a z nich odpadávají součásti podnětů, které neevokují smyslový vjem. Vybrané informace našemu organismu dále připisujeme jako schopnost koncentrace na daný úkol (Rafajová, 2017).

Velice důležitým poznatkem pro audiovizuální komunikaci je fakt, že slyšené informace mají vyšší potenciál zapamatovatelnosti než ty vizuální. Během sledování reklamních spotů si člověk zapamatuje více obsahu vnímaného sluchem než obsahu zrakového a zpětně si dokáže zvukovou stopu lépe vybavit. Z tohoto tvrzení vyplývá, že akustická paměť je obsahově

---

<sup>11</sup> Vědomí je bdělý stav člověka, který je připraven k myšlenkové činnosti, a tato činnost mozku je měřitelná v jednotkách Hertzů (Hz), což znamená počet vzniklých mozkových vln za jednu sekundu. Díky výzkumu činnosti centrálního nervového systému víme, že existuje pět základních typů mozkových vln. Pro reklamní účely je důležitá hladina alfa (Rafajová, 2017).

výraznější a dlouhodobější než paměť vizuální. Zde platí přímá úměra mezi hudební a emoční strukturou. Čím výraznější je korelace hudba-emoce-emocionální asociace, tím lepší je zapamatovatelnost a manipulace auditoria spotu. Hranice mezi vědomými a podvědomými duševními průběhy je velice tenká a těžko popsatelná. Definice vědomého duševního průběhu je popsat záměrné, racionální pochody. Analogicky je tomu tak i u nevědomých struktur. Obsah nevědomí je (na rozdíl od vědomí) emocionálně pojatý. Také ho nevnímáme úmyslně, přestože je vždy přítomný. Tím, že neznáme dostatečně jasné vysvětlení, jak ovlivnit lidské nevědomí, není možné divákům evokovat určité komunikační módy se stoprocentní účinností. Pokud chceme ovlivnit lidské povědomí, je nutné zasáhnout hladinu alfa<sup>12</sup>.

Americký psycholog Robert Boleslaw Zajonc je autorem konceptu nevědomé emoce. Nevědomá emoce znamená určitý druh emoce (hněv, radost), o jejímž původu ani o okolnostech, za jakých vznikla, nevíme. Zajonc předkládá dvě teze, které jsou pro reklamní průmysl velice důležité.

- **Degradace síly podnětu** – opakovaně působící druh emoce je degradován na tak nízkou intenzitu, že si ho člověk neuvědomuje. Při sledování většího množství reklamních spotů s tou samou emoční atmosférou se divák stává vůči neoriginálnímu typu imunní. Je proto potřeba, aby reklama byla alespoň trochu překvapivá a originální.
- **Priming** – evokování emoce ještě před samotným působením dané situace. Důkaz této teze je nasnadě. Pokusné osobě se předloží na několik milisekund obrázek s usmívající se tváří a následně na jednu sekundu jiný obrázek, na kterém je vyobrazený například dům. Pokusná osoba tento objekt bude vnímat více pozitivně, dům se jí bude více líbit. Podvědomí si automaticky zapamatovalo typ emoce, který dotýčný, přestože na velice krátkou dobu, zahlédl předem. V tomto směru je dobré použít před každým reklamním blokem krátkou znělku, která oznamuje, že za několik sekund bude vysílána reklama. Emočně připraví člověka na pozitivní notu vědomého vnímání. Jakýkoli podnět se může stát emociogenním, tj. vyvolává emoční reakci. Pokud bychom skupině diváků pustili hudební ukázkou, která je zkomponovaná v durové tónině s kladným vizuálním obsahem, a následně ten stejný vizuál s hudebním podkladem v tónině molové, byla by druhá ukázkou hodnocena negativně a nelibě (Rafajová, 2017).

### 1.5.1.2 Příliš zjednodušená mysl

V sedmdesátých letech byl člověk denně vystaven přibližně 500–1600 reklamám. V roce 2007 se toto číslo zvedlo na 5000 denně. Aktuální statistika z roku 2021 uvádí 6000 - 10 000 reklam denně (Carr, 2021). Jak se proti tomuto obrovskému toku informací a dat lidská mysl brání?

---

<sup>12</sup> Alfa vlny-Hodnota mezi 8-13 Hz. Představují relaxační polohu jedince, přičemž není soustředěn mentálně ani emočně. Při percepci reklamního spotu v této hladině si člověk lépe zapamatuje drobnosti a snadněji se mu tento spot ukládá do dlouhodobé paměti. Proto si také divák lépe zapamatuje reklamy, které jsou vysílány ve večerních hodinách a při kterých leží na pohovce a chystá se ke spánku. Americký psycholog José Silva uvádí, že lidský organismus je k přijímání zpráv vědomím nejprístupnější v kmitočtech 10 Hz.

Nejlepší postup při dobývání mysli v přehlcené společnosti je zpráva co nejjednoduššího rázu. V komunikaci platí, že méně je více. Pokud chceme, aby naše sdělení utkvělo v mysli, je potřeba zprávu zjednodušit na absolutní minimum. Toto minimum se časem přeměnilo na koncept positioningu, který se dále změnil na teorii „vlastnění slova v mysli“: bezpečí – Volvo (Ries a Trout, 2001).

Důvod proč si lidé kupují určitý produkt, je hluboce zakořeněný v jejich myslích. Záleží na mnoha faktorech, některé však trh nemůže kontrolovat. Jedná se o kulturní, sociální a psychologické aspekty, které se dále dělí do menších skupin, jako jsou status, rodina, vzdělání nebo věk (Andersson, 2006). 95 % všech myšlenek, emocí a znalostí, které rozhodují o našem spotřebitelském chování, probíhají v našem nevědomí, tudíž je nemůžeme nijak vědomě ovlivňovat (Armstrong, Kotler, 2005).

Vzhledem ke skutečnosti, že z konkrétní informace pronikne do posluchačovy mysli jen velmi malá část je nutné na tuto problematiku pohlížet z jiného úhlu pohledu. Tento problém nejde řešit změnou produktu nebo změnou vlastního uvažování, pokud chce člověk propagovat sebe. Jde nám o dojem posluchače, nikoliv o realitu produktu (Ries, Trout, 2001).

Tuto domněnku lze potvrdit odpovědí na jednoduchou otázku. A co pravda? Co fakta? Každá lidská bytost věří intuitivnímu předpokladu, že má ve všem univerzální pravdu. Je tedy otázka, jestli pravdu bereme jako objektivní fakt zvenku, nebo pravdu jednotlivce zevnitř. V našem případě je pravda irelevantní, protože záleží na tom, co si myslí náš posluchač nebo zákazník. Pokud tuto teorii převedeme do praxe, vznikne známé heslo „zákazník má vždycky pravdu.“ Může se to zdát poněkud beznadějně, že vysílač informace nemá nikdy pravdu a přijímač má pravdu vždycky, ale jiným způsobem se do mysli přijímače dostat nelze (Ries, Trout, 2001).

### **1.5.1.3 Nejrychlejší cesta do mysli zákazníka – být první**

Odpověď na otázku, jak se nejlépe dostat do mysli zákazníka, je nasnadě. Stačí být první, nejlepší, být výrazný průkopník. Kdo byl první muž na měsíci? Kdo vyhrál sezonu 2020 v jakémkoliv hře nebo sportu? Kdo vyhrál v posledním ročníku Superstar? A kdo skončil druhý? Komu vítězství těsně uniklo? Kdo byl druhý muž na Everestu nebo na Měsíci? První místo má jasnou, vůdčí pozici v mysli zákazníka. O tuto pozici je velmi těžké přijít. Těžko vezmete Neilu Armstrongovi jeho prvenství na vesmírném objektu. Coca Cola velmi obtížně ztratí svou dominanci na trhu a nechá se předběhnout hlavním konkurentem Pepsi (Ries, Trout, 2001).

Loajalita ke značce se dá přirovnat k manželství. V něm platí, že první je lepší než ten nejlepší. Platí, že si protějšek získáte jako první, a pak mu nedáte důvod, aby hledal někde jinde (Ries, Trout, 2001).

#### **1.5.1.4 Těžší cesta do mysli zákazníka**

Jaký je ale postup, pokud váš produkt není Coca Cola nebo nejste Edmund Hillary? Pokud nejste v pozici leadera, máte problém s positioningem a je třeba postupovat jinak než z první příčky. Na následujících case studies je popsáno, jaké jsou ty nejlepší postupy, které pomohly společnostem na druhém místě na trhu dlouhodobě vydržet a najít si svou věrnou uživatelskou základnu.

### **1.5.2 Case study Pepsi vs. Cola**

#### **1.5.2.1 Historie značek**

Společnost Coca Cola byla vytvořena lékárníkem Johnem Stythem Pembertonem v roce 1886. V roce 1919 pak byla prodána skupině investorů za 25 milionů dolarů (Paracha, Waqas, Khan, Ahmad, 2012).

Historie společnosti Pepsi je o poznání kratší, značka byla založena v roce 1898 a profilovala se jako Pepsi Cola. Společnost PepsiCo Inc. byla založena v roce 1961. V té době začala s velmi širokým portfoliem produktů, v prvním roce dosahovaly její tržby 510 milionů dolarů a měla přibližně 19 tisíc zaměstnanců. Také došlo ke změně loga a přejmenování produktu čistě na Pepsi. V roce 2012 je PepsiCo společnost o hodnotě 22 miliard dolarů s přibližně 140 000 zaměstnanci po celém světě (Paracha, Waqas, Khan, Ahmad, 2012). Hodnota Coca Coly byla podle webu statista.com ve stejném roce téměř 75 miliard dolarů (v roce 2020 je hodnota Coca Coly ještě o 10 miliard vyšší) (Coca-Cola's net operating revenues worldwide 2020 | Statista, 2021).

Coca Cole bylo od roku 1922 do roku 1993 třikrát nabídnuto odkoupení Pepsi a společnost pokaždé odmítla (Paracha, Waqas, Khan, Ahmad, 2012).

#### **1.5.2.2 Data z výzkumu – na chuti nezáleží**

Předtím, než se dostaneme k samotné komunikaci obou značek, je třeba zmínit, že v případě Coca Coly a Pepsi mnohé průzkumy ukázaly, že Colu mají zákazníci rádi primárně jako brand, ale v blind testech je s Pepsi srovnatelná, ne-li horší. Pepsi tuto skutečnost také často používá ve svých kampaních.

Ve výzkumu, který se uskutečnil v roce 2006, bylo osloveno 150 respondentů, kteří měli vyjádřit svůj postoj k oběma značkám, a to jak po chuťové, tak čistě po brandové stránce. 84 % respondentů uvedlo, že považují Coca Colu jakožto značku za dobrou nebo velmi dobrou. Stejného hodnocení se Pepsi dostalo pouze od 61 % dotazovaných (Andersson, 2006).

79 % preferuje Coca Colu jakožto značku, pouze 19 % respondentů dává přednost Pepsi.

Při blind testu (ve kterém byla použita ještě značka Icy) se ale data poněkud rozcházejí, protože 33 % dotazovaných, kteří preferují značku Coca Cola, uvedlo, že Cola jim chutná

více až jako druhá v pořadí, a 36 % z této skupiny dokonce uvedlo, že jim Pepsi chutná nejvíc (Andersson, 2006).

### **1.5.2.3 Reklamní strategie Pepsi**

Tato práce nemá za cíl detailně probírat reklamy leaderů na trhu, protože lídři ve většině případů nepotřebují v marketingové komunikaci podporovat boj se slabším konkurentem. V této části se autor zabývá reklamami na Pepsi a demonstruje na nich boj kompetitora s leaderem na trhu.

#### **1.5.2.3.1 Malý chlapec u automatu**

Reklama na Pepsi z roku 2001 patří mezi jedny z nejznámějších. Malý chlapec si u automatu nejdříve koupí dvě plechovky Coca Coly, na které si ale místo vypití jejich obsahu stoupne, aby dosáhl na tlačítko Pepsi, které je na automatu o něco výš. Plechovky od Coly nechá na zemi a spokojeně odchází s Pepsi v ruce (Youtube, 2017).

Tato reklama hravě demonstruje rivalitu mezi výrobci. Spot je proveden velmi nenásilně, s klidnou hispánskou hudbou. V tomto případě by nefungoval spot, ve kterém by chlapec dosáhl na obě tlačítka na automatu, chvíli by se rozmýšlel a pak by si vybral Pepsi, protože toto sdělení by v sobě nemělo žádný vtíp nebo něco, podle čeho by měl tento spot být pro diváka zapamatovatelný. Divák, který tento spot sleduje poprvé, má v první chvíli vidět velmi hezky nasvícenou a orosenou plechovku Coca Coly, na což je divák z reklam na tento produkt koneckonců zvyklý, a až potom dochází ke změně situace.

Nejen že se divák u spotu dobře pobaví, ale spojí si Pepsi ještě silněji se značkou Coca Cola. V ideálním případě, až bude divák příště v obchodě, je možné, že si při pohledu na plechovku Coly vzpomene na reklamu s chlapcem u automatu (Youtube, 2017).

V případě těchto reklam je vždy velmi diskutovaným aspektem etický kodex. Podle stránky Businesshub je zastínění konkurenční značky v reklamě za účelem zvýšené penetrace trhu vysoce nemorální a neetické (Li, 2013).

#### **1.5.2.3.2 Celebrity**

Pepsi narozdíl od Coca Coly používá při propagaci svého produktu celebrity. Zatímco Cola cílí na mladé lidi, kteří baží po nových zážitcích (slogan Taste the feeling, který byl v roce 2016 předělán v píseň od švédského umělce Aviciiho) (Coca Cola, 2016), Pepsi používá celebrity k propojení brandu se známou tváří. Reklamy mnohdy ani nemají nějaký hlubší význam. Ve slavné reklamě z Kolosea (rok 2004) se objeví zpěvačky Pink, Beyonce, Britney Spears společně se zpěvákem Enriquem Iglesiasem a zpívají písničku We Will Rock You od skupiny Queen (ve spotu se na chvíli objeví i členové kapely Brian May a Roger Taylor). Na konci reklamy se ony tři zpěvačky napijí Pepsi a Enrique je jakožto císař předhozen lvu (Youtube, 2010).

Dalším příkladem je dlouhodobá spolupráce Pepsi s vrcholovým sportovcem Lionelem Messim, která trvá od roku 2010. Messi se objevil v mnoha spotech, které spojují Pepsi s fotbalem. V reklamním spotu z roku 2020 závodí Messi se svými spoluhráči Pogbou, Salahem

a Sterlingem. Spot je velmi svižný, zábavný a pointa spočívá v tom, že si všichni čtyři hráči, kteří se předtím 50 sekund honili za jednou plechovkou Pepsi, vezmou tři další plechovky a společně se napijí (Youtube b, 2020).

Pepsi sází na vizuální, ale i zvukovou zábavnost spotu. To se nejlépe ukazuje v reklamě se slavnou americkou rapperkou Cardi B, která sedí v restauraci s “obyčejnými” lidmi a odpovídá číšníkovi, který se ptá jednoho ze zákazníků, jestli je Pepsi OK. Cardi se následně zhrzeně servírky otáže, jestli se vážně zeptala, jestli je Pepsi OKURRR (tento zvuk vydává). Všichni v restauraci (dokonce i holubi na okně) se snaží tento zvuk napodobit a mezitím zákazník, který byl tázán, jestli je Pepsi OK, vypije celý kelímek a vydá zmíněný zvuk (Youtube, 2019).

Spot má ale velmi malou spojitost s brandem Pepsi, kdyby to byla reklama na jakýkoliv jiný nápoj, divák by si ho s ním také spojil. Spojování brandu se spotem (brand association) je velmi důležitý aspekt marketingu, který je ale velmi často přehlížen (Suki, 2015). Jediná spojitost by se dala najít právě ve využití Cardi B jakožto influencera promujícího Pepsi (jiné nealkoholické nápoje celebrity endorsement<sup>13</sup> příliš nepraktikují). V tomto případě se jedná o takzvaný earworm, který se posluchači zaručeně vryje do paměti a opět propojí celebritu s brandem Pepsi a značka musí spoléhat na to, že toto spojení je dostatečně silné.

### 1.5.3 Shrnutí Pepsi versus Cola case study

Coca Cola by musela spáchat nespočet “mediálních sebevražd”, aby Pepsi usedla na trůn v odvětví nealkoholických nápojů. I přes tento fakt si Pepsi našla svoje zákazníky a zaměřila se i na jinou marketingovou strategii. Místo toho, aby kladl důraz na prožívání zážitků, zaměřuje se brand primárně na spolupráci s celebritami. A toto spojení funguje, protože si za roky marketingu Pepsi dokázala získat ty největší sportovce, zpěváky a celebrity na světě (Youtube, 2010).

Pepsi si je také vědoma své chuti, proto už od roku 1975 pořádá pravidelnou Pepsi Challenge (1975: Cola wars heat up with launch of Pepsi Challenge, 2016), která spočívá v blind testu Coca Coly a Pepsi. Cílem této kampaně bylo ukázat na nezávislých ochutnávácích, že jim Pepsi chutná více než Cola. Přes dobré výsledky Pepsi popsal Gladwell tento test jako chybný. Jeho průzkum totiž uvádí, že testovací subjekty si při jednom loku vybírají raději nápoj, který je sladší (Gladwell, 2019).

---

<sup>13</sup> Jedná se o marketingovou strategii, ve které jsou použiti influenceři, kteří propagují nový produkt své fanouškovské základně. Brandy si je vybírají kvůli velikosti jejich fanouškovské základny, jejich vzhledu nebo podle toho, co jejich osobnost představuje v mediálním světě. (Erdogan, 1999)

## 1.6 Case study Mac vs. PC – Get a Mac

Na tomto příkladu je předvedena možnost uchopení rivality mezi „jedničkou“ a „dvojkou“ na trhu. Apple v roce 2006 stále prohrával v tržbách proti dominantnímu Microsoftu, a s novým modelem počítačů Mac přišel i s novou kampaní.

### 1.6.1 Vizuální storytelling

Existuje mnoho marketingových pouček, které říkají: nemluvte se zákazníkem, vyprávějte jim příběh vizuálně (Sullivan, Bennett, 2012). Další dodávají, že si oko pamatuje to, co ucho zapomene (Sullivan, Bennett, 2012). V předchozích částech práce bylo uvedeno, že i zvuková stránka reklamy je velmi důležitá a Apple ji ve svých spotech rozhodně nepodceňuje.

Výborně také pracuje s barvou a hudbou ve svém spotu z roku 2004 na iPod, v němž jsou použity jednoduché barvy a černé siluety lidí, kteří mají v uších výrazná bílá sluchátka a v ruce iPod. Sdělení je jednoduché a vizuálně je produkt velmi snadno zapamatovatelný – nezáleží na tom, kdo poslouchá iPod, všichni si mohou snadno užívat hudbu (Youtube, 2016). Použité barvy jsou velmi dobře vybrané. Modrá, oranžová a žlutá jsou považovány za veselé barvy, zatímco černá, hnědá a červená za smutné (Singh, 2006). V první reklamě na iPod se v pozadí objevuje světle modrá, oranžová a světle zelená (která má velmi blízko ke žluté barvě). Je tedy zřejmé, že výběr barev i hudby nebyl náhodný, naopak má na diváka podvědomě působit optimistickým a zábavným dojmem. Hlavním aktérem ale nadále zůstávají bílá sluchátka iPodu (Youtube, 2016).

Apple touto cestou ale nepostupuje ve všech případech. V kampani a ve více než 60 krátkých spotech na Mac versus PC nezvolil Apple barevné pozadí ani dynamickou hudbu. Namísto toho zvolil klidné, jednoduché bílé pozadí, všechny spoty bez hudby (pokud ji neposlouchá jeden ze dvou protagonistů) a dva velmi dobře vybrané herce. John Hodgman představuje PC a Justin Long vystupuje jako MAC. John je upravený, ale poněkud staromódní a nudný muž s brýlemi a v obleku. Justin je přátelský prototyp normálního milého kluka, který nechodí příliš upravený (má neupravené vousy a rozčuchané vlasy), ale působí dojmem člověka, se kterým by se divák klidně spřátelil a kterému lze důvěřovat (Youtube b, 2012).

Ve všech spotech, které běžely od roku 2006 do roku 2009, se mezi dvěma herci odehrávají krátké scénky, při nichž komentují své schopnosti, přednosti nebo novinky jakožto PC a Mac. PC nakonec většinou uzná, že MAC je modernější, zábavnější a má přesah i do ostatních odvětví (v jednom spotu má PC dokonce sluchátka s již zmiňovaným iPodem a pochvaluje si, jak je vše dobře propojené) (Youtube b, 2012).

V těchto spotech je skrytá velmi důležitá „drobnost“. Mac se nevytahuje, neztrapňuje PC, jedná se o konverzaci dvou mužů, přičemž jeden představuje stereotypního korporátního zaměstnance a druhý velmi pohodového studenta. Spot by nefungoval ve chvíli, kdyby z PC dělali neupraveného, obtloustlého nesympatického muže, kterého by se člověk štilil nebo by se mu vysmíval kvůli jeho vizáži. Tuto skutečnost konstatoval i kreativní ředitel Brain One

Marek Linhart dále v práci. Společnost má ráda boj Davida proti Goliášovi, a pokud je David sympatická postava a Goliáš je profilován jako nezábavný zaměstnanec velkého korporátu, bude širší veřejnosti vždycky bližší sympatický černý kůň, rebel. Ponižování konkurenčního brandu by také nemuselo být pro Apple výhodné z právního hlediska viz. (Comparative advertising – Wikipedia, 2021).

Tato reklama byla velmi úspěšná, už jen díky tomu, že si koncept vypůjčila česká Air Bank, která převedla koncept na staromódní a nesympatické bankovníctví (zde postava tlustšího bankéře sedí, protože veřejnost považovala bankéře za hamižné a nesympatické lidi, proto přišla AirBank se sloganem: „*I banku můžete mít rádi*“, u Microsoftu by toto přirovnání nefungovalo, protože Microsoft lidem nic zlého neprovedl, naopak přináší zákazníkům nové technologie a expertízu) a mladého sympatického bankéře, který se snaží změnit mínění bankéře i diváků (Youtube a, 2012).

Úspěch dokazuje i fakt, že Apple získal v roce 2007 za kampaně cenu Effie, kampaň byla vysílána i v jiných zemích než USA (Japonsko, Nový Zéland...) a často měly spoty i jiné herecké obsazení (Effie Awards: Winners Showcase : 2007 : Get a Mac campaign, 2007).

## 1.7 Case study Google versus Seznam

### 1.7.1 Historie Seznamu a Google

Seznam vznikl v roce 1996, když jeho zakladatel Ivo Lukačovič vytvořil stránku o Járovi Cimrmanovi. Později toho roku sestavil seznam zajímavých webových stránek. Během následujících dvou let přidal k webu emailovou adresu a zpravodajskou sekci Novinky (Peterka, 2005). Po roce 2005 se Seznam rozšířil například o realitní server Sreality nebo o reklamní systém Sklik, který dodnes konkuruje Google Ads (Zandl, 2011). V roce 2016 obrat firmy přesahoval tři miliardy korun (40 % plyne z reklam ve vyhledávání) (Bešťák, 2016).

Google vznikl až v roce 1997, založili ho studenti Sergey Brin a Larry Page. Předtím chtěli program prodat Yahoo!, ale těm nápad nepřišel zajímavý (Lévy, 2012). Sami autoři v původních spisech na univerzitě popisují Google jako systém, který je schopný crawlovat<sup>14</sup> a indexovat weby efektivněji a pohodlněji než ostatní existující systémy (Brin, Page, 1998). Google má v dnešní době pobočky ve více než v 70 zemích světa a v Čechách působí od roku 2006. Mnozí považují vznik Google za jeden z velmi důležitých milníků lidské historie, protože díky Google učinilo lidstvo velký skok v technologiích, počítačích a v propojení lidstva jako takového (Lévy, 2012).

---

<sup>14</sup> Crawling je proces prohledávání webových stránek crawllem – počítačovým programem. Tento internetový robot automaticky prochází webové stránky a zaznamenává informace, která nalezl, do databáze a indexuje je. Díky tomu je možné ve fulltextových vyhledávacích vyhledávat stránky podle zadaných slov a termínů. Vyhledávání probíhá tak, že po zadání dotazu crawler z vytvořené databáze zobrazí seznam odkazů, jejichž pořadí je určeno podle četnosti vyhledávaného hesla, návštěvnosti webových stránek a její aktuálnosti (Crawling | Definice | Význam | Marketingový slovník | idealab.cz, 2021).



Český trh patří k jedné z šesti zemí na světě – Rusko, Japonsko, Čína, Korea a Taiwan, kde Google není vedoucím vyhledávačem. V následující části je objasněno, proč se Česká republika k těmto 5 velkým zemím připojila a se svou zanedbatelnou populací stále vytrvale vzdoruje mezinárodnímu gigantovi Google.

### 1.7.2 Průzkum oblíbenosti vyhledávačů v Čechách

Nejoblíbenějším vyhledávačem je podle Václava Bešťáka, který prováděl výzkum na 857 respondentech, Google – na první pozici ho zařadilo třikrát více lidí než Seznam.cz. *„Obecně lze konstatovat, že lidé preferující Google by hledali alternativu spíše u zahraničních služeb, zatímco uživatelům dávajícím přednost Seznamu jsou blízké i jiné tuzemské vyhledávače.“* (Bešťák, 2016)

Bešťák (2016) nezjistil žádnou korelaci mezi oblíbeností webu a vzděláním nebo mezi oblíbeností webu a pohlavím. Kde je ale rozdíl znatelný, to je v otázce věku respondentů. *„Volba vyhledávače souvisí s věkem: zatímco u respondentů mladších 15 let je poměr devět ku jedné ve prospěch Googlu, u lidí starších 55 let je podíl obou značek zhruba stejný. Zdaleka nejvíce současných uživatelů vyhledávače Google používalo dříve k vyhledávání Seznam.cz (34 %). U ostatních značek nejsou rozdíly tak významné, přesto je viditelná tendence přecházet spíše na stranu Googlu. Pokročilejší analýzou odpovědí zjistíme, že právě lidé, kteří přešli ke Googlu, přikládají mnohem větší význam vyhledávání v cizích jazycích a za důležitou považují aplikaci pro telefony a tablety. Ti, kteří přešli k Seznamu, naopak vyzdvihují přehlednost stránky, což může souviset například s tím, že Seznam.cz ve svých výsledcích nabízí screenshoty stránek.“* (Bešťák, 2016, s. 36–37)

### 1.7.3 Marketingová komunikace Seznamu

Seznam volí strategii, ve které se vůbec neopírá o svého hlavního konkurenta Google a komunikuje se sloganem „Seznam, najdu tam co neznám (hledám).“ Tento slogan můžeme vidět i v jejich poslední kampani s dědem Vševedem. Kampaň si zakládá na „českosti“, stejně jako komunikace celého brandu (Mediář, 2020). Kampaň se ale u reklamních katů<sup>15</sup> z Mediáře nesetkala s kladným hodnocením a někteří hodnotitelé mají ve srovnání s Googlem o budoucnost Seznamu obavy. *„Pokud má dominanci vyhledávání v Česku od Googlu opět převzít Seznam, tak ne touto reklamou. Sama o sobě je neškodná, nikomu neublíží, ale ani nezaujme. S takovou se ty objemy Seznamu nevrátí.“* (Pluháček, Mediář, 2021) *„A je zase rok 1998! Jediná změna, že se dá vyhledávat i na mobilu, wow. Ti, kdo to dosud neužívali, to na staré nokii asi neocení, ostatní u toho usnout. A pětiletí, kterým je určen ten humor, ti to vědí moc dobře.“* (Rubeš, Mediář, 2021)

---

<sup>15</sup> Reklamní kati – zaměstnanci nejrůznějších agentur, kteří každý týden na serveru Mediář.cz komentují a procentuálně hodnotí nově vzniklé kampaně.

Zaměření Seznamu je momentálně více než zřejmé, vzhledem k nabídce služeb a produktů (reality, prodeje zboží). Tyto služby nejsou pro mladou generaci příliš zajímavé, ale to neznamená, že pro ni nemusí být Seznam.cz atraktivní platformou. Pro příslušníky mladší generace by stěžejním „tahákem“ mohl být produkt Mapy.cz. „*Mladí lidé sportují, často vyrážejí do přírody a právě dobře zpracované podklady jim mohou být dobrým pomocníkem, zvláště tehdy, pokud Seznam.cz bude reagovat na technologický vývoj a bude produkt přizpůsobovat současným trendům.*” (Bešťák, 2016)

Václav Bešťák doporučuje společnosti Seznam.cz tři potenciální zlepšení. Již zmíněné zaměření na novou cílovou skupinu, posílení vztahu se stávající skupinou a zaměření se na služby, ve kterých má konkurenční výhodu (Mapy.cz, Stream.cz) (Bešťák, 2016).

### **1.7.4 Komunikace Google**

Stejně jako Seznam.cz vydělává Google převážně na reklamě (kontroluje dokonce 40 % celého trhu v USA). Google pro svůj marketing používá data mining<sup>16</sup>. Pro marketingovou kampaň na Chromecast studovali nejoblíbenější TV seriály a filmy, což v té době bylo Zootropolis, Stranger Things a virální video dítěte na snowboardu na Youtube. Nejslavnější reklamou je ovšem spot Parisian Love, který se odehrává čistě ve vyhledávači a vypráví příběh studenta, který se stěhuje do Paříže, kde si najde přítelkyni, za kterou se nadobro přestěhuje, ožení se s ní a poslední Google search ukazuje, jak sestrotit kolébku (Cooper, 2021).

Google si tento image drží v posledním spotu, kde v prohlížeči vidíme návrat z karantény do běžného života (ze search word quarantine family activities uživatel maže quarantine) (Youtube, 2021).

### **1.7.5 Shrnutí Seznam versus Google**

Společnost Google má na digitálním trhu unikátní pozici. Jak už bylo řečeno, existuje jen hrstka zemí, v nichž Google nemá monopol, a jednou z nich je i Česká republika. Hlavní konkurent Seznam.cz kampaně a komunikaci nesměruje na přímý boj s konkurentem. Za boj proti Googlu by se dal považovat i tradiční český pocit, který ve spotech vidí i marketéři z různých agentur. Seznam.cz není mezinárodní firma, nemá na svého konkurenta přímo cílenou reklamu a Google pojímá marketing velmi globálně, jelikož nepotřebuje soupeřit s regionálními rivaly.

---

<sup>16</sup> Data mining je proces získávání znalostí, vztahů a dříve neznámých informací z dostupných dat (SystemOnLine, 2021).

## 1.8 Burger King versus McDonald's case study

Rivalita těchto dvou značek se datuje od roku 1954 a 1955, kdy tyto fastfoodové giganti vznikli. Vzhledem k podobnému sortimentu a působení ve stejném odvětví je konkurenčnost téměř nevyhnutelná (Sunam, 2020). Rivalita, která trvá už přes 60 let, je obzvláště patrná v posledních letech, kdy Burger King vytvořil kampaně, které si odnesly zlato v prestižní soutěži v Cannes (Cannes Lions, 2021).

Od roku 2014 působí v Burger Kingu marketingový ředitel Fernando Machado a od téhož roku začala marketingová kreativita brandu vyhrávat ceny v soutěži Cannes Lions. Fernando vysvětluje svůj úspěch při předávání Lvů v roce 2018. Lidé mu často říkají, že si Burger King může dělat, co chce, a že se ničeho nebojí. Fernando tvrdí, že se bojí konstantně, ale i přesto konkrétní krok udělají, a to je odlišuje od zbytku konkurence. Jen tímto způsobem lze vystoupit z davu a dosáhnout něčeho zapamatovatelného. Na další důležitý poznatek poukazuje globální šéf brand marketingu Marcelo Pascoa (Cannes Lions, 2021).

Machado popisuje historie kampaní a jejich dopad na byznys Burger Kingu: *“Burger King si jako brand odjakživa vedl velmi dobře, prvního Lva vyhrál už v roce 1969. Přišlo ale období od roku 2000 do roku 2004, kdy brand nedělal téměř nic. Vyhráli jsme pouze dva bronzové Lvy a tento fakt se projevil i na tržbách. Za posledních pět let brand vyhrál přibližně 134 Lvů. CO se týče byznysu, tak jsme vyrostli o 2 cifry, a pokud se nám v nějakém období tolik nedařilo, růst byl pořád alespoň o jednu cifru oproti době před rokem 2014.”* (Cannes Lions, 2021)

### 1.8.1 Jak Burger King využívá svoji pozici „dvojky“ a jak reaguje Mcdonald's

Historicky první pomyslné kopnutí do konkurence přišlo ze strany Burger Kingu v roce 1986, kdy ve spotu značka porovnává Whopper a Big Mac. Reklama končí záběrem na mladého muže, který drží v ruce Whopper a kopne do slavného ukazatele s velkým žlutým M, které se otočí a na místo M je na stožáru logo Burger Kingu. V pozadí hraje píseň s textem: „Toto je město Burger Kingu, víme, jak má chutnat pravý burger.“ (Sunam, 2020)

V novém tisíciletí začaly výrazné pokusy o srovnávání dvou fastfoodových gigantů v roce 2008, kdy Burger King použil podobnou strategii jako Pepsi versus Coca Cola. Team výzkumníků jel do rozvojových zemí, ve kterých hamburger neznají, protože například nevlastní televizi nebo se k nim kulturně neměl, jak dostat. Těmto lidem dali výzkumníci na ochutnání nejprodávanější burgery společnosti Mcdonald's a Burger King, Big Mac a Whopper, a posuzovali, který burger jim více chutná (Matejowsky, 2001).

Tato kampaň byla velmi kontroverzní, a to hlavně kvůli zpracování výzkumu. Reklama totiž připadala mnohým kritikům jako urážlivá. Podle mnohých si Burger King výzkumem dělal

legraci z neamerických kultur, které ve spotech ukazují jako zaostalé (Winn, 2008). Podle akademičky Sharon Akabas je reklama urážející a pobuřující: „*Co bude příště? Budeme brát do odlehých koutů světa zbraně a ptát se lidí, která se jim líbí víc?*” (Farey-Jones, 2008).

Burger King se částečným neúspěchem kampaně nenechal odradit a od roku 2016 vytváří brand jednu porovnávací reklamu za druhou. V roce 2016 vytvořil kreativní team halloweenský spot, ve kterém převléknou jednu z poboček Burger Kingu do „strašidelného” halloweenského kostýmu, a to do pobočky McDonald’s. Halloween byl pro Burger King důležitým svátkem i v roce 2017, kdy pod hashtagem #ScaryClownNight vytvořili kampaň, ve které nabízí zákazníkům, že pokud během „Dne mrtvých” přijdou na jejich pobočku v kostýmu klauna, dostanou zadarmo již zmíněný nejpopulárnější burger Whopper (Sunam, 2020).

Dalším velmi úspěšným marketingem Burger Kingu byla v roce 2019 kampaň, ve které na fotkách ukazuje, že po dobu celého roku 2019 pokládali za jejich Whopper i burger konkurence, tedy Big Mac. Kampaň pod hashtagem #WhopperSecret, chtěla touto sérií fotek a videí poukázat na skutečnost, že Whopper je větší, tedy za svou cenu férovější, než ten druhý burger (Sunam, 2020).

McDonald’s si útočné kampaně od konkurenta nenechává líbit a v OOH<sup>17</sup> kampani z Francie z roku 2016 vedle klasického billboardu McDonald’s 5 km dává obrovský billboard, na kterém je ukázána cesta k nejbližšímu Burger Kingu, což je 258 km daleko. S více než tisíci pobočkami v zemi tím chce leader na trhu fast foodů jasně poukázat na své i dominantní postavení na francouzském trhu (McCarthy, 2016). Burger King na kampaň odpověděl velmi pohotově spotem, ve kterém mladý pár vidí výše zmíněnou OOH kampaň a zastaví se u konkurenta, kde si ale objednájí pouze velkou kávu. Poté divák vidí slogan „Pouze 258 km do tvého Whopperu” a spot končí záběrem na pár, který si vychutnává jídlo v Burger Kingu (Farey-Jones, 2016).

## 1.9 Shrnutí teoretické části

Před finálním shrnutím klíčových case studies a teoretické části je nutné rozdělit case studies do jednotlivých segmentů, jelikož jednotlivé studie nejsou stejné, a to i přesto že se jedná o boj leadera v určitém odvětví s jeho přímým konkurentem. Nejde například srovnávat case study Google proti Seznamu s Mac vs. PC, protože se v mnohých aspektech jedná o diametrálně odlišné případy.

Proto je potřeba rozdělit zmíněné case studies na dvě skupiny - na ty, ve kterých dochází k přímému reklamnímu boji dvou konkurentů (tedy McDonalds versus Burger King a Coca Cola versus Pepsi), a na ty, ve kterých pomyslná „dvojka” používá leadera jako marketingový prostředek bez nějaké větší reakce konkurenta (Mac versus PC a Seznam.cz versus Google).

---

<sup>17</sup> Forma reklamy, která působí mimo domov cílové skupiny. Široký pojem, zahrnující outdoorovou (venkovní) i indoorovou (vnitřní) reklamu (OOH - Out Of Home, 2021).

V případě prvním jde o segmenty fast foodů a nealkoholický nápojů, tzn. segmenty velmi blízké a v mnohých případech jsou kampaně obsahově velmi podobné, i když v tomto případě by se dalo předpokládat, že korelace není kauzalitou, spíše jsou si brandy vzájemnou inspirací. V gastronomických segmentech jako fast food nebo nealkoholické nápoje je cíleno na mladou, nezletilou skupinu zákazníků. Proto musí být společnosti neustále inovativní a konstantně si získávat pozornost u této velmi náročné cílové skupiny. Každý brand se s touto problematikou potýká jinak.

Burger King volí velmi efektivní cestu, ve které kreativně používá svého rivala k získání většího podílu na trhu. Pepsi se do plného porovnávání se svým konkurentem nepouští zdaleka tak často jako Burger King, ale soustředí se hlavně na celebrity endorsement, ve němž si vybírá zejména fotbalisty (dlouhodobá spolupráce s Lionelem Messim) a hudební interprety. Coca Cola a McDonald's mají také rozdílné přístupy. Coca Cola se primárně zaměřuje na promování své značky jako takové a příliš marketingově neútočí na svého soka, dříve se brand také snažil hojně využívat celebrity endorsement (spolupráce s Eltonem Johnem, Whitney Houston nebo se Selenou Gomez), ale Pepsi si toto privilegium udržela (tento fakt je vidět i v aktuální komunikaci) (C., 2019). McDonald's se sice také primárně zaměřuje na svůj vlastní brand, ale narozdíl od Coca Coly je velmi aktivní v reaktivních kampaních na Burger King nebo v ojedinělých případech vytváří i vyloženě srovnávací kampaně s konkurentem (viz kampaň ukazatele u silnice).

Rozdíl mezi těmito case studies spočívá primárně ve velmi agresivní a viditelné marketingové strategii ze strany Burger Kingu. Ostatní 3 brandy spíše pracují na budování vlastní značky, Burger King k tomu používá svého rivala v každé vhodné situaci.

Porovnání Google proti Seznamu a Mac versus PC se nabízí i z důvodu stejného technologického odvětví. Jak bylo řečeno už výše, Google nemá zapotřebí „zbrojit“ proti Seznamu, zatímco Seznam musí neustále potvrzovat svou pozici na trhu. Relevanci na trhu je těžké udržet hlavně se zvětšující se mladší generací, která už je povětšinou vychovávána na Googlu a nepamatuje si počátky českého internetu. Seznam i svou komunikací zasahuje starší cílovou skupinu, které prodává sám sebe jakožto dnes už tradiční český produkt se zaměřením na Čechy v lokálním hledisku (Sreality, Sbazar...). Jak už ale zmínili i marketingoví experti, bude pro tuzemskou společnost velice těžké udržet si svou relevanci na trhu a je dost možné, že s přibývajícimi lety bude prohlížeč čím dál méně používán, hlavně u uživatelů z řad přicházejících generací.

Mac proti PC zpočátku možná působil jako boj Davida proti Goliášovi, ale Apple dokázal díky skvělému branding a unikátnímu positioningu získat na svou stranu novou zákaznickou skupinu a v dnešní době je vyrovnaným soupeřem Microsoftu, který se v marketingových kampaních zaměřuje primárně na svůj vlastní brand a nemá potřebu vyzývat konkurenta k vzájemným marketingovým kláním. Tento fakt je zajisté způsoben i částečnou změnou odvětví (Apple v dnešní době spíše konkuruje Samsungu na poli mobilních telefonů a Mac versus PC kampaň se utišila).

Porovnáním dvou výše zmíněných case studies je v práci poukázáno na dvě skutečnosti. „Dvojka“ občas musí expandovat do jiných odvětví, aby měla společnost šanci na konzistentní podíl na trhu (v roce 2020 činí podíl Macu na trhu pouhých 8,7 %, i když se jedná o 0,8% nárůst od roku 2019) (Protalinski, 2021) a občas není nutné v kampaních přímo ukazovat svého konkurenta, ale spíše vyplnit místo, na které konkurent necílí, a to jak komunikačně (v případě Seznamu), tak produktově (v případě Apple, který si momentálně na trhu se smartphony drží čtvrté místo po Samsungu, Huawei a Xiaomi) (Global smartphone market Q3 2020, 2020).

## 2 Praktická část

Praktická část se primárně zaměřuje na firmu CZC.cz, na její boj s lídrem na trhu Alza.cz. V této části jsou položeny dvě výzkumné otázky. Zprv je potřeba zjistit, jak byly kampaně CZC.cz vytvářeny. K zodpovězení této otázky bylo nutné vyzpovídat dva z tvůrců kampaní z agentury Brain One Marka Linharta a Romana Zámečnicka. Druhá otázka se týká výsledků kampaní. V práci jsou dále předloženy interní hodnocení kampaní, porovnání s konkurencí (nejen s lídrem Alza.cz) a je zde věnován prostor SWOT analýze brandu a Porterově analýze pěti sil.

### 2.1 Metodologie výzkumu

Nejčastěji používaná definice marketingového výzkumu je „systematické plánování, shromažďování, analyzování a hlášení údajů a zjištění jejich důležitosti pro specifickou marketingovou situaci, před níž se ocitla firma“ (Kotler, Keller, 2007). Pro tuto práci byl použit výzkum kvalitativní.

Hlavní metoda výzkumu bylo zvoleno interview (rozhovor), což je kvalitativní metoda. Metoda výzkumu byla zvolena z následujících důvodů: „*V kvalitativní výzkumu se zjišťují nové pohledy a cesty (indukce), pátrá se po pravidelnostech a rozdílech, předmětem výzkumu může být jednotlivec a výstupem je teorie, posun v tématu*“ (Vojtíšek, 2012). Pro tento výzkum byl zvolen účelový výběr respondentů, jelikož na zodpovězení otázek ohledně tvorby kampaně pro CZC.cz bylo nutné vyzpovídat právě dva výše zmíněné marketéry.

Interview probíhalo ve formě hloubkového rozhovoru. Tato forma rozhovoru má za cíl získat co za výpovědí respondentů stojí a zjistit, co si o určitých problémech skutečně myslí. Tato metoda je vhodná, když výzkumník potřebuje pochopit konkrétní problematiku v co nejširším měřítku (Vojtíšek, 2012).

Ačkoliv se hloubkový rozhovor neřídí předem určeným scénářem, je třeba postupovat podle rámcového scénáře a projít skrze po sobě navazující fáze (Vojtíšek, 2012):

#### Zahájení

- vhodné je zahájení „ledolamem“ - otázkou mimo dotazník pro navození příjemného pocitu, vyjasnění kontextu rozhovoru (kdo, proč, co, jak dlouho), ujasnění pravidel rozhovoru (diskrétnost, anonymita).

#### Průběh

- Je dobré být věcný a mít tzv. tah na branku, jistě je dobré dávat upřesňující otázky a řídit se pravidly aktivního naslouchání dobré udržet zájem, nepřekročit délku 60 minut.

### **Záznam**

- ideální záznam rozhovoru je pořízení audiozáznamu, pak se tazatel může plně věnovat rozhovoru a nemusí zapisovat odpovědi. Tato metoda vyžaduje potvrzený souhlas respondenta.

### **Zakončení**

- poděkování, informace a možnosti získat informace a výstupy výzkumu.

Před začátkem interview je ale nutné, představit značky CZC.cz a Alza.cz, nastínit situaci za které CZC.cz začalo spolupracovat s digitální agenturou Brain One, udělat analýzu komunikace a kampaní CZC.cz se zaměřením na nejúspěšnější kampaň ze série „dvojek“, které v průběhu pěti let tento brand budovaly a stanovit si cíle práce a výzkumné otázky.

## **2.1.1 Stanovení výzkumných otázek**

Cíle práce je zjistit, jak se „dvojky“ na trhu profilují a jestli jsou kampaně s touto komunikací úspěšné.

Výzkumné otázky jsou následující:

- Jsou kampaně, ve kterých se značka profiluje jako „dvojka“ úspěšné?
- Jedná se o dlouhodobě udržitelnou komunikaci?
- Je tato komunikace nákladná?

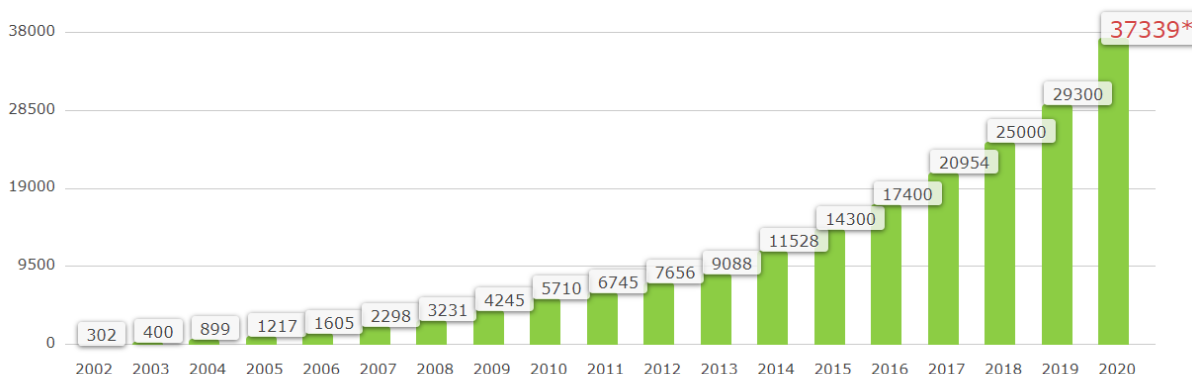
## **2.2 Představení značek Alza.cz a CZC.cz**

### **2.2.1 Alza.cz**

Historie společnosti se píše od roku 1994, kdy fungovala ještě pod hlavičkou fyzické osoby, významné postavení na trhu si začala budovat od roku 1998. Nyní působí jako ryze česká akciová společnost. Veškeré daně odvádí rovněž v České republice. Je vlastněna skupinou investorů, kteří ji ovládají přes holdingovou společnost L.S. Investments Limited (Historie a současnost, 2021).



## Roční obraty Alza v milionech Kč bez DPH



\*předběžný neauditovaný obrát

**Obrázek č. 2:** Roční obraty Alza.cz od roku 2002 zdroj: (Historie a současnost, 2021)

### 2.2.2 CZC.cz

CZC.cz bylo založeno v roce 1998 a v tentýž rok spustilo svůj e-shop s názvem Czech Computer. V roce 2011 měla firma přes 440 poboček a změnila název na aktuální CZC.cz. Nyní má značka v sortimentu přes 65 000 druhů produktů od notebooků přes mobilní telefony až po IT speciality (O nás, 2021).

#### 2.2.2.1 Začátek spolupráce Brain One a CZC.cz

Brain One pro CZC.cz pracoval od roku 2014, kdy byla situace na trhu s elektronikou velmi zmatená. Trhu dominovala Alza.cz, která svým maskotem kompletně zastínila ostatní značky. Konkurence se snažila místo inovativního řešení kopírovat leadera. Tyto pokusy ale mnohdy vedly k tvorbě jiných maskotů bez silné vizuální identity, účelu a charakteru, což ve finále způsobilo zmatení zákazníků a nejasný positioning menších značek na trhu a žádný brand nebyl schopný Alze.cz konkurovat (Brain One – Příběh značky CZC.cz, 2021).

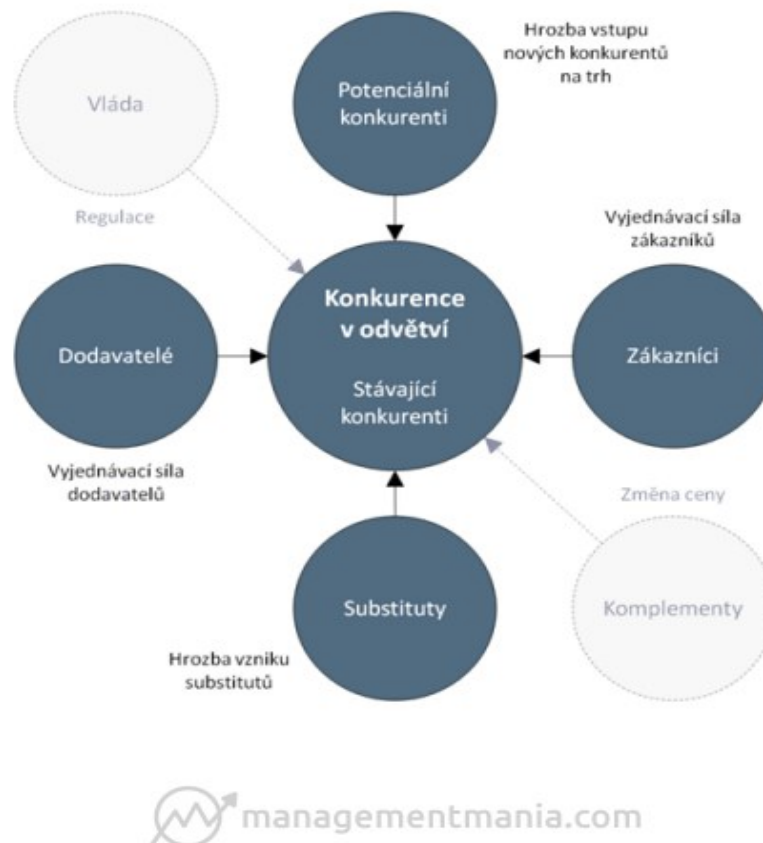
Brain One case study o CZC.cz tvrdí, že se jednalo o značku bez emocí a názoru. Přestože firma na trhu působila už přes 15 let, měla přes 200 zaměstnanců a 50 poboček ze značky dělalo brand s největším počtem kamenných obchodů v České republice, její tržby byly desetinásobně menší, než měla hlavní konkurence - Alza.cz (Brain One – Příběh značky CZC.cz, 2021).

V CZC.cz si této problematiky byli vědomi, ale interní marketingové oddělení bylo příliš zaneprázdněné každodenní komunikací se zákazníky. Proto zahájili spolupráci s agenturou Brain One, která díky sérii workshopů se zaměstnanci z různých odvětví vytvořila autentický obraz brandu. Tímto obrazem byl „Geek<sup>18</sup>, co Vám rád poradí“. Autentičnosti tohoto tvrzení bylo dosaženo i díky spotům, ve kterých se objevovali místo herců zaměstnanci z poboček, které poté zákazník mohl přímo na prodejně potkat (Brain One – Příběh značky CZC.cz, 2021).

<sup>18</sup> Geek je anglický slangový výraz, který označuje osobu velmi silně zapálenou pro svůj obor, a to až do té míry, že v očích ostatních lidí může vypadat výstředně či podivínsky. (Definice A Význam Geek, 2014)

Celkem deset kampaní s Geeky zaznamenalo mezi zákazníky velký úspěch a podle case study prokázaly průběžné reprezentativní výzkumy postupné zvýšení povědomí o značce o 20 % při zachování poměru marketingových nákladů k obratu (Brain One – Příběh značky CZC.cz, 2021).

## 2.3 Porterova analýza pěti sil



**Obrázek č. 3:** Porterova analýza pěti sil, zdroj: (Analýza pěti sil 5F (Porter's Five Forces), 2016)

Porterova analýza konkurenční pozice firmy v odvětví slouží ke zmapování faktorů, které ovlivňují vyjednávací pozici firmy v odvětví. Mezi analyzované faktory patří vyjednávací síla zákazníků, vyjednávací síla dodavatelů, hrozba vstupu nových konkurentů, hrozba substitutů a rivalita firem působících na daném trhu (Hanzelková, 2009).

### 2.3.1 Rivalita firem působících na daném trhu

Rivalita na výše zmíněném trhu je intenzivní v těchto případech (Bowman, Vejdělek, 1996):

- Pokud výrobky a služby konkurentů jsou tak podobné, že zákazníkovi přijde levnější, když přejde z jedné značky na druhou.
- Jestliže počet konkurentů stoupá, když se stávají rovnějšími ve velikosti a schopnosti.

- Když jsou konkurenti lákáni podmínkami oboru k tomu, aby použili snižování cen nebo jiné konkurenční zbraně ke zvýšení množství jednotek.
- Rivalita se stává nepředvídatelnější, čím více různých konkurentů je v souladu se svými strategiemi, zdroji, osobnostmi, prioritami společnosti a zeměmi původu.

Z hloubkových rozhovorů a interních dat agentury Brain One je patrné, že je o produkty na trhu s elektronikou velká poptávka, která se ještě zvýšila díky globální pandemii. Proto je rivalita mezi konkurenty vysoká a na kampaně jednotlivých brandů jsou utráceny značné obnosy.

Mezi hlavní konkurenty patří leader trhu Alza.cz, Datart, Mall.cz, TS Bohemia a Okay. Jediný, kdo se z konkurence profiluje čistě na elektroniku je Datart se svým mottem „Opravdový elektrospecialista“, Okay se zaměřuje na elektro na nábytek. Alza.cz se dříve zaměřovala na elektroniku, ale nyní je na tomto e-shopu možné nakoupit kosmetiku, zahradní nebo sportovní vybavení nebo elektromotorky.

### **2.3.2 Vyjednávací síla zákazníků**

Na trh s elektronikou a na CZC.cz se vztahuje hned několik případů, kdy má zákazník silnou pozici (Keřkovský, Drdla, 2003):

- Zákazník může snadno přejít ke konkurenci (malý náklad přestupu)
- Má k dispozici potřebné tržní informace (údaje o tržní ceně, nabídce a poptávce).
- Existují snadno dostupné substituty.

Trh je nasycený a díky perfektnímu přehledu o produktech díky portálům jako Heureka.cz má zákazník všechny potřebné informace o cenách produktů u jednotlivých prodejců. Zároveň přestup ke konkurentovi není nijak složitý a zdlouhavý, zákazník nemá vůči prodejci žádné závazky.

### **2.3.3 Hrozba vstupu nových konkurentů**

V průmyslu s elektronikou existuje několik faktorů, které odrazují nové značky od vstupu. Vytvoření značky v krátkém období je nemožné. Je třeba provést významné investice, od logistických operací až po marketing. Některé místní značky to mohou zahájit v menším měřítku, a přesto marketing a nábor kvalifikovaného personálu vyžadují velkorysé investice. Úroveň loajality zákazníků v oboru je mírná (díky nasycenosti trhu) a budování loajality zákazníků u jakékoliv značky bude nějakou dobu trvat. Zatímco noví konkurenti mohou soutěžit se značkami, jako je Alza.cz, na menší nebo místní úrovni, budovat tak velkou značku je náročný úkol vyžadující kapitál i kvalifikované lidské zdroje.

Kreativní ředitel Brain One v hloubkovém rozhovoru zmiňoval Amazon jako možnou budoucí konkurenci, která v České republice ještě příliš nepůsobí.

### 2.3.4 Vyjednávací síla dodavatelů

Pro trh s elektronikou může být síla dodavatelů velká v tomto případě (Keřkovský, Drdla, 2003):

- Je-li dodavatel na trhu velkým (především z hlediska jeho nabídky), případně významným dodavatelem (např. firma s dlouho tradicí a dobrým image) a současně na daném trhu existuje omezený počet dodavatelů. Síla dodavatele zvyšovat cenu, a tím zmenšovat užitek kupujícího, je také závislá na tom, jak je dodavatel vzdálen od volné konkurence (v ekonomické terminologii od dokonale konkurenčního trhu). Čím více je vzdálenější, tím více je monopolistou a má větší sílu.

Pro dodavatele není CZC.cz nepostradatelným odběratem, a proto je jejich síla vysoká. Také se jedná o značky, které prodávají unikátní produkty, o které je velký zájem (Playstation 5, nový iPhone) a tedy nemusí spoléhat pouze na CZC.cz v prodeji těchto produktů.

### 2.3.5 Hrozba substitutů

Jeden z okamžiků, kdy substituce nastává je, když produkty nebo služby soutěží o poptávku. Nasycený trh s elektronikou soutěží o zákazníky cenou, kvalitou nebo benefity. Hlavní konkurent Alza.cz má ve svém věrnostním programu dopravu zdarma, okamžité vyřízení rezervací, přednostní výdej zboží, Black Friday slevy o den dříve nebo Alza Home Box, do kterého kurýr doručí produkt (Alza Premium | Alza.cz, 2021).

## 2.4 SWOT Analýza komunikace CZC.cz

Při určování SWOT analýzy se vychází primárně z rozhovorů se zaměstnanci agentury Brain One, jejich interních znalostí a z poznatků Porterovy analýzy.

Před určením SWOT (silné, slabé stránky, hrozby a příležitosti) je esenciální zdůraznit skutečnost, že silné a slabé stránky (S a W) jsou faktory, které firma může ovlivnit, jedná se o faktory interní. Příležitosti a hrozby (O a T) jsou faktory externí, které firma nemůže nijak ovlivnit, pouze se jim může přizpůsobit (Sabbaghi, Vaidyanathan, 2004).

### 2.4.1 Strengths

V roce 2020 se CZC.cz profilovala jako značka, která zaujímá druhou pozici na trhu s elektronikou. Díky předchozí komunikaci už zákazníci zjistili, že se jedná o Geeky, kteří o elektronice vědí všechno, tato skutečnost je dále komunikována jako hlavní USP<sup>19</sup>. Paradoxně je další silnou stránkou brandu právě spojení s jeho největším konkurentem, Alzou.cz. Toto

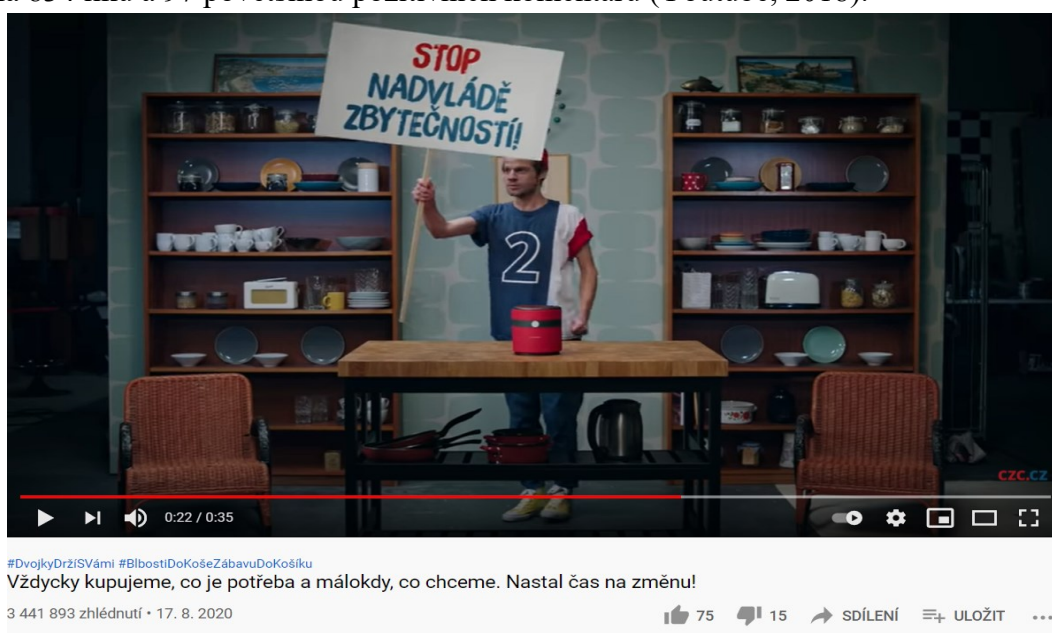
---

<sup>19</sup> USP neboli Unique Selling Proposition znamená „to, co má naše značka a ostatní ne“, jedná se o unikátní vlastnost produktu či značky, která výrobek odlišuje od konkurenčních, a je zároveň relevantní pro cílovou skupinu (USP – Unique Selling Proposition, 2021).

spojení s marketingovou agenturou v mnoha reklamách používali jakožto jedničku na trhu a i díky Alze.cz získala CZC.cz jasné místo „dvojky“ na trhu.

## 2.4.2 Weaknesses

Momentálně je komunikace CZC.cz velmi matoucí, společnost se pokouší navázat na předchozí komunikaci, ale nedaří se jí to. Toto tvrzení jasně dokládá virálnost poslední reklamy s Václavem Zimmermannem, která nebyla téměř žádná. Tato nejasná komunikace, která boří celkovou image značky, může být dlouhodobě zničující i přesto, že si CZC.cz na trhu našla své jasně vyhrazené místo. Kampaň na téma: „Vždycky kupujeme co je potřeba a malokdy to, co chceme.“ vidělo díky reklamě na YouTube přes 3,4 milionů lidí, ale spot získal pouhých 75 líků a zanedbatelné 4 komentáře (Youtube a, 2020). Pro srovnání vánoční usmíření z roku 2018 vidělo oproti spotu z roku 2020 pouhý 1,8 milionů lidí. Reklama ale získala 834 líků a 97 povětšinou pozitivních komentářů (Youtube, 2018).



**Obrázek č. 4:** Počet zhlédnutí a líků na YouTube CZC.cz kampaň 2020, **zdroj:** (Youtube a, 2020)

Dále pak věrnostní CZC Klub má velmi nepřehlednou strukturu získávání bodů, které se dají použít na slevy nebo na vsazení do „výherny“, ve které zákazník vsadí všechny body a má šanci vyhrát náhodný produkt. Další slabinou může být paradoxně rozličnost zboží, které je komunikováno. V jednom příspěvku na Facebooku komunikuje značka slevy, pokud v komentářích tipne člověk správný výsledek určitého zápasu, v dalším prodává sexuální doplňky a v následujícím příspěvku se vrací k prodeji elektroniky v podobně herních myší (czc.cz | Facebook, 2021).

## 2.4.3 Opportunities

V roce 2020 se CZC.cz jakožto brand posunul. Je jasnou „dvojkou“ na trhu s elektronikou a jak už bylo výše zmíněno díky kampaním s „dvojkou“ se výrazně například zvýšila znalost Top Of Mind oproti konkurenci. Na jaře 2021 rozšířili sortiment o Geek offline věci, což

znamená plakáty kultovních filmů, seriálů, anime, různé gadgety nebo oblečení. Tento trh v ČR není pokrytý žádnou větší společností, takže se dá očekávat úspěch u niche<sup>20</sup> cílové skupiny komiksových a popkulturních nadšenců.

#### 2.4.4 Threats

V dnešní době je Alza.cz pořád jasný leader na trhu a CZC.cz musí stále bojovat o své místo, tím pádem hrozba ze strany Alzy.cz rozhodně neodpadá a je vidět, že se CZC.cz adaptuje prodejem popkulturního zboží, které Alza.cz prozatím nenabízí. Další z hrozeb by mohla být i zbylá konkurence, která může přijít s originální marketingovou komunikací, která by CZC.cz sesadila z komunikovaného „druhého“ místa na trhu.

### 2.5 Změna identity a kampaně „dvojek“

Po třech letech bylo zapotřebí posunout identitu značky. Geekové už nepřinášeli jakýkoliv posun, a CZC.cz proto vypsal tendr na novou agenturu, který ale agentura Brain One opět vyhrála.

Agentura přišla s konceptem „dvojek“, který se začal osvědčovat už během předchozí kampaně. Příspěvky, ve kterých se brand navážel do hlavního konkurenta, sklízely u zákazníků největší úspěch, a proto se agentura rozhodla přirovnat CZC.cz a Alzu.cz k Davidovi s Goliášem. Podle jejich průzkumů lidé fandí černému koni, který se snaží porazit zaběhlý korporát. Tímto krokem se také odpojili od pelotonu ostatních značek, které byly sice podobně velké, ale netroufily se přirovnat k lídrovi na trhu. Ve spotech CZC.cz stále figurovali zaměstnanci, ale tentokrát se zprávou, že jsou „dvojka“ na trhu s elektronikou, a proto se musí snažit dvakrát tolik (Brain One – Příběh značky CZC.cz, 2021).

### 2.6 Výsledky kampaní

Pro vyhodnocení úspěšnosti kampaní je nutné stanovit, časové rozpětí kampaní, mediální rozpočet a dříve stanovené cíle agentury (CZC.CZ: Dvojka na trhu s elektronikou – EFFIE AWARDS, 2020):

#### 2.6.1 Délka kampaní

- začátek roku 2017 až po červen 2020.

---

<sup>20</sup> Niche market – Tržní výklenek představuje specifický tržní prostor, definovaný potřebami zákazníků, většinou velmi úzce specializovaný, který není oslovován žádným jiným konkurenčním podnikem (Kotler, 2007).

---

## Kreativní koncept se v průběhu času rozvíjel, přitom se ale držel hlavní myšlenky.



Obrázek č. 5: Časová osa kampaní CZC.cz, zdroj: vojka na trhu s elektronikou – EFFIE AWARDS, 2020)

### 2.6.2 Mediální rozpočet

- 20-30 mil. korun.

### 2.6.3 Cíle

#### 2.6.3.1 Komunikační cíle

- Znovu nastartovat růst top of mind – v posledních 4 vlnách od roku 2016 realizovaných Medianem TopOfMind CZC.CZ stagnovala okolo 9 %.
- Dostat se do silného povědomí min. poloviny populace, která nakupuje elektroniku online.
  - Spontánní znalost na jaře 2017 dosahovala 36 %. Většina lidí značku stále v podstatě neznala a neměla ji na nákupním seznamu.
- Dosáhnout výrazného zlepšení v rozpoznání komunikace brandu.
  - V roce 2017 reklamy CZC.cz dokázalo spontánně vybavit pouze 27 % lidí, lépe na tom byli dokonce tři konkurenti a více než polovina lidí reklamy CZC.cz na základě sady obrázků přiřazovala ke značkám konkurentů.

#### 2.6.3.2 Obchodní cíle

- stabilní růst gross revenue, rychlejší než růst kategorie.

Výsledky jsou zpracovány s ohledem na celý průběh kampaní se speciálním zaměřením na vánoční kampaň z roku 2018, kdy brand vyhlásil příměří svému největšímu konkurentovi Alza.cz.



## 2.6.4 Výsledky komunikačních cílů

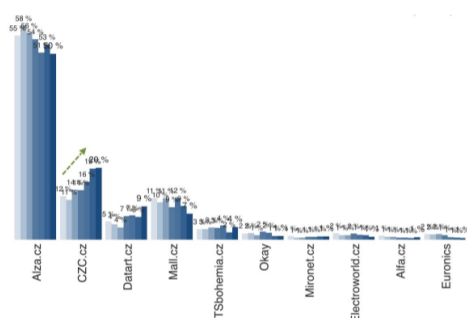
(CZC.CZ: Dvojka na trhu s elektronikou – EFFIE AWARDS, 2020):

- Zdvojnásobila se top of mind znalost značky.

### Znalost Top Of Mind

Vlna	Alza	CZC	Datart	Mall	TSbohemia	Okay
07/18	55 %	12 %	5 %	11 %	3 %	2 %
06/20	50 %	20 %	9 %	7 %	4 %	1 %

CZC.CZ za dané období nejsilněji posílilo svoji "top of mind" a to i přesto, že disponovalo oproti konkurenci velmi malým mediálním budgetem.



Metrika, která do spuštění nového konceptu stagnovala, začala opět signifikantně růst.

(PerfectCrowd, kontinuální měření)

**BrainOne**

**Obrázek č. 6:** Znalost Top Of Mind CZC.cz a konkurence, **zdroj:** (CZC.CZ: Dvojka na trhu s elektronikou – EFFIE AWARDS, 2020)

- V druhé půlce roku 2016 a na začátku roku 2017 v trekingových měřeních realizovaných Mediánem získával brand opakovaně okolo 9 % top of mind bez signifikantního zlepšení.
  - Od spuštění nového konceptu tato metrika kontinuálně signifikantně roste téměř s každou vlnou a v létě 2020 dosáhla 20 %.
- Značka se dostala do silného povědomí více než poloviny online populace.
- Spontánní znalost se od jara 2017 do jara 2020 posunula z 36 % na 56 %.
- Zdvojnásobila se schopnost vybavit si komunikaci CZC.CZ i správně komunikaci přiřadit ke značce.
- V měřeném období se spontánní znalost reklam posunula z 22 % na 44 %.
  - Přiřazení reklamy ke značce na základě sady obrázků se za měřené období signifikantně zvedlo z 48 % na 82 %

## 2.6.5 Výsledky obchodních cílů

(CZC.CZ: Dvojka na trhu s elektronikou – EFFIE AWARDS, 2020):

- Každý rok, od spuštění nového brandového konceptu, značka rostla rychleji, než rostl trh a zvyšovat tak tržní podíl brandu.



- Dle odhadů Heureka v roce 2016 rostl trh s online elektronikou o 15 %, v roce 2017 o 10 % a v roce 2018 a 2019 již v podstatě stagnoval. CZC.CZ dokázalo i tak meziročně zvednout gross revenue<sup>21</sup> v roce 2018 o 13,5 %, v roce 2019 o 7,3 % a za první půl roku 2020 o 27,6 % (co se týče roku 2020, je potřeba brát v potaz navýšení obrátu v důsledků koronavirové krize).

## 2.7 Kampaň o vánočním příměří

Nejúspěšnější kampaň vedle spotu s Patrikem Hezuckým je bezesporu vánoční kampaň z roku 2018. V tomto spotu vyhlašuje CZC.cz příměří svému hlavnímu konkurentovi Alza.cz. Vybízí zákazníky k nakupování u konkurenta, a dokonce nabízí slevu na nákup v CZC.cz pokud zákazník prokáže, že u „jedničky“ na trhu nakupoval.

### 2.7.1 Cíle

(Brain One, 2021)

#### 2.7.1.1 Obchodní cíle

- Meziroční růst objednávek o 20 %
  - Online trh s elektronikou v roce 2018 rostl meziročně pouze o 11,8 % (APEK). CZC.CZ tedy chtělo růst téměř 2x rychleji než trh.

#### 2.7.1.2 Komunikační cíle

- Udržení ToM na 11 %
  - V období silné mediální aktivity konkurence je nutné udržet vybudovanou pozici.
- Posílit povědomí o dopravě zdarma na odběrná místa
  - Pro brand se jedná o klíčový racionální argument. Většina zboží je doručováno právě na odběrná místa.
- Posílit vnímání CZC.CZ jako přátelské značky
  - Na základě analýzy provedené agenturou Behavio bylo zjištěno, že lidé, kteří vnímají CZC.CZ jako přátelskou značku, u CZC.CZ více nakupují.

#### 2.7.1.3 Rozpočet

- mediální rozpočet 5 až 6 mio.

---

<sup>21</sup> Hrubý zisk (Gross Profit) je rozdíl mezi čistými tržbami a náklady prodaného zboží. Hrubý zisk obvykle zahrnuje výdaje na odpisy, ale nezahrnuje daně (Hrubý zisk (Gross profit), 2021).

## 2.7.2 Výsledky

(Brain One, 2021)

### 2.7.2.1 Komunikační cíle

Podle pokampaňového výzkumu realizovaném PerfectCrowd byla Top of mind znalost v období kampaně nejen udržena, ale dokonce posílena. Naměřená ToM znalost vzrostla z 11 na 14 %. Ikdyž nejde o signifikantní nárůst, výsledek je o to zajímavější, že v daném období ToM žádné jiné konkurenční znače, včetně Alzy, nestoupla. Celková spontánní znalost vzrostla z 41 na 46 %. (Perfect crowd, N=1006, 3 vlny, populace nakupující elektroniku online alespoň 1x za rok) A to i přesto, že CZC.CZ disponovalo 13x menším budgetem než hlavní konkurent.

Výsledky výzkumu pokampaňového měření navíc poukazují, že nárůst znalosti a posun vnímání CZC.CZ nejsou náhodné ale přímo ovlivněné kampaní: Největší nárůst ve vnímání CZC projevuje atribut „dvojka na trhu“, který je přímo sdělením kampaně.

Růstu znalosti také pomohla nadprůměrná unikátnost spotu, která byla naměřena na 65 %. O tom, že se jedná o distinktivní přístup svědčí i spontánní znalost reklam podle značek.

Reklamy CZC jsou uváděny přes omezený zásah jako třetí nejčastější (po Alze a MALLu).

Z celkového měření je patrné, že kampaň posouvá CZC do vnímání jako přátelského e-shopu, který nabízí dopravu zdarma.

Dle druhého pokampaňového výzkumu od Behavio měla samotná reklama výrazný dopad na sílu značky. Lidé, kteří reklamu viděli si daleko častěji CZC vybavili v nákupní situaci (54 % oproti 9 %). (zdroj: Behavio, N=500, reprezentativní vzorek české online populace)

### 2.7.2.2 Obchodní cíle

Znalost jsme současně správnou aktivací dokázali přetavit v zákazníky a generovat nárůst objednávek o 23 %. To vše přesto, že samotný trh meziročně rostl jen o 11,8 %.

Návštěvnost v období kampaně rostla 2,5x rychleji, než ve vánoční sezóně 2017, která měla dokonce o trochu vyšší mediální podporu. Současně v předchozím období (říjen) návštěvnost rostla jen 9 % meziročně.



**Obrázek č. 7:** Počet zhlédnutí a líků na YouTube CZC.cz vánoční příměří, **zdroj:** (Youtube, 2018)

### 2.7.2.3 Spot na Youtube (Youtube, 2018)

Vánoční kampaň jen na Youtube oslovila přes 1,8 milionů lidí z toho se líbila 834 (je nutné brát v potaz, že většina shlédnutí jde z webu nebo z reklamy na YouTube, tudíž takové množství líků nebývá u reklam běžné) a 97 vesměs nadšených komentářů.

## 2.8 Hlubkové rozhovory

Rozhovory s marketéry z agentury Brain One jsou kvalitativní a otázky byly směřovány na kreativní proces za marketingovou komunikací, strategickou stránkou při brandingů a následném positioningu značky a srovnání s podobně koncipovanými kampaněmi. Na českém trhu snad kromě Google proti Seznamu neexistuje značka, která by dlouhodobě používala marketingovou strategii „dvojky“. Roman Zámečník a Marek Linhart jsou pro tuto práci ideální respondenti, jelikož se jejich myšlenkový proces opírá o reálná data a jimi vytvořená kampaň byla velmi úspěšná (viz předchozí kapitola).

Cílem rozhovorů je zjistit postup při tvorbě kampaní a v závěru porovnat zjištěné postupy s postupy mezinárodních společností a najít určité spojitosti.

### 2.8.1 Rozhovor s Romanem Zámečníkem

### 2.8.1.1 Začátky spolupráce

Na začátku spolupráce Brain One a CZC.cz v roce 2016 používali v CZC.cz jako maskoty Cěčka a sám brand nevěděl, jak se má profilovat. S nástupem nové CEO se začaly provádět výzkumy a hloubkové pohovory se zaměstnanci. Z nich vyplynulo, že CZC.cz je absolutně nevyprofilovaný brand, zákazníci si dokonce mysleli, že se jedná o garážovou firmu, přitom v té době měla společnost přibližně miliardový roční obrat. Z výzkumu ale také vyplynula skutečnost, že v CZC.cz pracují opravdoví odborníci na elektroniku, a to jak z pohledu zákazníků, tak zaměstnanců samotných.

Tak vznikla strategie přátelských geeků. Jako první se objevil ve spotech zaměstnanec, který řekl, že nikdy nebyl v televizi a zdraví svoji maminku. Tento spot fungoval dobře a Brain One se mohl přesunout k nové kampani s „dvojkami“.

Původní strategický koncept byl, že se téma dvojek použije pouze pro vánoční kampaň, ale úspěch kampaně nasměroval Brain One tímto směrem a začali se věnovat novému konceptu, jakožto náhradou původních friendly geeků. CZC si vybrali Brain One v tendru a bylo potřeba postupně „přitvrzovat“ v kreativě. První kampaň začala zvolna, důraz na dvojky na trhu s elektronikou nebyl tak velký, postupně hlavně díky kreativnímu řediteli začali víc útočit na konkurenci (v reklamách se objevoval například Alzák). Tímto stylem si agentura získala podporu klienta, protože v CZC Brain One věřili, byli si vědomí jejich schopnosti zvolnit účinnost a díky výsledkům kampaní věřili, že tato účinnější cesta je tou správnou.

Koncept dvojek neměla agentura ze začátku moc datově podložený, ale vycházeli z jasného předpokladu. Alzu mají lidé rádi, ale nemají rádi Alzáka. Tým věděl, že pokud se do Alzáka začnou trefovat, získají díky tomu mediální pozornost a pokud tuto rivalitu podají pokorně, tak se značkou bude český zákazník sympatizovat.

### 2.8.1.2 Konec spolupráce

K neshodám mezi agenturou a klientem došlo v době, kdy vycházela čtvrtá kampaň, tedy navazující kampaň právě s Patrikem Hezuckým. Klient dle rozhovoru nabyl dojmu, že „dvojky“ na trhu s elektronikou už všichni znají, zákazníci nemají zájem vidět bitvu proti Alze.cz a je třeba přijít s něčím novým. Board CZC.cz už nechtěl znovu vidět v jakékoliv formě zesměšněného Alzáka, ale agentura měla jasná data, která tvrdila, že reklamy CZC.cz vidělo necelých 20 % populace. Díky průzkumům bylo ale zřejmé, že reklamy fungují a potenciální zákazníci, kteří spoty viděli, mají k brandu vřelejší vztah a více u CZC.cz nakupují.

Brand se nacházel v situaci, kdy podle průzkumu bylo potřeba reklamu rozšířit do televize, zasáhnout zbylých 80 % populace a nakoupit silnější média, ale board společnosti tvrdil, že už je tento koncept obnošený. V té době se podařilo zásah nové skupiny se stávajícím konceptem prosadit, ale Brain One prohrál později v lednu 2020 nový tendr a v CZC.cz začali spolupracovat s agenturou DBB. Ta konceptu dala novou tvář v podobě herce Václava

Zimmermanna a chytrého hlasového asistenta Hezyho – hlas Patrika Hezuckého (CZC v kampani reinkarnuje Hezuckého do hlasového asistenta, 2021).

Roman se domnívá, že je to ukázka firmy, která si myslí, že prezentuje obnošený a starý koncept, ale ve finále se jedná pouze o pocit lidí v sociální bublině korporátu. „Dvojkou” by se společnost mohla dle strategického ředitele prezentovat klidně i další dva roky a fungovalo by to. CZC.cz měla podle stratéga koncept „dvojek” kompletně nahradit novou alternativou, anebo se držet konceptu starého. Hlasový asistent Hezy „nakousnutý” koncept „dvojek” nezachrání, protože si jeho hlasu všimne velmi málo lidí (asistent je ve spotech sice občas jmenován, ale pouze v jedné reklamě ho vidíme, jak se nachází pod obrazem Patrika Hezuckého) (CZC v kampani reinkarnuje Hezuckého do hlasového asistenta, 2020). Divák tedy vidí pána v čepici a zvláštěně vypadající mluvící krabičku a najednou je mu prezentován slogan „dvojky teď chtějí víc”. Roman se domnívá, že tomu chybí spojitost, a dodává, že koncept nebylo nutné zahodit, stejně jako například Nike dlouhodobě pracuje se sloganem „Just do it”.

### **2.8.1.3 Positioning**

CZC.cz sice v nové kampani převzalo hlas Patrika Hezuckého, ale jeho osoba není poselství. Zákazníci si při jeho zmínce jako první vybaví moderátora rádiové stanice Evropa 2, a ne „dvojkou” na trhu s elektronikou. Poselství tedy nestojí na osobě jednotlivce, a proto by koncept Air Bank fungoval i bez dvou zmíněných herců (i přesto, že by chvíli trvalo, než by si na nové tváře diváci zvykli). I proto koncept pouze s hlasem Patrika Hezuckého nemůže podle Romana fungovat, protože se ani nedrží původního poselství, ani nepřináší nic nového.

Jejich nepříliš úspěšná kampaň není ale nevyhnutelně nezvratná. Stratég však podotýká, že by se firma měla rozhodnout, jak se chce dál profilovat, protože dlouhodobá stagnace na stejném, pro zákazníky nejasném místě, CZC.cz neprospívá. Kampaň je sice nijak nepoškozuje, ale také v lidech nevzbuzuje emoce do takové míry jako například prosincové příměří s Alzou.cz, které bylo na internetu masivně sdíleno a v komentářích velmi kladně hodnoceno.

## **2.8.2 Rozhovor s Markem Linhartem**

### **2.8.2.1 Inspirace**

Hlavní inspirace pro použití jedniček a dvojek byla kniha Positioning: The Battle for Your Mind. Autoři Ries a Trout popisují problematiku brandů, které se příliš soustředí sami na sebe, ale nechtějí akceptovat fakt, že v hlavách zákazníků nejsou jako značka sami, nýbrž se musí o jejich pozornost dělit s konkurencí. Ideálním stavem v mysli zákazníka je být číslo jedna. To se ale nepovede každému a poté, co je první místo zabráno lídrem na trhu, je potřeba přijít se strategií novou. Jedna ze strategií je přijetí faktu, že váš brand není první. Poté je potřeba tento fakt otočit ve vlastní prospěch.

Hlavní inspirací pro Marka byla case study, Hertz vs. Avis. K plánování positioningu CZC se ale dostal až trochu později v procesu a díky znalosti této studie se mu povedlo nasměřovat kampaň správným směrem.

### 2.8.2.2 Koncept

Díky výzkumu bylo zjištěno, že zákazníci mají rádi Alzu jako značku, ale nesnáší jejího maskota Alzáka. Zákazníkům přijde maskot otravný a uječený a CZC se rozhodlo vůči tomuto stylu komunikace vymezit. Při přípravě kreativního konceptu dvojek bylo potřeba najít řešení, které by koncept “rozhýbalo”, ale nebylo by moc nákladné. Agentura se nakonec rozhodl odkazovat do historie a do popkulturních a spotřebitelských referencí jako druhý člověk na měsíci, Pepsi, jablka versus hrušky nebo Praha versus Brno. Díky pozici dvojek bylo velmi snadné vymýšlet nejrůznější obměny na toto téma, a to velmi efektivně, vtipně a levně. Důležitý aspekt komunikace je podle Marka fakt, že si ze sebe CZC umí udělat legraci předtím, než se začne trefovat do Alzy. Češi totiž podle průzkumů nemají rádi morální kázání a povyšování se nad ostatní, a proto je nutné, aby si značka nejprve uměla udělat legraci ze sebe. Agresivnější varianta bez historie společnosti by dle Markovo názoru nefungovala.

Tento koncept dobře fungoval a Brain One navázal na tuto komunikace osobností Patrika Hezuckého, což je nevyřčená dvojka rádií po Leoši Marešovi. Patrik je velmi známá osobnost, kterou ale lidé znají primárně díky jeho hlasu. Jako osoba se na televizních obrazovkách mockrát neobjevila, a proto byl ideální volbou pro ambadora CZC.

Na otázku, jestli se teamu lépe tvořilo dle “šablony dvojek” nebo by radši pracovali na zbrusu novém konceptu odpověděl Marek, že člověk musí neustále překonávat sám sebe. Na druhou stranu, pokud se kreativní koncept osvědčí a v povědomí lidí je už etablovaný, není potřeba vše vysvětlovat pokaždé od začátku a dá se pracovat se zkratkou například jako kocour u Monety nebo sympatický muž v bílé košily u AirBank. Tímto leitmotivem<sup>22</sup> samozřejmě nemusí být pouze maskot ale také například písnička nebo slogan. Díky němu má pak kreativní agentura volnější ruce.

### 2.8.2.3 Branding

Marek tvrdí, že komunikace dvojek by klidně mohla pokračovat i deset let, protože možných variací na toto téma je velmi mnoho. Odvolává se na značky Dove, která už dvacet let tvrdí, že stojí na straně skutečné ženské krásy nebo Snickers, kteří komunikují nejrůznější úhly pohledu na “když máš hlad, nejsi to ty”. Přestože se wording sloganu CZC v průběhu let změnil od “fandíme dvojkám” přes “oficiální sponzor všech dvojek” po “dvojky drží s váma”, brand message<sup>23</sup> je pořád stejná.

---

<sup>22</sup> Příznačný motiv, hlavní myšlenka (Co znamená leitmotiv | Slovník cizích slov, 2021)

<sup>23</sup> Brand message je sdělení, které chce o sobě firma předat zákazníkovi. Jedná se o jedno ze čtyř částí PCDL Modelu, ve kterém je znázorněno, jak by brand měl postupovat při komunikaci svého sdělení. Nejprve je důležité vytvořit základní brand positioning (produkt, benefity, features produktu...), poté je nutné vytvořit a komunikovat brand message (marketing, zapojení celebrit, speciální události...), následuje správné fungování brandu (bezchybný produkt, customer care...) a v neposlední řadě využití equity (vlastního kapitálu) značky (spojenectví značek, rozšíření značky) (Ghodeswar, 2008).

Kreativní ředitel náročnosti vybudování brandu. Je třeba utratit hodně mediálních peněz a mít konzistentní nápaditou kreativitu, která si zákazníky získá. Navíc tvrdí, že si jsou v CZC moc dobře vědomí faktu, že nikdy nebudou jednička, protože Alzu nedoženou. Možnou konkurenci, která by ale musela do vstupu na český trh investovat desítky miliard korun by mohl být gigant Amazon, ale rozhodně ne CZC.cz. CZC ale díky své komunikaci odstříhlo zbytek konkurence od druhého místa a Datart, Electroworld nebo T.S. Bohemia už se profilovat jako dvojka na trhu nemůžou, pro mnoho zákazníků je díky tomuto marketingovém tahu elektronika pouze Alza nebo CZC.

## 2.9 Vyhodnocení analýz a výzkumu

Výzkum dokázal, že pokud je kampaň dostatečně nápaditá a originální, může se i s minimálním budgetem dostat velmi efektivně do mysli zákazníků. Nejlepším příkladem bylo porovnání vánoční kampaně z roku 2018 a nové kampaně z roku 2020, kterou už nevytvářela agentura Brain One.

Marketéři z Brain One také jasně nastínili strategický a kreativní postup za tvorbou komunikace, aktuální pozici brandu, možné problémy, které ve stávající komunikaci mohou do budoucna nastat a jasná doporučení pro CZC.cz. Také z rozhovorů vyplynulo, že se jedná o komunikaci, kterou je možné používat dlouhodobě, ale je velmi důležité, aby případné odchýlení od tématu „dvojek“ bylo vždy pečlivě připravené a aby navazovalo na předchozí komunikaci.

Komunikace „dvojek“ je tou nejúspěšnější, která značka kdy vytvořila a toto tvrzení dokládají čísla o zvýšení Top Of Mind znalosti značky nebo o celkovém růstu brandu. Jedná se o příklad strategie, která dokáže i v prostředí velmi nasyceného trhu s elektronikou fungovat a odříznout od sebe zbytek konkurence, kromě samotného leadera v podobě Alza.cz.

Z analýz navíc plyne, že se jedná o velmi finančně nenáročnou kampaň s velkým virálním potenciálem. Kampaně pomohly k výraznému růstu značky i v situaci, kdy zbytek trhu stagnoval. Pro zvýšení dosahu mezi zbylých 80% populace by byl samozřejmě potřebný vyšší mediální budget, aby se reklamy objevovaly i v televizích.



# Závěr

Hlavním cílem této bakalářské práce s názvem „Srovnání leaderů na trhu a jejich přímé konkurence s primárním zaměřením na společnosti Alza.cz a CZC.cz” bylo zjistit, zda mezi marketingovou komunikací lídrů a jejich přímé konkurence v různých odvětvích existuje určitá spojitost. Tento předpoklad se potvrdil zejména v komunikaci českých značek jako Air Bank, která se velmi inspirovala kampaní Mac vs. PC. Co se týče zahraničních značek, každá z popsaných case studies byla jiná a spojitostí mezi reklamní komunikací bylo o poznání méně. Burger King byl „ostřejší“, Pepsi si našla svůj vlastní segment v podobě celebrity endorsementu a Apple dokonce postupně přizpůsobil svoje produkty i celkový archetyp poptávce na trhu. V praktické části je potom podrobně popsáno, jak vznikaly do teď nejúspěšnější kampaně CZC.cz. Úspěšnost kampaní byla podložena interními daty od agentury Brain One a pro lepší pochopení celého brandu byla vytvořena SWOT analýza a Porterova analýza pěti sil.

Výsledky práce poukazují na skutečnost, že sice určité spojitosti mezi komunikacemi existují, ale i na velmi konkrétním marketingovém úkazu boje leaderů proti „dvojkám” je vidět, že společnosti mohou přicházet s kreativním a neotřelým řešením, které je v mnohých případech funkční.

Na tuto práci by bylo možné navázat rozšiřujícím kvantitativním výzkumem, který by byl schopen ji obohatit o pohled zákazníků/ uživatelů. Vybrané skupině respondentů by byly ukázány reklamní spoty a komunikace brandů a následně by byly kladeny otázky na úspěšnost a oblíbenost jednotlivých spotů nebo na celkové provedení kampaní.

Během výzkumu byly reflektovány dva limity, které jsou v něm obsaženy. Prvním limitem je neznalost interních dokumentů ohledně přesné cílové skupiny, tudíž nebylo možné zjistit korelaci mezi úspěšností kampaně a demografickými údaji cílové skupiny. Dalším limitem bylo možné ovlivňování subjektů hloubkových rozhovorů z důvodu volně vedeného hloubkového rozhovoru a díky doplňujícím otázkám.

# Zdroje

## Literatura a periodika

Aaker, D., 2014. *Aaker on branding*. Morgan James Publishing.

Aaker, J., 1997. Dimensions of Brand Personality. *SSRN Electronic Journal*.

Andersson, E.; Arvidsson, E., 2006. *Coca-Cola or Pepsi; That is the Question: A study about different factors affecting consumer preferences*.

Armstrong, G. & Kotler, P. 2005. *Marketing: An Introduction*. New Jersey: Pearson Education, Inc.

Bešťák, V., 2016. *Budování značek Google a Seznam.cz na českém trhu: komparativní studie*. Bc. Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd.

Bowman, C. Vejdělek, J., 1996. *Strategický management*. Praha: Grada.

Brin, S., Page, L., 1998. The Anatomy of a Large-Scale Hypertextual Web Search Engine. Computer Science Department, Stanford University, Stanford.

Edelman, D.C., 2010. Branding in the digital age. *Harvard business review*, 88(12), pp.62-69.

Erdogan, B., 1999. Celebrity Endorsement: A Literature Review. *Journal of Marketing Management*, 15(4), pp.291-314.

Ghodeswar, B., 2008. Building brand identity in competitive markets: a conceptual model. *Journal of Product & Brand Management*, 17(1), pp.4-12.

Gladwell, M., 2019. *Blink*. New York: Back Bay Books.

Halada, J., 2015. *Marketingová komunikace a public relations*.

Hankinson, G., 2009. *Managing destination brands: establishing a theoretical foundation*. *Journal of marketing management*, 25.1-2: 97-115.

Hanzelková, A., 2009. *Strategický marketing*. Praha: C.H. Beck.

Hastings, G., 2003. Competition in Social Marketing. *Social Marketing Quarterly*, 9(3).

Hruda, O., 2015. *Srovnávací reklama*. JUDr. Právnická fakulta Masarykovy univerzity.

- Chaloupková, H., Holý, P. and Urbánek, J., 2019. *Mediální právo*. 1st ed. Praha: C. H. Beck.
- Keller, K.L., 2002. Branding and brand equity. *Handbook of marketing*.
- Kotler, P., Pfoertsch, W., 2010. *Ingredient branding: Making the invisible visible*. Springer Science & Business Media.
- Kotler, P., 2007. *Moderní marketing*. 4th ed. Praha: Grada.
- Kotler, P., Keller, K., 2007. *Marketing management*. Praha: Grada.
- Keřkovský, M., Drdla, M., 2003. *Strategické řízení firemních informací*. Praha: C.H. Beck.
- Lévy, Pierre. 2000. *Kyberkultura*. Praha: Karolinum.
- Matejowsky, T., 2011. Like a “Whopper Virgin”. Anthropological reflections on Burger King's controversial ad campaign. *Appetite*, 56(2), p.537.
- Maggard, J., 1976. Positioning Revisited. *Journal of Marketing*, 40(1), pp.63-66.
- Myslivoček, J., 2009. *Základy neurovědy*. Praha: Triton.
- Paracha, A., Waqas, M., Khan, A. and Ahmad, S., 2012. Consumer Preference Coca Cola versus Pepsi-Cola. *Global Journal of Management and Business Research*, 12(12).
- Pino, G., 2019. Brand prominence and social status in luxury consumption: A comparison of emerging and mature markets. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 46: 163-172.
- Sullivan, L., Bennett, S. and Boches, E., 2012. *Hey, Whipple, squeeze this: The classic guide to creating great ads*. John Wiley & Sons.
- Rafajová, A., 2017. *Zvuky v reklamě*. Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk.
- Ries, A. and Trout, J., 2001. *Positioning: The battle for your mind*. McGraw Hill.
- Rigel, F., Moravec, O. and Ondřejová, D., 2018. *Reklamní právo*. 1st ed. Nakladatelství C. H. Beck.
- Sabbaghi, A., Vaidyanathan, G., 2004. SWOT Analysis and Theory of Constraint in Information Technology Projects. *Information Systems Education Journal*, 2.
- Shugan, S. M., 2002. Marketing science, models, monopoly models, and why we need them.
- Singh, S., 2006. Impact of color on marketing. *Management Decision*, 44(6), pp.783-789.

Suki, J., 2015. Young customers' insights on brand equity. *International Journal of Retail & Distribution management*, 43(3).

Todorova, G., 2015. Marketing communication mix. *Trakia Journal of Science*, 13(Suppl.1).

Vojtíšek, P., 2012. *Výzkumné metody: Metody a techniky výzkumu a jejich aplikace v absolventských pracích vyšších odborných škol*. Vyšší odborná škola sociálně právní.

Weill, P., Broadbent, M., 1998. *Leveraging the new infrastructure: how market leaders capitalize on information technology*. Harvard Business Press.

## Elektronické zdroje

Alza.cz. 2021. *Alza Premium | Alza.cz*. [online] Available at: <<https://www.alza.cz/alzapremium>> [Accessed 3 May 2021].

Alza.cz. 2021. *Historie a současnost*. [online] Available at: <<https://www.alza.cz/historie-a-soucasnost-art141.htm>> [Accessed 3 May 2021].

Brainone.agency. 2021. *Brain One - Příběh značky CZC.cz*. [online] Available at: <<https://brainone.agency/cs/our-work/czc-brand>> [Accessed 19 April 2021].

C., K., 2019. *Coke vs. Pepsi: The Story Behind the Biggest Marketing Rivalry in History*. [online] ContentWriters Blog. Available at: <<https://contentwriters.com/blog/coke-vs-pepsi-the-story-behind-the-biggest-rivalry-in-history/>> [Accessed 4 April 2021].

Canalys.com. 2020. *Global smartphone market Q3 2020*. [online] Available at: <<https://www.canalys.com/newsroom/canalys-worldwide-smartphone-market-q3-2020>> [Accessed 18 April 2021].

Cannes Lions. 2021. *Lions Essentials: The Creativity Conundrum & How Burger King Struck Gold*. [online] Available at: <<https://www.canneslions.com/about/news/lions-essentials-episode-1>> [Accessed 9 April 2021].

Carr, S., 2021. [online] Ppcprotect.com. Available at: <<https://ppcprotect.com/how-many-ads-do-we-see-a-day/>> [Accessed 10 April 2021].

Coca-cola.ie. 2016. *Taste the Feeling | Iconic campaigns | Coca-Cola IE*. [online] Available at: <<https://www.coca-cola.ie/marketing/campaigns/iconic/taste-the-feeling>> [Accessed 17 April 2021].

- Cooper, K., 2021. *How Does Google Market Google? By Putting Customer Data at the Forefront*. [online] CCW Digital. Available at: <<https://www.customercontactweekdigital.com/customer-insights-analytics/articles/google-marketing-data>> [Accessed 7 April 2021].
- Coznamena.cz. 2021. *Co znamená leitmotiv | Slovník cizích slov*. [online] Available at: <<https://coznamena.cz/leitmotiv>> [Accessed 25 April 2021].
- Czc.cz. 2021. *O nás*. [online] Available at: <<https://www.czc.cz/o-nas/clanek>> [Accessed 3 May 2021].
- Dictionary.cambridge.org. 2021. *hype*. [online] Available at: <<https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/hype>> [Accessed 16 April 2021].
- EFFIE AWARDS. 2020. *CZC.CZ: Dvojka na trhu s elektronikou - EFFIE AWARDS*. [online] Available at: <<https://effie.cz/vysledky-effie/rocnik-2020/czc-cz-dvojka-na-trhu-s-elektronikou/>> [Accessed 29 April 2021].
- Facebook. 2021. *czc.cz | Facebook*. [online] Available at: <<https://www.facebook.com/czc.cz>> [Accessed 1 May 2021].
- Farey-Jones, D., 2008. Burger King suffers Whopper Virgins campaign backlash. [online] Campaignlive.co.uk. Available at: <<https://www.campaignlive.co.uk/article/burger-king-suffers-whopper-virgins-campaign-backlash/867205>> [Accessed 11 April 2021].
- Farey-Jones, D., 2016. *Burger King thanks McDonald's for 'being everywhere' in revenge ad*. [online] Campaignlive.co.uk. Available at: <<https://www.campaignlive.co.uk/article/burger-king-thanks-mcdonalds-being-everywhere-revenge-ad/1385391>> [Accessed 12 April 2021].
- Federal Trade Commission. 1993. *Statement of Policy Regarding Comparative Advertising*. [online] Available at: <<https://www.ftc.gov/public-statements/1979/08/statement-policy-regarding-comparative-advertising>> [Accessed 19 April 2021].
- Harvey, S., 2021. *Memorable or Forgettable? What Your Brand Personality Says About You*. [online] Fabrik Brands. Available at: <<https://fabrikbrands.com/what-your-brand-personality-says-about-you/>> [Accessed 17 April 2021].
- Horáček, F., 2016. *Protivné reklamy: Alzák začal jako provokatér. Postupem času ubral páru*. [online] iDNES.cz. Available at: <[https://www.idnes.cz/ekonomika/domaci/maskota-alzycast-lidi-nenavidi-prodava-vsak-dobre.A160830\\_131225\\_ekonomika\\_fih](https://www.idnes.cz/ekonomika/domaci/maskota-alzycast-lidi-nenavidi-prodava-vsak-dobre.A160830_131225_ekonomika_fih)> [Accessed 3 May 2021].

Chinadaily.com.cn. 2021. *Top 10 world's most valuable brands in 2021*. [online] Available at: <<http://www.chinadaily.com.cn/a/202103/18/WS60528542a31024ad0baafd40.html>> [Accessed 9 April 2021].

IDEALAB. 2021. *Crawling | Definice | Význam | Marketingový slovník | idealab.cz*. [online] Available at: <<https://idealab.cz/slovník/crawling/>> [Accessed 14 April 2021].

Li, X., 2013. *PEPSI VS COKE — The Advertising War: Is the Commercial Ethical?* | *Xinyue Li's Blog*. [online] Blogs.ubc.ca. Available at: <<https://blogs.ubc.ca/angelalee/2013/09/11/pepsi-vs-coke-is-the-commercial-ethical/>> [Accessed 17 April 2021].

ManagementMania.com. 2016. *Analyza pěti sil 5F (Porter's Five Forces)*. [online] Available at: <<https://managementmania.com/cs/analyza-5f>> [Accessed 1 May 2021].

ManagementMania.com. 2021. *Hrubý zisk (Gross profit)*. [online] Available at: <<https://managementmania.com/cs/hruby-zisk-gross-profit>> [Accessed 29 April 2021].

ManagementMania.com. 2021. *Konkurence (Competition)*. [online] Available at: <<https://managementmania.com/cs/konkurence>> [Accessed 25 April 2021].

McCarthy, J., 2016. *This McDonald's France road sign wants you to get lost if you're looking for Burger King*. [online] The Drum. Available at: <<https://www.thedrum.com/news/2016/02/25/mcdonald-s-france-road-sign-wants-you-get-lost-if-youre-looking-burger-king>> [Accessed 12 April 2021].

Media, N., 2021. *"Český spot o fotbalu v Barceloně je hravý a svěží, produkce špičková"*. [online] Médiář. Available at: <<https://www.mediar.cz/cesky-spot-o-fotbalu-v-barcelone-je-hravy-a-svezi-produkce-spickova/>> [Accessed 7 April 2021].

MediaGuru.cz. 2020. *CZC v kampani reinkarnuje Hezuckého do hlasového asistenta*. [online] Available at: <<https://www.mediaguru.cz/clanky/2020/08/czc-v-kampani-reinkarnuje-hezuckeho-do-hlasoveho-asistenta/>> [Accessed 14 March 2021].

MediaGuru.cz. 2021. *OOH – Out Of Home*. [online] Available at: <<https://www.mediaguru.cz/slovník-a-mediatypy/slovník/klicova-slova/ooH-out-of-home/>> [Accessed 12 April 2021].

MediaGuru.cz. 2021. *Top of Mind*. [online] Available at: <<https://www.mediaguru.cz/slovník-a-mediatypy/slovník/klicova-slova/top-of-mind/>> [Accessed 2 April 2021].

MediaGuru.cz. 2021. *USP – Unique Selling Proposition*. [online] Available at: <<https://www.mediaguru.cz/slovník-a-mediatypy/slovník/klicova-slova/usp-unique-selling-proposition/>> [Accessed 2 April 2021].

MediaGuru.cz. 2021. *Word of Mouth marketing*. [online] Available at: <<https://www.mediaguru.cz/slovník-a-mediatypy/slovník/klicova-slova/word-of-mouth-marketing/>> [Accessed 14 March 2021].

Peterka, J., 2005. *Historie českého Internetu: Seznam*. [online] Živě.cz. Available at: <<https://www.zive.cz/clanky/historie-ceskehointernetu-seznam/sc-3-a-126137/default.aspx>> [Accessed 4 April 2021].

Podnikatel.cz. 2021. *Co jsou kontaktní místa? A jak je analyzovat? - Podnikatel.cz*. [online] Available at: <<https://www.podnikatel.cz/pruvodce/obchodni-znacka-brand/kontaktni-mista-touchpoints/>> [Accessed 14 March 2021].

Protalinski, E., 2021. *Chromebooks outsold Macs worldwide in 2020, cutting into Windows market share*. [online] GeekWire. Available at: <<https://www.geekwire.com/2021/chromebooks-outsold-macs-worldwide-2020-cutting-windows-market-share/>> [Accessed 18 April 2021].

Robertson, G., 2021. *Apple case study: How Apple builds everything around simplicity*. [online] Beloved Brands. Available at: <<https://beloved-brands.com/2016/02/16/apple-simplicity/>> [Accessed 14 March 2021].

Sherwin-Williams Company, 2002. *Report # 3988 (NAD/CARU Case Reports December 2002)*.

Statista. 2021. *Coca-Cola's net operating revenues worldwide 2020 | Statista*. [online] Available at: <<https://www.statista.com/statistics/233371/net-operating-revenues-of-the-coca-cola-company-worldwide/>> [Accessed 18 April 2021].

Sunam, P., 2020. *Burger King Vs Mcdonalds: Ads fried in a flaming feud - Media Samosa*. [online] Media Samosa. Available at: <<https://mediasamosa.com/2020/01/15/burger-king-vs-mcdonalds-ads-fried-in-a-flaming-feud/>> [Accessed 8 April 2021].

SystemOnLine.cz. 2021. *Data mining – přeměna dat v hodnotné informace*. [online] Available at: <<https://m.systemonline.cz/business-intelligence/data-mining-premena-dat-v-hodnotne-informace.htm>> [Accessed 7 April 2021].

The Drum. 2016. *1975: Cola wars heat up with launch of Pepsi Challenge*. [online] Available at: <<https://www.thedrum.com/news/2016/06/14/marketing-moment-75-cola-wars-heat-1975-launch-pepsi-challenge>> [Accessed 3 April 2021].

Vyznam-slova.com. 2014. *Definice A Význam Geek*. [online] Available at: <<https://www.vyznam-slova.com/geek>> [Accessed 29 April 2021].

Web.archive.org. 2007. *Effie Awards : Winners Showcase : 2007 : Get a Mac campaign*. [online] Available at: <<https://web.archive.org/web/20100616234426/http://www.affie.org/winners/showcase/2007/1826>> [Accessed 3 March 2021].

Winn, S., 2008. *Controversial Taste Testing*. [online] TrendHunter.com. Available at: <<https://www.trendhunter.com/trends/controversial-taste-test-campaigns-burger-king-whopper-virgins>> [Accessed 11 April 2021].

Zandl, P., 2011. *Příběh o tom, jak se v malém českém rybníku zrodila štika I.L. a jeho Seznam.cz*. [online] Hospodářské noviny (iHNed.cz). Available at: <<https://byznys.ihned.cz/c1-49449760-era-cimrmanovska-zlata-a>> [Accessed 4 April 2021].

## Interní zdroje

Brain One. Příhláška na Effie: CZC vánoce. Praha: 2018

## Videa

Youtube, Adam Oldfield (2016). *Apple iPod ad campaign from 2004 - 2008*. Dostupné z: [https://www.youtube.com/watch?v=\\_dSgBsCVpQo](https://www.youtube.com/watch?v=_dSgBsCVpQo) [cit. 7.4.2021]

Youtube a, Air Bank (2012). *Dva světy: Poplatky*. Dostupné z: <https://youtu.be/mf6cEC0hXB0> [cit. 1.4.2021]

Youtube b, Angus Lo (2012). *Complete 66 Mac vs PC ads + Mac & PC WWDC Intro + Siri Intro*. Dostupné z: <https://youtu.be/0eEG5LVXdKo> [cit. 1.4.2021]

Youtube, CZC.cz (2018). *CZC.cz vyhlašuje vánoční příměří*. Dostupné z: <https://youtu.be/E0RX5M9iYrA> [cit. 30.4.2021]

Youtube a, CZC.cz (2020). *Vždycky kupujeme, co je potřeba a málokdy, co chceme. Nastal čas na změnu!*  
Dostupné z: <https://youtu.be/uuQisQ26Riw> [cit. 30.4.2021]

Youtube, GlassworksVFX (2010). *Pepsi Commercial HD - We Will Rock You (feat. Britney Spears, Beyonce, Pink & Enrique Iglesias)*. Dostupné z: [https://www.youtube.com/watch?v=W7jkygJ\\_QNo](https://www.youtube.com/watch?v=W7jkygJ_QNo) [cit. 7.4.2021]



Youtube, Google (2021). *Get back to what you love*. Dostupné z:  
<https://youtu.be/k3y1hJPVavY>  
[cit. 8.4.2021]

Youtube, HEDHAUS ADS (2017). *[AD] Pepsi : Vending Machine*. Dostupné z  
<https://youtu.be/GyY15Jkkg2A> [cit. 7.4.2021]

Youtube b, Joco Filmz (2020). *Lionel Messi 2020 ► The Pepsi Commercial | ft. Lionel Messi, Pogba, Salah, Sterling 2020*. Dostupné z :  
<https://www.youtube.com/watch?v=irNmHveBBvA> [cit. 7.4.2021]

Youtube, Pepsi (2019). *Okurrr Extended Cut | Pepsi* Dostupné z:  
<https://youtu.be/JZPkCntVNSo>  
[cit. 7.4.2021]

## Seznam obrázků v textu

Obrázek č.1: Marketingový komunikační mix, zdroj: (Marketing Communication Mix – Stand out!, 2019).

Obrázek č. 2: Roční obraty Alza.cz od roku 2002 zdroj: (Historie a současnost, 2021).

Obrázek č. 3: Porterova analýza pěti sil (Analýza pěti sil 5F (Porter's Five Forces), 2016).


Obrázek č. 4: Počet zhlédnutí a liků na YouTube CZC.cz kampaň 2020 (Youtube a, 2020).

Obrázek č. 5: Časová osa kampaní CZC.cz (CZC.CZ: Dvojka na trhu s elektronikou – EFFIE AWARDS, 2020).

Obrázek č. 6: Znalost Top Of Mind CZC.cz a konkurence (CZC.CZ: Dvojka na trhu s elektronikou – EFFIE AWARDS, 2020).

Obrázek č. 7: Počet zhlédnutí a liků na YouTube CZC.cz vánoční příměří (Youtube, 2018).

# SCHVÁLENO

<b>Institut komunikačních studií a žurnalistiky FSV UK</b> <b>Teze BAKALÁŘSKÉ diplomové práce</b>	
<b>TUTO ČÁST VYPLŇUJE STUDENT/KA:</b>	
<b>Příjmení a jméno diplomantky/diplomanta:</b> Martin Veverka	
<b>Imatrikulační ročník diplomantky/diplomanta:</b> 2018/2019	
<b>E-mail diplomantky/diplomanta:</b> 61633774@fsv.cuni.cz	
<b>Studijní obor/forma studia:</b> Marketingová komunikace a PR, prezenční	
<b>Název práce v češtině:</b> Srovnání leaderů na trhu a jejich přímé konkurence s primárním zaměřením na společnosti Alza.cz a CZC.cz	
<b>Název práce v angličtině:</b> Comparison of market leaders and their direct competition with the primary focus on Alza.cz and CZC.cz	
<b>Předpokládaný termín dokončení</b> (semestr, akademický rok – vzor: ZS 2012/2013): (diplomovou práci je možné odevzdat <u>nejdříve po dvou semestrech</u> od schválení tezí) LS 2020/2021	
<b>Základní charakteristika tématu a předpokládaný cíl práce</b> (max. 1000 znaků): Na trhu je poměrně častým trendem, že v určitém odvětví je dominantní jedna značka. Ostatní značky se většinou snaží něčím odlišit a volí nejrůznější marketingové strategie. Jednou možností je akceptovat svou pozici. Přímá konkurence se poté z mnohých důvodů vyhlásí „dvojkou na trhu“. Toto přináší mnohé benefity, jako například oddělení se od zbytku konkurence (druhé místo má většinou velmi blízko k místu třetímu a čtvrtému). Tímto tahem může dokonce značka přeskočit konkurenci, která je dost možná silnější než ona samotná, ale za dvojkou se nevyhlásila.  Cílem této práce je popsat tento trend, na case studies zjistit, proč se k tomuto řešení firmy uchylují a nastínit jak brand a jeho marketingové kampaně od základu vznikají.	
<b>Předpokládaná struktura práce</b> (rozdělení do jednotlivých kapitol a podkapitol se stručnou charakteristikou jejich obsahu): <b>1, Úvod</b> <b>2, Branding</b> <b>3, Jedničky a dvojky na trhu ve světě</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Case study Coca-Cola vs. Pepsi</li> <li>● Case study Apple vs. Microsoft</li> <li>● Case study Google a Seznam.cz</li> </ul> <b>4, Metodologie, cíl výzkumu a výzkumné otázky</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Hloubkové rozhovory s Markem Linhartem a Romanem Zámečnickem, tvůrci kampaní CZC.cz.</li> </ul> <b>5, Vyhodnocení výzkumu a shrnutí zásadních poznatků</b> <b>6, Závěr</b>	
<b>Vymezení zpracovávaného materiálu</b> (např. konkrétní titul periodika a období jeho analýzy): Práce se bude odvíjet především od základní literatury a jejího teoretického zpracování. Mimo to zde bude pracováno s jednotlivými kampaněmi vybraných firem („jedniček“ a „dvojek“ na trhu). Praktická část se bude skládat převážně z rozhovorů s tvůrci kampaní společnosti CZC.cz, která nejlépe na českém trhu splňuje s Alzou pozici jasné jedničky a dvojky.	
<b>Postup (technika) při zpracování materiálu:</b> Rešerše odborné literatury na téma brandingu, market leaderů a marketingu. Hloubkové rozhovory s tvůrci kampaně CZC.cz	

**Základní literatura** (nejméně 5 nejdůležitějších titulů k tématu a způsobu jeho zpracování; u všech titulů je nutné uvést stručnou anotaci na 2-5 řádků):

ANDERSSON, Eva-Lena; ARVIDSSON, Evelina; LINDSTRÖM, Cecilie. Coca-Cola or Pepsi; that is the Question: A study about different factors affecting consumer preferences. 2006.

Celkovým účelem této práce je získat hlubší pochopení různých mezinárodních a místních faktorů ovlivňujících preference spotřebitelů na místním trhu. Byla použita kvantitativní metoda, a proto byl proveden dotazník se 150 respondenty na místním trhu. Respondenti byli rozděleni do tří různých věkových skupin: ≤ 18, 19–34 a ≥ 35 let a představují různorodou skupinu lidí, kteří jsou v různých fázích svého života.

HANKINSON, Graham. Managing destination brands: establishing a theoretical foundation. *Journal of marketing management*, 2009, 25.1-2: 97-115.

Bylo identifikováno pět kritických předchůdců úspěšné značky destinací: partnerství zúčastněných stran, vedení značky, koordinace oddělení, komunikace značky a kultura značky. Identifikovány jsou také dva klíčové zprostředkující faktory: realita značky a architektura značky. V knize jsou diskutovány manažerské důsledky těchto zjištění.

KOTLER, Philip; PFOERTSCH, Waldemar. *Ingredient branding: Making the invisible visible*. Springer Science & Business Media, 2010.

Toto je první komplexní kniha, která vysvětluje, jak funguje Ingredient branding a jak mohou manažeři značek úspěšně vylepšit výkon marketingu komponent. Autoři zkoumali více než sto příkladů, analyzovaly čtyři průmyslová odvětví a vytvořily devět podrobných případových studií prokázat životaschopnost této marketingové inovace.

WEILL, Peter; BROADBENT, Marianne. *Leveraging the new infrastructure: how market leaders capitalize on information technology*. Harvard Business Press, 1998.

Autor v této knize popisuje, jak leaderei na trhu přemýšlí o informačních technologiích společností stejně, jako o investičním portfoliu: jako svazek aktiv, který - pokud bude spravován správně – bude generovat příjmy a úspory. Kniha se zabývá chováním těchto leaderů., jak v IT, tak v jiných odvětvích.

AAKER, David. *Aaker on branding: 20 principles that drive success*. Morgan James Publishing, 2014.

Aaker on Branding představuje v kompaktní podobě dvacet základních principů značky, díky kterým jsou silné značky tvořeny. David Aaker poskytuje tyto principy širokého pochopení značek, strategie značky, portfolia značek a budování značky.

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

BEŠŤÁK, Václav. *Budování značek Google a Seznam.cz na českém trhu: komparativní studie*. 2016. Bakalářská práce. Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Katedra marketingové komunikace a public relations. Vedoucí práce Klimeš, David.

Datum / Podpis studenta/ky



.....

<b>TUTO ČÁST VYPLŇUJE PEDAGOG/PEDAGOŽKA:</b>	
<b>Doporučení k tématu, struktuře a technice zpracování materiálu:</b>	
<b>Případné doporučení dalších titulů literatury předepsané ke zpracování tématu:</b>	
<b>Potvrzují, že výše uvedené teze jsem s jejich autorem/kou konzultoval(a) a že téma odpovídá mému oborovému zaměření a oblasti odborné práce, kterou na FSV UK vykonávám.</b>	
<b>Souhlasím s tím, že budu vedoucí(m) této práce.</b>	
<b>Příjmení a jméno pedagožky/pedagoga</b>	<b>Datum / Podpis pedagožky/pedagoga</b>
<p>TEZE JE NUTNO ODEVZDAT VYTIŠTĚNÉ, PODEPSANÉ A VE DVOU VYHOTOVENÍCH DO TERMÍNU UVEDENÉHO V HARMONOGRAMU PŘÍSLUŠNÉHO AKADEMICKÉHO ROKU, A TO PROSTŘEDNICTVÍM PODATELNÝ FSV UK. PŘIJATÉ TEZE JE NUTNÉ SI VYZVEDNOUT V SEKRETARIÁTU PŘÍSLUŠNÉ KATEDRY A NECHAT VEVÁZAT DO OBOU VÝTISKU DIPLOMOVÉ PRÁCE.</p> <p><b><u>TEZE SCHVALUJE GARANT PŘÍSLUŠNÉHO STUDIJNÍHO OBORU.</u></b></p>	

# Přílohy

## Příloha č. 1 - Rozhovor s Romanem Zámečnickem

Na začátku spolupráce Brain One a CZC.cz v roce 2016 používali v CZC.cz jako maskoty Céčka a podle Romana moc nevěděli, kam směřovat dál. S nástupem nové CEO se začaly provádět výzkumy a hloubkové pohovory se zaměstnanci. Z nich vyplynulo, že CZC.cz je absolutně nevyprofilovaný brand, zákazníci si dokonce mysleli, že se jedná o garážovou firmu, přitom v té době měla společnost přibližně miliardový roční obrat. Z výzkumu ale také vyplynula skutečnost, že v CZC.cz pracují opravdoví odborníci na elektroniku, a to jak z pohledu zákazníků, tak zaměstnanců samotných.

Tak vznikla strategie přátelských geeků. Jako první se objevil ve spotech zaměstnanec, který řekl, že nikdy nebyl v televizi a zdraví svoji maminku. Tento spot fungoval dobře a Brain One se mohl přesunout k nové kampani s „dvojkami“.

Původní strategický koncept byl, že se téma dvojek použije pouze pro vánoční kampaň, ale úspěch kampaně nasměroval Brain One tímto novým směrem a začali se věnovat tomuto konceptu, jakožto náhradou původních friendly geeků. CZC si vybrali Brain One v tendru a podle Romana bylo potřeba postupně „přitvrzovat“ v kreativě. První kampaň začala zvolna, důraz na dvojky na trhu s elektronikou nebyl tak velký, postupně hlavně díky kreativnímu řediteli začali víc útočit na konkurenci (v reklamách se objevoval například Alzák). Tímto stylem si agentura získala podporu klienta, protože v CZC Brain One věřili, byli si vědomí jejich schopnosti zvolnit útočnost a díky výsledkům kampaní věřili, že tato účinnější cesta je tou správnou.

Koncept dvojek neměla agentura ze začátku moc datově podložený, ale vycházeli z jasného předpokladu. Alzu mají lidé rádi, ale nemají rádi Alzáka. Tým věděl, že pokud se do Alzáka začnou trefovat, získají díky tomu mediální pozornost a pokud tuto rivalitu podají pokorně, tak se značkou bude český zákazník sympatizovat.

Největší problém s klientem dle slov strategického společníka nastal v momentě, kdy vycházela čtvrtá kampaň, tedy navazující kampaň právě s Patrikem Hezuckým. Klient totiž nabyt dojmu, že „dvojky“ na trhu s elektronikou už všichni znají, zákazníci nemají zájem vidět bitvu proti Alze.cz a je třeba přijít s něčím novým. Roman a jeho tým museli klientovi vysvětlit, že je potřeba držet se jedné strategie a kreativy. Board CZC.cz už nechtěl znovu vidět v jakékoliv formě zesměšněného Alzáka, ale agentura měla jasná data, která tvrdila, že reklamy CZC.cz vidělo necelých 20 % populace. Během vyhodnocování výsledku kampaně je dle Romana potřeba vystoupit z určité sociální bubliny, ve které je reklama hojně rozšířená, a soustředit se na širší populaci. Díky průzkumům bylo zřejmé, že reklamy fungují, potenciální zákazníci, kteří spoty viděli, mají k brandu vřelejší vztah a více u CZC.cz nakupují.

Brand se nacházel v situaci, kdy podle průzkumu bylo potřeba reklamu rozšířit do televize, zasáhnout zbylých 80 % populace a nakoupit silnější média, ale board společnosti tvrdil, že už je tento koncept obnošený. V té době se podařilo zásah nové skupiny se stávajícím konceptem prosadit, ale Brain One prohrál později v lednu 2020 nový tendr a v CZC.cz začali spolupracovat s agenturou DBB. Ta konceptu dala novou tvář v podobě herce Václava Zimmermanna a chytrého hlasového asistenta Hezyho – hlas Patrika Hezuckého (CZC v kampani reinkarnuje Hezuckého do hlasového asistenta, 2020). Koncept ale u zákazníků neskylá zdaleka takový úspěch.

Roman se domnívá, že je to ukázka firmy, která si myslí, že prezentuje obnošený a starý koncept, ale ve finále se jedná pouze o pocit lidí v sociální bublině korporátu. „Dvojkou” by se společnost mohla dle strategického společníka prezentovat klidně i další dva roky a fungovalo by to. Dodává ale, že pokud přijde společnost s něčím úplně novým, průzkumy ze začátku nikdy nebudou vycházet lépe, než tomu bylo u předchozí verze. Odkazuje se na nové obaly jakéhokoliv produktu, které jen zřídka osloví zákazníky víc než obal původní. Lidé totiž mají rádi tradici, věc, na kterou jsou zvyklí, a ke změnám bývají odměřenější. Tento fakt může často vedení firmy odradit od nových konceptů. CZC.cz měla podle strážáka koncept „dvojek” kompletně nahradit novou alternativou, anebo se držet konceptu starého. Hlasový asistent Hezy „nakousnutý” koncept „dvojek” nezachrání, protože si jeho hlasu všimne velmi málo lidí (asistent je ve spotech sice občas jmenován, ale pouze v jedné reklamě ho vidíme, jak se nachází pod obrazem Patrika Hezuckého) (CZC v kampani reinkarnuje Hezuckého do hlasového asistenta, 2020). Divák tedy vidí pána v čepici a zvláště vypadající mluvící krabičku a najednou je mu prezentován slogan „dvojky teď chtějí víc”. Roman se domnívá, že tomu chybí spojitost, a dodává, že koncept nebylo nutné zahodit, stejně jako například Nike dlouhodobě pracuje se sloganem „Just do it”.

Přes slogany se Roman dostal k dalšímu aspektu kampaně, k positioningu. Positioning uvádí na ukázkovém případu Air Bank, která už od vstupu na český trh používá slogan „I banku můžete mít rádi” (Youtube a, 2012). V roce 2012 se banka uvedla na trh tímto sloganem, který v té době působil opravdu revolučně. Air Bank vtipně útočila na tradiční banky, které byly vyobrazeny jako pomalé, hamižné a nepříjemné, a dobírala si je. Kampaň byla natolik úspěšná, že se za devět let, co se spoty s Tomášem Jeřábkem a Tomášem Měcháčkem vysílají, situace na českém bankovním trhu změnila. Mnoho bank si uvědomilo, že musí držet krok s dobou, a přizpůsobily tomu i svoji komunikaci. Roman tedy říká, že pro něho slogan „I banku můžete mít rádi” už není ničím šokujícím, protože on svou banku rád má, a to má účet založený u Fio Banky. V Air Bank jsou si této problematiky vědomi a nové kampaně přizpůsobují moderní poptávce. Síla jejich sloganu tkví v tom, že se jedná o poselství. Poselství dělat pro klienty služby pohodlné, jednoduché a užitečné a na toto poselství jde vymyslet mnoho variací stejně jako pro výše zmíněný Nike. Pokud by všechny banky začaly být u svých klientů oblíbené, Air Bank by zcela jistě potřebovala repositioning, protože poselství a jím řešená problematika by už nemohla nic změnit. S tímto problémem se potýkal i gigant Apple. Ze začátku se značka profilovala jako rebel, tj. společnost, která bojuje proti zavedenému systému. Apple se velmi vymezoval vůči hlavnímu konkurentovi Windows. Tento model ale už dávno neplatí a Apple přišel s úplně novým positioningem, ve kterém se

profiluje spíše jako Creator, Mág. Positioning je úplně jiný než při první reklamě Mac versus PC.

CZC.cz sice převzalo hlas Patrika Hezuckého, ale jeho osoba není poselství. Zákazníci si při jeho zmínce jako první vybaví moderátora rádiové stanice Evropa 2, a ne „dvojku“ na trhu s elektronikou. Poselství tedy nestojí na osobě jednotlivce, a proto by koncept Air Bank fungoval i bez dvou zmíněných herců (i přesto, že by chvíli trvalo, než by si na nové tváře diváci zvykli). I proto koncept pouze s hlasem Patrika Hezuckého nemůže podle Romana fungovat, protože se ani nedrží původního poselství, ani nepřináší nic nového.

Jejich nepříliš úspěšná kampaň není ale nevyhnutelně nezvratná. Stratég však podotýká, že by se firma měla rozhodnout, jak se chce dál profilovat, protože dlouhodobá stagnace na stejném, pro zákazníky nejasném místě, CZC.cz neprospívá. Kampaň je sice nijak nepoškozuje, ale také v lidech nezbuzuje emoce do takové míry jako například prosincové příměří s Alzou.cz, které bylo na internetu masivně sdíleno a v komentářích velmi kladně hodnoceno.

Roman se také vyjádřil k budgetu celé kampaně. Podle něho platí pravidlo, že čím má společnost lepší kreativitu, tím je potřeba méně mediálních peněz. Pokud o sobě bude firma tvrdit, že prodává kvalitní počítače, tak si toto sdělení zákazníci velmi obtížně zapamatují a spojí si ho se značkou. Nejedná se totiž o nic unikátního a může to o sobě tvrdit každá firma. Pokud by firma chtěla prorazit a přivlastnit si tvrzení typu „prodáváme nejlepší počítače“ nebo „máme nejnižší ceny“, musela by mít obrovský mediální budget. Nikdo o sobě ale v Čechách netvrdí, že je „dvojka“ na trhu, je to zapamatovatelné a zajímavé a vybudovat povědomí o takovém claimu je o mnoho snazší a levnější. Cílem kampaně bylo dostat se na imaginární seznam prodejen, který si zákazníci podvědomě vytvářejí, když přemýšlejí o elektronice. Podle průzkumů se však na zmíněném seznamu společnost CZC.cz nevyskytovala. Díky tomu, že se CZC.cz „připojila“ k Alze.cz, se na seznam snáze dostala, ale stratég nepředpokládá, že je konotace natolik silná, aby si lidé při reklamě na Alzu.cz na CZC.cz vzpomněli. Jde spíše o možnost virálního obsahu, kterého díky účinnější komunikaci docílili (stejně jako Burger King versus McDonald's).

## **Příloha č. 2 - Rozhovor s Markem Linhartem**

Jeho hlavní inspirace pro použití jedniček a dvojek je kniha Positioning: The Battle for Your Mind, což je kniha z roku 1985. Autoři Ries a Trout popisují problematiku brandů, které se příliš soustředí sami na sebe, ale nechtějí akceptovat fakt, že v hlavách zákazníků nejsou jako značka sami, nýbrž se musí o jejich pozornost dělit s konkurencí. Ideálním stavem v mysli zákazníka je být číslo jedna. To se ale nepovede každému a poté, co je první místo zabráno lídrem na trhu, je potřeba přijít se strategií novou. Jedna ze strategií je přijetí faktu, že váš brand není první. Poté je potřeba tento fakt otočit ve vlastní prospěch.



Hlavní inspirací pro Marka byla case study, Hertz vs. Avis. K plánování positioningu CZC se ale dostal až trochu později v procesu a díky znalosti této studie se mu povedlo nasměřovat kampaň správným směrem.

Díky výzkumu zjistili, že lidi mají rádi Alzu jako značku, ale nesnáší jejího maskota Alzáka. Zákazníkům přijde maskot otravný a uječený a CZC se rozhodlo vůči tomuto stylu komunikace vymezit. Při přípravě kreativního konceptu dvojek bylo potřeba najít řešení, které by koncept “rozhýbalo”, ale nebylo by moc nákladné. Marek se s týmem nakonec rozhodl odkazovat do historie a do popkulturních a spotřebitelských referencí jako druhý člověk na měsíci, Pepsi, jablka versus hrušky nebo Praha versus Brno. Díky pozici dvojek bylo velmi snadné vymýšlet nejrůznější obměny na toto téma, a to velmi efektivně, vtipně a levně. Důležitý aspekt komunikace podle Marka je fakt, že si ze sebe CZC umí udělat srandu předtím, než se začala trefovat do Alzy. Češi totiž podle průzkumů nemají moc rádi morální kázání a povyšování se nad ostatní, a proto je nutné, aby si značka nejprve uměla udělat legraci ze sebe a až poté z konkurence. Agresivnější varianta bez historie společnosti by dle Markova názoru nefungovala.

Tento koncept dobře fungoval a Brain One navázal na tuto komunikace osobností Patrika Hezuckého, což je nevyřčená dvojka rádií po Leoši Marešovi. Patrik je velmi známá osobnost, kterou ale lidé znají primárně díky jeho hlasu. Jako osoba se na televizních obrazovkách mockrát neobjevila, a proto byl ideální volbou pro ambassadora CZC.

Marek tvrdí, že komunikace dvojek by klidně mohla pokračovat i deset let, protože možných variací na toto téma je velmi mnoho. Odvolává se na značky Dove, která už dvacet let tvrdí, že stojí na straně skutečné ženské krásy nebo Snickers, kteří komunikují nejrůznější úhly pohledu na “když máš hlad, nejsi to ty”. Přestože se wording sloganu CZC v průběhu let změnil od “fandíme dvojkám” přes “oficiální sponzor všech dvojek” po “dvojky drží s váma”, brand message je pořád stejná.

Kreativní ředitel se také zmínil o náročnosti vybudování brandu. Je třeba utratit hodně mediálních peněz a mít konzistentní nápaditou kreativitu, která si zákazníky získá. Navíc tvrdí, že si jsou v CZC moc dobře vědomí faktu, že nikdy nebudou jednička, protože Alza nedoženou. Možnou konkurenci, která by ale musela do vstupu na český trh investovat desítky miliard korun by mohl být gigant Amazon, ale rozhodně ne CZC.cz. CZC ale díky své komunikaci odstříhlo zbytek konkurence od druhého místa a Datart, Electroworld nebo T.S. Bohemia už se profilovat jako dvojka na trhu nemůžou, pro mnoho zákazníků je díky tomuto tahu elektronika pouze Alza nebo CZC.

Co se týče komunikace s klientem, tak CZC podle Marka přijali koncept velmi kladně a nebylo náročné je přesvědčit, že se jedná o správnou cestu. Problém poté nastával v konkrétních exekucích jednotlivých spotů nebo postů, protože bylo potřeba pokaždé najít rovnováhu mezi vtipným “cutting edge” a zároveň nebyla pro klienta moc divoká. Například politické vtipy ne vždy fungují, buďto se z příspěvku stane virální senzace anebo se zákazníkům příspěvek nelíbí. V případě druhé kampaně s Patrikem Hezuckým a Fake news se

klientům tento styl nelíbil a rozhodli se, že po pěti letech vymění i kreativní agenturu, která ale i tak pokračuje v komunikaci s dvojkami.

Marek ale hodnotí spolupráci s CZC velmi kladně. Pochválil zejména přístup ke kampaním. CZC dělali průzkumy, ale Marek porovnává přístup ke kreativě například s japonským gigantem Asahi (Pilsner Urquell), kteří dělají testy storyboardů, testy animací nebo link testy a spoty jsou mnohdy příliš uhlazené. V CZC narozdíl od jiných korporátů podle Marka hodně často sázeli na takzvaný “gut feeling” a pokud se kreativa líbila CEO, vedoucímu marketingu a brandu, tak šla kreativa do výroby. To celému týmu v Brain One samozřejmě nechávalo volnější ruce a mohli přicházet i s odvážnějšími a zajímavějšími nápady.

Na otázku, jestli se teamu lépe tvořilo dle “šablony dvojek” nebo by radši pracovali na zbrusu novém konceptu odpověděl Marek, že člověk musí neustále překonávat sám sebe. Na druhou stranu, pokud se kreativní koncept osvědčí a v povědomí lidí je už etablovaný, není potřeba vše vysvětlovat pokaždé od začátku a dá se pracovat se zkratkou například jako kocour u Monety nebo sympatický muž v bílé košily u AirBank. Tímto leitmotivem samozřejmě nemusí být pouze maskot ale také například písnička nebo slogan. Díky němu má pak kreativní agentura volnější ruce.

Marek věří, že pozice CZC.cz je momentálně na trhu pevně zavedená, ale konkurenčnímu brandu by stačil dostatečný mediální budget, skvělá kreativa nebo lepší produkt a mohl by se prohlásit za novou dvojku na trhu s elektronikou.