

Historický vývoj značky

Hana Kubešová

Bakalářská práce
2012



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací

nascannované zadání s. 1

nascannované zadání s. 2

*** naskenované Prohlášení str. 1***

*** naskenované Prohlášení str. 2***

ABSTRAKT

Bakalářská práce se zabývá zkoumáním vzniku a vývoje značky, od vystopovatelných prvopočátků, přes její právní ochranu až po řízení a hodnotu pro dnešní firmy. Teoretická část se věnuje vymezení všech důležitých pojmů, souvisejících se značkou a jejím řízením k budování její hodnoty.

Praktická část zkoumá jednu konkrétní značku, potažmo její českou pobočku a analyzuje její silné a slabé stránky.

Klíčová slova:

Značka, hodnota značky, strategické řízení značky.

ABSTRACT

This thesis examines the emergence and development of brands, from most early beginning, through its legal protection to its management and value for today's businesses. The theoretical part deals with the definition of important terms related to the brand and its management to build its value.

The practical part examines specific brand, the Czech branch in turn and analyzes its strengths and weaknesses.

Keywords:

Brand, brand value, strategic brand management.

Poděkování

Ráda bych poděkovala celé Fakultě multimediálních komunikací za inspiraci do života, kterou mi studium dalo. Velký dík dále patří mému synovi, za to že dokázal postrádat svoji mámu ve chvílích, kdy se učila, psala a učila a zase psala, a hlavně vedoucí mé práce doktorce Pavle Kotyzové, která mi byla velkou oporou při konzultacích, vždy se mi plně a bez sebemenších prodlení věnovala a její odborné rady mě dovedly k cíli v podobě dopsané práce. Děkuji!

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD.....	10
I TEORETICKÁ ČÁST.....	12
1 VZNIK A VÝVOJ POTŘEBY ZNAČENÍ ZBOŽÍ A OCHRANNÉ ZNÁMKY.....	13
1.1 ŘÍMSKÉ PRÁVO.....	13
1.2 FEUDALISMUS.....	14
1.3 VZNIK KAPITALISMU.....	14
1.4 RAKOUSKO – UHERSKO.....	14
1.5 OBDOBÍ LET 1918 – 1945.....	15
1.6 OBDOBÍ PO 2. SVĚTOVÉ VÁLCE.....	15
1.7 19.STOLETÍ AŽ SOUČASNOST.....	15
1.8 INTERBRAND A TOP 100 NEJDRAŽŠÍCH ZNAČEK SVĚTA.....	17
2 DEFINICE ZNAČKY.....	19
2.1 RŮZNÉ VÝKLADY POJMU „ZNAČKA“.....	20
2.1.1 Logo.....	21
2.1.2 Slogan.....	21
2.1.3 Barvy.....	22
2.1.4 Pozice.....	22
2.1.5 Značka jako soubor hodnot.....	22
3 VZNIK A VÝVOJ POTŘEBY ZNAČENÍ ZBOŽÍ A OCHRANNÉ ZNÁMKY.....	24
3.1 ŘÍMSKÉ PRÁVO.....	24
3.2 FEUDALISMUS.....	25
3.3 VZNIK KAPITALISMU.....	25
3.4 RAKOUSKO – UHERSKO.....	25
3.5 OBDOBÍ LET 1918 – 1945.....	26
3.6 OBDOBÍ PO 2. SVĚTOVÉ VÁLCE.....	26
3.7 SOUČASNOST.....	26
3.8 INTERBRAND A TOP 100 NEJDRAŽŠÍCH ZNAČEK SVĚTA.....	28
4 DEFINICE ZNAČKY.....	30
4.1 RŮZNÉ VÝKLADY POJMU „ZNAČKA“.....	31
4.1.1 Logo.....	32
4.1.2 Slogan.....	32
4.1.3 Barvy.....	33
4.1.4 Pozice.....	33
4.1.5 Značka jako soubor hodnot.....	33
5 CO VŠE UTVÁŘÍ EMOČNÍ HODNOTU ZNAČKY.....	35
5.1 ÚSPĚŠNÉ BUDOVÁNÍ ZNAČKY ZAPOJENÍM INTERNÍCH ZDROJŮ.....	35
6 ŘÍZENÍ ZNAČKY.....	37
7 TVORBA VIZE ZNAČKY.....	38
8 NASTAVENÍ CÍLŮ ZNAČKY.....	40

9	POSITIONING	41
9.1	POSITIONING V MEZINÁRODNÍM PROSTŘEDÍ	41
9.2	POSITIONING TUZEMSKÉ FIRMY	43
10	REPOSITIONING	46
11	CORPORATE IDENTITY	47
11.1	CORPORATE DESIGN	47
11.2	ČESKÝ CORPORATE DESIGN	47
11.3	ZMĚNA VIZUÁLNÍHO STYLU.....	49
12	GRAFICKÝ MANUÁL	50
13	METODIKA	51
13.1	CÍL 51	
13.2	POSTUP.....	51
13.3	VÝZKUMNÁ OTÁZKA	51
II	PRAKTICKÁ ČÁST	52
14	ZNAČKA LEO BURNETT	53
14.1	PŘÍBĚH O KOVBOJI.....	54
14.1.1	Zákaz tabákové reklamy	55
14.2	MR. LEO BURNETT	56
14.3	ROK 1980 A DÁL	56
14.4	LEO BURNETT PRAHA	58
14.5	HISTORICKÉ MEZNÍKY ČESKÉ POBOČKY LEO BURNETT	59
14.6	JAK SE PROJEVIL ODCHOD KLIENTA TESCO NA OBRATU AGENTURY	60
14.7	HUMAN KIND	61
15	SWOT ANALÝZA LEO BURNETT PRAHA	63
15.1	STANOVENÍ STRATEGIE	64
15.2	ZÁVĚR PLYNOUCÍ ZE SWOT ANALÝZY	65
	ZÁVĚR	67
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	68

ÚVOD

"Značka je čistá současná hodnota kumulované důvěry, která je výsledkem minulých marketingových aktivit vlastníků."

E. Burke, bývalý CEO společnosti Johnson & Johnson (Chernatony, 2009, s. 8)

Symbyly, značky a znamení nás provázejí od nepaměti. Archeologické nálezy dokazují, že již před 35 tisíci lety měli lidé potřebu zaznamenávat své silné a důležité momenty, tehdy ještě do skalních masivů pomocí obrazového nebo znakového písma. Španělská Altamira je notoricky známa – právě v ní lze zachytit první stopy komunikace. Historicky se předchůdci dnešních značek vyvíjeli z touhy, či potřeby jedinců, ale i skupin po vlastní sociální identifikaci, charakterizující stránky jejich života, ať už se jednalo o víru, práci, kulturu, zábavu, válku a (především) obchod. Tyto záznamy pak přecházely z generace na generaci a mnohé z nich se dochovaly dodnes. Jedná se o symbolické znaky, hieroglyfy a ideogramy – jakožto předchůdce písma. Například plný kruh značící slunce sloužil jako označení pro všechno, co znamenalo teplo, světlo a život. S vývojem lidstva se prohlubovala touha zaznamenávat hlubší myšlenky a opisovat komplikovanější jevy jako jsou magické a mystické síly a výjevy, astronomická a astrologická znamení. Potřeba podělit se s okolím o výsledky své práce a zviditelnit vlastní identitu se tak stala součástí psychologické identity člověka. Magické a mytologické symboly pomáhaly lidem zahánět strach z démonických představ a vzývat síly dobra. Náboženské symboly tvoří základní prvky náboženské diferenciace, rétoriky a jednání. Bez výjimky všechny víry (včetně těch, jež označujeme pojmem pohanské) vyjadřují své hlavní myšlenky pomocí symbolů. Stačí se podívat třeba na křesťanství: kolo jako symbol věčného návratu, prázdný hrob jako symbol vzkříšení, cesta jako symbol životního putování a hledání. Původní význam symbolu vychází ze starověkého tessera hospitatis, což je znamení přátelské pohostinnosti, kdy host podal při loučení svému hostiteli rozlomenou hliněnou hůlku nebo tabulku, tak pak sloužila jako znamení při příštím setkání. Jako jedny z prvních se začaly ve středověku objevovat značky cechů a jejich jednotlivých příslušníků. Řemeslníci si označovali své výrobky, což pomáhalo identifikovat jejich původ. Postupně se však značka stala i jakýmsi garantem kvality. Některé značky z té doby přetrvaly do dnešních dnů. Jsou dokladem toho, že historická kontinuita a zachování původních způsobů výroby jsou pro spotřebitele důkazem tradičního zpracování a kvality. Jsou tak spolutvůrcem image, která je důležitou součástí korporátní identity. Pří-

kladem takového dodnes fungujícího značení jsou vodoznaky erbu pánů ze Žerotína na produktech papírny ve Velkých Losinách, již Žerotínové založili. Jan Becher má podobný symbol, a sice svoji červenou pečeť, která je na každém obalu likérů z této korporace.

Další druh značek byl vyústěním potřeby identifikovat majitele dané věci, známé jsou například farmářské monogramy, egyptské hospodářské značky dobytka. Španělské a portugalské značení dobytka dobyvateli ve Střední a Jižní Americe se stalo základem vlastní heraldické tradice. Heraldika zaznamenala největší rozvoj v době rozmachu středověké rytířské kultury a odrážela společenský status a postavení. První doložený erb na našem území patřil Vítkovi z Prčice, zmínka o něm je z roku 1220.

Dalším předchůdcem značek jsou domovní znamení, která se v Čechách objevují zároveň s obchodními znaky, značkami, neboli merkami, jež označují domy, rody a výrobky. Není bohužel známo, zda vznikly dříve domovní znamení nebo obchodní znaky a značky.

Nicméně se jednalo o snahu měšťanů přiblížit své domy šlechtickým sídlům. Proto mají domovní znamení tak často podobu erbu. Na přelomu 18. a 19. století se merky staly základem pro tvorbu tzv. ochranné známky. Heraldika tak má pro vznik korporátního designu nesmírný význam.

Teorie budování značky je dnes nedílnou součástí marketingu a přesouvá pozornost od hmotných k nehmotným zdrojům. Značka jako důležitá entita kombinuje funkční hodnoty, odrážející výkon, a současně hodnoty emoční. Například produkty značek Dior či Jaguár mohou se svými konkurenty soutěžit v kvalitě, funkci či výkonu, ale jsou preferovány pro svou emoční hodnotu a prestiž, jíž se ve společnosti těší. Dnešní společnosti velmi dobře vědí, že i nově vzniklá konkurence, má-li dostatek kapitálu, dokáže rychle dosáhnout téže kvality. Co však nelze okopírovat, napodobit a získat je emoční hodnota značky. Je však důležité pracovat s oběma součástmi hodnoty značky, jedna bez druhé samostatně dlouhodobě nefunguje. Pokud firma jedno či druhé podcení, výsledek se bohužel velice rychle dostaví (nebo spíše nedostaví).

Cílem bakalářské práce je zkoumání vzniku a vývoje značky a její význam a hodnota pro dnešní firmy.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 VZNIK A VÝVOJ POTŘEBY ZNAČENÍ ZBOŽÍ A OCHRANNÉ ZNÁMKY

Počátky užívání označení sloužící k rozlišení či označení předmětů nacházíme v období vzniku prvních civilizací. V této době však ještě nelze hovořit o ochranných známkách, nebo značkách, ale spíše jde o primitivní znaky, které zdaleka nemají souvislost s výrobou či s obchodem. Jejich význam bývá náboženský, kultovní nebo v neposlední řadě sociální.

Za skutečné předchůdce dnešních ochranných známek považujeme značky, které odlišovaly vlastníky, či výrobce. První zmínky o značení produktů lze vystopovat ve směnném obchodu v období pravěku. I směna zboží totiž generovala nějakou zkušenost – dobrou nebo špatnou, ať už s prodávajícím nebo s konkrétním produktem. Z této zkušenosti pak kupující mohl těžit při příští návštěvě „tržiště“ a jít na jistotu tam, kde minule nakoupil výhodně. Postupně se tak začalo rozlišovat mezi kvalitním a nekvalitním zbožím a prodávající začali své výrobky značit třeba vyrytím značky či otiskem jiného předmětu. Tato označení pak sloužilo jako doklad kvality. (Vidman; Bažant, 1982)

Význam značek tak roste spolu s rozvojem obchodu a začíná se projevovat snaha o nedotknutelnost značky, dnešní mluvou bychom řekli, že to byla snaha o právní ochranu.

1.1 Římské právo

Historie většiny dnešních právních institutů začíná ve starém Římě a ochranné známky nejsou výjimkou. Značky, fungující jako označení výrobků, dostávají v době starých Římanů jistou, byť primitivní, formu právní ochrany. Tato ochrana byla poskytována provozovatelům pouze dočasně a za zneužití čekalo Římany trestní stíhání.

"Zajímavý pohled na život v Pompejích umožňují značkové předměty z pálené hlíny (tzv. terra sigillata), u nichž lze určit výrobce. Velká část těchto předmětů byla italského původu, ale vyskytuje se i dovážené zboží z jižní Galie a z některých východních oblastí, např. z Malé Asie, Sýrie a Egypta." (Vidman; Bažant, 1982, s. 27)

1.2 Feudalismus

Ve feudalismu se značkou stávají i šlechtická rodová označení, neboli erby. Erby identifikují svého nositele, aplikují se ve všech možných podobách, najdeme je na nábytku, šatstvu, nádobí, náhrobcích a mnohých dalších místech. Stále však plní funkci vymezení vlastnictví. K posunu dochází až později – například v případě již zmiňované velkolosi-necké papírny. Tento způsob značení od šlechty přebírají i řemeslníci a kupci, kteří ovšem značku již od začátku používají pro rozlišení svých výrobků od výrobků konkurence.

Ze šlechtických erbů se později vyvinuly cechovní znaky, které byly feudální formou organizace řemesla. Řemeslné cechy své příslušníky chránily, dávaly jim právo označovat své zboží značkou cechu a zároveň jim ukládaly povinnost vyrábět zboží v dobré jakosti. Nedodržení požadované kvality označovaného zboží nebo zneužití značky bylo přísně trestáno.

Známe také označování výrobků zeměpisnými údaji. To mělo v rámci cechů význam při obchodování za hradbami měst.

1.3 Vznik kapitalismu

Dalším historickým mezníkem v oblasti značení zboží byl rozvoj nových technologií a s nimi související vznik manufaktur. To vedlo ke specializaci řemeslníků a k inovace výrobních nástrojů. Z pomalé malovýroby se stává velkovýroba, trh se zvětšuje, vzrůstá počet pracovních sil. Konkurence je několikanásobná. Rodí se kapitalismus a s ním i potřeba zboží odlišit, potřeba identifikovat konkrétního výrobce a zajistit mu ochranu. Z hlediska rozvoje značek jsou o bouřlivé období – umísťují se nejen na zboží, ale také na obaly a objevují se první náznaky reklamy a propagace. Výrobci zviditelňují své značky a snaží se vést zákazníky k tomu, aby se naučili rozlišovat jednotlivé značky a vyžadovat tu svou oblíbenou. Zneužití značek je chráněno registrací, požívá tak již právní ochrany, a tím se z právního hlediska stává pouhá značka ochrannou známkou.

1.4 Rakousko – Uhersko

Vůbec prvním právním předpise, který se zabýval oblastí známkového práva v českých zemích, byl císařský patent č. 230 ze dne 7. prosince 1858, který byl platný od 1. ledna

1859. Tento „zákon“ definoval ochrannou známku jako označení zvláštního druhu, sloužící k vzájemnému odlišení výrobků od různých výrobců. Císařský patent neuvádí druhové členění, naproti tomu definuje označení vyloučená ze zápisu. Těmi jsou „známky označující předmět nemravný, pohoršlivý, generický, klamavý či přičící se veřejnému pořádku“. Známkové právo lpělo zejména na podniku, ochrana zapsané známky spočívala v definování přečinu neoprávněného užívání stejné, nebo natolik podobné až zaměnitelné ochranné známky. Ochrana zajišťovala soukromoprávní prostředky a ustanovení trestního zákona. Necelý rok poté, co tento zákon vešel v platnost, byla zapsána naše první a světově proslulá ochranná známka Pilsner beer. (epravo, 2011, [online])

1.5 Období let 1918 – 1945

V roce 1918, po vzniku Československé republiky, byly na našem území převzaty dříve platné rakousko-uherské právní předpisy, a to včetně právní úpravy označení. Jde o zákony č. 469 a č. 471 z roku 1919 a zákon č. 261 z roku 1921. Tyto normy umožňovaly právní ochranu označení při zachování kontinuity známkových práv na území nového státu, za podmínky, že tato práva byla ve stanovené lhůtě přihlášena u příslušné obchodní a živnostenské komory. (epravo, 2011, [online])

1.6 Období po 2. světové válce

Toto období se neslo v duch socialistické ekonomiky, což znamenalo i oblast značek a ochranných známek. Ty byly vnímány jako pozůstatek kapitalismu, pro který není v socialistické společnosti prostor. V socialistické ekonomice ztratila ochranná známka své opodstatnění. Neexistovala konkurence, výrobcům byl zajištěn odbyt bez jakékoliv vlastní snahy, a tak se ztratila potřeba odlišit se od konkurence. Ta zůstala pouze na poli mezinárodního obchodu.

1.7 19.století až současnost

Za takzvanou zlatou éru značek je považována dekáda 19. století. V té době vznikaly značky Avon, Coca-Cola, Gillette, Colgate, Heinz, Ivory, Heineken, Lipton a mnohé další, které fungují do současnosti a většina z nich je jedničkou ve svém segmentu. Nejstarší z nich mají více než stoletou historii. Všechny jsou ikonické a splňují moderní požadavky současnosti. Samozřejmě – řada z nich prošla za svou existenci různými redesigny, ale základ

zůstává stále stejný. V nadsázce lze říci, že tajemství dlouhověkosti značky se skrývá v oblasti jejího působení – nejlépe jsou na tom ty, které „vsadily“ na uspokojování lidských potřeb – jíst, pít či umýt se.

Ohlédneme-li se za uplynulými sto lety, shledáme, že šlo o období, které ve srovnání se současností bylo pro značky „procházkou v růžovém sadu“. První polovina 20. století byla poznamenána dvěma světovými válkami, během nichž poptávka převyšovala nabídku. Obrovský ekonomický a populační růst, který nastal po druhé světové válce, vedl ke vzestupu střední společenské vrstvy a ta „zajistila“ zvýšenou poptávku po značkovém zboží. Firmy produkovaly kvanta zboží a s tímto jevem šel ruku v ruce rozvoj nové disciplíny, brand managementu. Toto oddělení bylo systematicky zaváděno do firemních struktur v 50. a 60. letech 20. století. Později, v 80. letech, finančníci z Wall Streetu pochopili, že značky jsou aktiva ovlivňující ziskovost jednotlivých firem a jejich celkovou hodnotu tím, že generují značný cash-flow.

Nynější situace na trhu je na hony vzdálena té idylické, která panovala před sto lety. Dvacáté první století definovalo nový rámec referencí, jako je intenzivní konkurence, vysoké očekávání zákazníků, nové komunikační stále se rozvíjející technologie, dynamicky se měnící trh a v neposlední řadě je zde globalizace se svými klady i zápory. Dnešní spotřebitel je navíc komunikačně přesycený a jakékoli tvrzení typu „Jsme nejlepší!“ vrací se slovy „Dokažte to!“ (Marketingové noviny, 2003, [online])

V oblasti ochranných známek v České republice je historickým mezníkem vstup do Evropské unie. Vstup do Unie znatelně ovlivnil vnímání ochranných známek, přičemž právní úprava této oblasti je stále v nekončícím vývoji, a to zejména v oblasti registrace nových a netradičních druhů ochranných známek. To je téma poměrně hojně diskutované na mezinárodní úrovni. Dochází k posunu samotné funkce ochranných známek, ty neslouží pouze k odlišení původu zboží a služeb, ale jsou předmětem obrovských investic a mezinárodních finančních transakcí. Lze očekávat, že rozvoj známkového práva bude mít i stoupající tendenci společně s přicházejícím rozvojem nových technologií a trendů, které ovlivní vznik řady dalších netradičních značek. (epravo, 2011, [online])

1.8 Interbrand a TOP 100 nejdražších značek světa

Společnost Interbrand každoročně sestavuje žebříček sta nejdražších značek světa. Podíváme-li se na tento žebříček, zjistíme, že americké značky jsou na tom v tomto ohledu nejlépe. První desítka jim totiž patří bez výjimky.

„Přičemž můžeme říci, že hodnota značky je funkcí síly značky a síla značky je funkcí jejího ostrého zaměření (diferenciace), jasného a konkrétního významu v myslích zákazníků. Americké značky vycházejí v porovnání se značkami evropskými, japonskými či jihokorejskými lépe.“

(Interbrand, 2008, [online])

Prvních deset nejcennějších značek světa roku 2011 jsou:

1. Coca-Cola
2. IBM
3. Microsoft
4. Google
5. GE
6. McDonald's
7. Intel
8. Apple
9. Disney
10. Hewlett Packard

(Interbrand, 2011, [online])

Žebříček sestavuje společnost Interbrand, která je lídrem v oblasti brand consultingu, ve spolupráci s časopisem Business Week. Při jeho tvorbě vychází z podkladů společností J. P. Morgan Chase & Co., Citigroup a Morgan Stanley. Žebříček uvádí dolarovou hodnotu značek brand value (hodnota značky ve finančním vyjádření/finanční vyjádření hodnoty značky), nikoli brand equity (hodnota značky ve finančním vyjádření/finanční vyjádření hodnoty značky plus obsahuje i vše „nehmotné“, co si jako zákazníci s hodnotou značky běžně spojujeme. Při hodnocení se vychází z toho, jaké procento z celkových příjmů společnosti lze připsat k dobru právě značce (s ohledem na fakt, že firmy mají různá aktiva, která generují cash-flow, a značka je pouze jedním z nich). Značkou může být buď korpo-

rátní značka (například IBM) nebo značka určité produktové řady, třeba Marlboro či Nescafe. Hodnocení Interbrandu je akceptováno finančními kruhy včetně Wall Streetu.

K samotnému určení hodnoty značky Interbrand používá metodu čisté současné hodnoty diskontovaného cash-flow (net present value of discounted future cash flow), přičemž projekce se dělají na časové období pěti let. Diskontní sazba vychází ze síly značky (Brand's strength). Čím je značka silnější, tím nižší diskontní sazba je jí Interbrandem stanovena. Ve výsledku je pak vyšší hodnota cash flow. Síla značky se určuje na základě základních sedmi faktorů: leadership, stabilita, trh, globálnost, trend, komunikační podpora, právní ochrana. Poprvé přišel Interbrand s touto metodou již v roce 1988 a za tu dobu ohodnotil tisíce brandů.

Je třeba zdůraznit, že se nejedná o absolutní pořadí. Aby se značka vůbec dostala na seznam, musí splnit tři základní podmínky:

1. musí mít vyšší hodnotu než 1 miliarda USD,
2. minimálně jedna třetina příjmů značky musí pocházet z oblastí mimo zemi původu
3. musí být veřejně k dispozici marketingové a finanční údaje.

Pokud některou z výše uvedených podmínek firma nespĺňuje, není zařazena do v žebříčku, jsou to například značky Wall-Mart, Mars, Visa a jiné (Marketingové noviny, 2003, [online])

2 DEFINICE ZNAČKY

“Pokud by se měl tento podnik rozdělit, vzal bych si raději značky, ochranné známky a dobré jméno společnosti a vy byste si mohli nechat všechny ostatní hmotné věci. Já bych dopadl lépe než vy.”

John Stuart, bývalý prezident společnosti Quaker Oats Ltd., "(Chernatony, 2009, s. 7)

V současném moderním světě hrají značky velice významnou roli. Proto je práce s nimi součástí marketingových komunikací. Za chováním značky směrem ke spotřebiteli a za jejím vnímáním spotřebitelem je skrytá pečlivá a mravenčí práce. Nic, co se se značkou děje, není samovolný proces, ale promyšlená strategie managementu, tedy alespoň v těch správně řízených podnicích a společnostech. Úspěšná značka projde za svou existenci dlouhodobým, pečlivě naplánovaným procesem budování a samozřejmě je položkou velkých investic. Silná značka oproti slabým a méně známým má důvěru zákazníka a je vnímána jako zdroj kvalitních produktů. Značka je nejcennější hodnota firmy, značka prodává a odlišuje zboží jedné firmy od ostatní konkurence. Positioning značky definuje zároveň také pozici produktů. Brand určuje cenovou úroveň, vymezuje komunikaci. Značka je středobod, který je neustále prozkoumáván a analyzován. Z hlediska marketingových komunikací se zabýváme zejména vnějšími znaky, tedy jménem a designem, vizuálním stylem, produktem, servisem, firmou a její image...

Vybudovat značku stojí spoustu času a investic. Jde o investici, která má potenciál přinést značné zisky, ovšem jen v případě, že je správně řízena. Bohužel jsme často svědky toho, že se organizace budování značky dostatečně nevěnují a pokud nedosáhnou požadovaných výsledků ihned, okamžitě investice omezí. Například malí výrobci spotřebního zboží neinvestují do budování vlastní značky jako takové, ale pouze do povědomí o dodavateli velkých maloobchodních řetězců.

Značka má budovat důvěru zákazníků, zároveň jim ale má dát možnost sdělovat svému okolí informace o sobě. Prostě staré známé „Šaty dělají člověka.“ Pojímání značky jako nástroje pro diferenciaci, neboli identifikaci jedince ve společnosti vede k tomu, že dochází ke směřování pojmu brand a pojmu obchodní značka, neboli trademark. Obchodní značka je jakýkoliv grafický znak, který je schopen odlišit produkt jedné firmy od druhé. Obchodní značka může obsahovat slova, písmena, číslice, symboly a tvary. To, čím se od sebe liší obchodní značka a značka, je přítomnost funkčních a emočních hodnot.

„Organizace musí tvrdě pracovat na tom, aby přiměly spotřebitele spojovat si určitou obchodní značku s jejich značkou. K úspěšným příkladům patří např. logo „swoosh“ od Nike, zlaté brány od McDonald's, kráčící gentleman od Johnie Walker, panáček Bibendum od Michelin nebo kruhová značka na autech BMW.“ (Chernatony, 2009, s. 18)

Některé organizace si zaregistrovaly podobu svého značkového produktu, případně pouze jeho obal jako ochranou známku a používají ji ve své propagaci velmi systematicky tak, aby si spotřebitelé vizuální podobu automaticky spojili s určitým souborem hodnot. Pravděpodobně nejznámějším příkladem reklamy, která je postavena na upoutání pozornosti spotřebitelů k podobě obchodní značky a podporuje vazby mezi vnější podobou značky a hodnotami, je láhev od Coca-Coly. Úkolem a zároveň cílem je nejen vytvořit povědomí o obchodní značce, ale také efektivně využít komunikačních příležitostí k propojení obchodní značky s hodnotami značky. (Chernatony, 2009)

2.1 Různé výklady pojmu „značka“

Odborná literatura se ve výkladech pojmu značka liší autor od autora. Následující část práce je jakousi sondou do názorů odborné veřejnosti.

Známe tři základní interpretace:

Interpretace založené na vstupu, zdůrazňující budování značky jako konkrétní způsob přidělování zdrojů s cílem ovlivnit zákazníky: logo, právní nástroj, společnost, informační zkratka, snížení rizik, vytváření pozice, personifikace, soubor hodnot, vize, přidávání hodnoty, identita.

Interpretace založené na výstupu, zdůrazňuje způsob, jakým značka umožňuje svým klientům získávat hodnotu: image, vztahy.

Interpretace založené na čase, klade důraz na evoluční povahu značky: rozvíjející se entita. (Chernatony, 2009)

Kotler ve své knize Marketing od A do Z píše, že značka je jakékoliv pojmenování, se kterým je spojen nějaký význam, nebo asociace. Ale skvělá značka je víc! Propůjčuje výrobku nebo službě zabarvení a zvuk.

„Roberto Goizueta, bývalý ředitel Coca-Coly, se vyjádřil takto: Všechny naše továrny a výrobní zařízení by mohly zítra lehnout popelem, ale hodnoty firmy by se to téměř nedotklo. Ta ve skutečnosti spočívá v dobrém jménu naší značky a znalostech našich lidí.“

(Kotler, 2003, s. 178)

Kotler dále uvádí, že známkou dobré značky je míra loajality nebo preference, jaké vyvolává. Harley Davidson je skvělá značka, protože majitelé motocyklů Harley Davidson jen zřídka přejdou k jiné značce. Obdobně je na tom Apple Macintosh, jeho uživatelé patrně nikdy nepřejdou k Microsoftu.

2.1.1 Logo

Americká marketingová asociace zavedla v roce 1960 jednu ze známých definic značky, která zdůrazňuje význam loga a vizuálních složek značky.

„Jméno, název, symbol, vzor nebo jejich kombinace, jejichž účelem je identifikovat zboží nebo služby jednoho prodávajícího nebo skupiny prodávajících a odlišit je od zboží nebo služeb konkurence.“ (Chernatony, 2009, s. 32)

Příkladem takové značky, již lze na první pohled snadno identifikovat, je Apple se svým jablkem, BMW, Coca-Cola, Marlboro a další. Společnosti do log investují obrovské sumy, jsou si vědomy síly tohoto rozpoznávacího nástroje. Vizuální část je sice důležitá, nikoliv však primární, diferenciací značky znamená více, než pouhé vizuální odlišení od konkurence, daleko důležitější je najít podstatný atribut, důležitý pro zákazníka a následně jej průběžně udržovat v mysli klienta. Logo je spíše strategická část řízení značky, nežli taktická, logo by mělo pomoci vykreslovat v očích zákazníků charakter firmy, nikoli jej tvořit.

(Chernatony, 2009) Kotler uvádí, že pro značku je nutné zvolit přitažlivý zjev. Svá tvrzení dokládá příkladem, kdy skupině zákazníků panelu byly promítnuty dvě krásné ženy, které pochopitelně dostaly hodnocení 50/50. Ve chvíli, kdy jedna byla pojmenována Jennifer a druhá Gertruda, dostala Jennifer 80 procent hlasů. (Kotler, 2003)

2.1.2 Slogan

Kotler ve své další knize Marketing podle Kotlera píše o sloganech, či charakteristických výrociích, jež mnohé firmy přidávají ke svému jménu. Tyto výroky pak opakují v celé marketingové komunikaci a účinek takového opakování je téměř hypnotický. Podívejme se na

konkrétní příklady: Budweiser „The King of Beers“, Ford „Quality Is Our Number One Job“, Miele „Forever Better“.

Vymyslet takto chytlavý slogan je velmi nesnadná záležitost, mnohé firmy i gigantického rozměru své slogany mění, jako příklad takového vývoje Kotler uvádí značku Philips, která dodnes svůj správný slogan hledá, neboť většina dosud používaných se neosvědčila a byla napadena vtípálky, kteří je dehonestovali. (Kotler, 2006)

2.1.3 Barvy

Značka by měla ve své komunikaci působit jednotně a uceleně, to se týká také používání barev a fontů. V tomto případě již značka přesahuje do korporátní identity. Spotřebitel by měla snadno při pohledu na jakýkoliv komunikační materiál určit, že se jedná o příbuznost s danou značkou. Například firma Caterpillar dodává všechny své stroje ve žluté barvě, ta je samozřejmě barvou korporátní. IBM používá ve své komunikaci modrou, T-Mobile růžovou, Vodafone červenou. Spotřebitelé si tuto souvislost většinou velmi dobře uvědomují. (Kotler, 2006)

2.1.4 Pozice

„Další perspektivou, kterou vedení společností při interpretaci značky používají, je značka jako prostředek vytváření pozice, tj. zajištění, aby si zákazníci neustále spojovali značku s konkrétním funkčním přínosem nebo velmi malým počtem funkčních přínosů - např. BMW a výkon nebo Volvo a bezpečnost.“ (Chernatony, 2009, s. 40)

Správně poziciovaná značka se stává pro zákazníka v jistém smyslu referenčním bodem a v očích spotřebitele splňuje ve své kategorii určité standardy, nebo to spotřebitel alespoň předpokládá. Správný přístup v budování pozice značky je tedy vycházet z funkčních hodnot vnímaných zákazníkem, nikoli managementem. (Chernatony, 2009)

2.1.5 Značka jako soubor hodnot

„Sir Richard Branson prohlásil, že značka Virgin je souborem pěti hodnot - kvality, inovace, hodnoty, zábavy a pocitu výzvy. Když se rozhoduje o rozšíření značky Virgin do nových

tržních segmentů, musí se prokázat platnost alespoň čtyř z těchto základních hodnot, teprve pak je použití značky povoleno.“ (Chernatony, 2009, s. 45)

Jinými slovy – pohled na značku jako na soubor hodnot nám poskytuje základní stavební kámen pro odlišení od jiných značek.

3 VZNIK A VÝVOJ POTŘEBY ZNAČENÍ ZBOŽÍ A OCHRANNÉ ZNÁMKY

Počátky užívání označení sloužící k rozlišení či označení předmětů nacházíme v období vzniku prvních civilizací. V této době však ještě nelze hovořit o ochranných známkách, nebo značkách, ale spíše jde o primitivní znaky, které zdaleka nemají souvislost s výrobou či s obchodem. Jejich význam bývá náboženský, kultovní nebo v neposlední řadě sociální.

Za skutečné předchůdce dnešních ochranných známek považujeme značky, které odlišovaly vlastníky, či výrobce. První zmínky o značení produktů lze vystopovat ve směnném obchodu v období pravěku. I směna zboží totiž generovala nějakou zkušenost – dobrou nebo špatnou, ať už s prodávajícím nebo s konkrétním produktem. Z této zkušenosti pak kupující mohl těžit při příští návštěvě „tržiště“ a jít na jistotu tam, kde minule nakoupil výhodně. Postupně se tak začalo rozlišovat mezi kvalitním a nekvalitním zbožím a prodávající začali své výrobky značit třeba vyrytím značky či otiskem jiného předmětu. Tato označení pak sloužilo jako doklad kvality. (Vidman; Bažant, 1982)

Význam značek tak roste spolu s rozvojem obchodu a začíná se projevovat snaha o nedotknutelnost značky, dnešní mluvou bychom řekli, že to byla snaha o právní ochranu.

3.1 Římské právo

Historie většiny dnešních právních institutů začíná ve starém Římě a ochranné známky nejsou výjimkou. Značky, fungující jako označení výrobků, dostávají v době starých Římanů jistou, byť primitivní, formu právní ochrany. Tato ochrana byla poskytována provozovatelům pouze dočasně a za zneužití čekalo Římany trestní stíhání.

"Zajímavý pohled na život v Pompejích umožňují značkované předměty z pálené hlíny (tzv. terra sigillata), u nichž lze určit výrobce. Velká část těchto předmětů byla italského původu, ale vyskytuje se i dovážené zboží z jižní Galie a z některých východních oblastí, např. z Malé Asie, Sýrie a Egypta." (Vidman; Bažant, 1982, s. 27)

3.2 Feudalismus

Ve feudalismu se značkou stávají i šlechtická rodová označení, neboli erby. Erby identifikují svého nositele, aplikují se ve všech možných podobách, najdeme je na nábytku, šatstvu, nádobí, náhrobcích a mnohých dalších místech. Stále však plní funkci vymezení vlastnictví. K posunu dochází až později – například v případě již zmiňované velkolosi-necké papírny. Tento způsob značení od šlechty přebírají i řemeslníci a kupci, kteří ovšem značku již od začátku používají pro rozlišení svých výrobků od výrobků konkurence.

Ze šlechtických erbů se později vyvinuly cechovní znaky, které byly feudální formou organizace řemesla. Řemeslné cechy své příslušníky chránily, dávaly jim právo označovat své zboží značkou cechu a zároveň jim ukládaly povinnost vyrábět zboží v dobré jakosti. Nedodržení požadované kvality označovaného zboží nebo zneužití značky bylo opět přísně trestáno.

Známe také označování výrobků zeměpisnými údaji. To mělo v rámci cechů význam při obchodování za hradbami měst.

3.3 Vznik kapitalismu

Dalším historickým mezníkem v oblasti značení zboží byl rozvoj nových technologií a s nimi související vznik manufaktur. To vedlo ke specializaci řemeslníků a k inovace výrobních nástrojů. Z pomalé malovýroby se stává velkovýroba, trh se zvětšuje, vzrůstá počet pracovních sil. Konkurence je několikanásobná. Rodí se kapitalismus a s ním i potřeba zboží odlišit, potřeba identifikovat konkrétního výrobce a zajistit mu ochranu. Z hlediska rozvoje značek jsou o bouřlivé období – umísťují se nejen na zboží, ale také na obaly a objevují se první náznaky reklamy a propagace. Výrobci zviditelňují své značky a snaží se vést zákazníky k tomu, aby se naučili rozlišovat jednotlivé značky a vyžadovat tu svou oblíbenou. Zneužití značek je chráněno registrací, požívá tak již právní ochrany, a tím se z právního hlediska stává pouhá značka ochrannou známkou.

3.4 Rakousko – Uhersko

Vůbec prvním právním předpise, který se zabýval oblastí známkového práva v českých zemích, byl císařský patent č. 230 ze dne 7. prosince 1858, který byl platný od 1. ledna

1859. Tento „zákon“ definoval ochrannou známku jako označení zvláštního druhu, sloužící k vzájemnému odlišení výrobků od různých výrobců. Císařský patent neuvádí druhové členění, naproti tomu definuje označení vyloučená ze zápisu. Těmi jsou „známky označující předmět nemravný, pohoršlivý, generický, klamavý či přičící se veřejnému pořádku“. Známkové právo lpělo zejména na podniku, ochrana zapsané známky spočívala v definování přečinu neoprávněného užívání stejné, nebo natolik podobné až zaměnitelné ochranné známky. Ochrana zajišťovala soukromoprávní prostředky a ustanovení trestního zákona. Necelý rok poté, co tento zákon vešel v platnost, byla zapsána naše první a světově proslulá ochranná známka Pilsner beer. (epravo, 2011,[online])

3.5 Období let 1918 – 1945

V roce 1918, po vzniku Československé republiky, byly na našem území převzaty dříve platné rakousko-uherské právní předpisy, a to včetně právní úpravy označení. Jde o zákony č. 469 a č. 471 z roku 1919 a zákon č. 261 z roku 1921. Tyto zákony umožňovaly právní ochranu označení při zachování kontinuity známkových práv na území nového státu, za podmínky, že tato práva byla ve stanovené lhůtě přihlášena u příslušné obchodní a živnostenské komory.(epravo, 2011, [online])

3.6 Období po 2. světové válce

Toto období se neslo v duch socialistické ekonomiky, což znamenalo i oblast značek a ochranných známek. Ty byly vnímány jako pozůstatek kapitalismu, pro který není v socialistické společnosti prostor. V socialistické ekonomice ztratila ochranná známka své opodstatnění. Neexistovala konkurence, výrobcům byl zajištěn odbyt bez jakékoliv vlastní snahy, a tak se ztratila potřeba odlišit se od konkurence. Ta zůstala pouze na poli mezinárodního obchodu.

3.7 Současnost

Za takzvanou zlatou éru značek je považována dekáda 19. století. V té době vznikaly značky Avon, Coca-Cola, Gillette, Colgate, Heinz, Ivory, Heineken, Lipton a mnohé další, které fungují do současnosti a většina z nich je jedničkou ve svém segmentu. Nejstarší z nich mají více než stoletou historii. Všechny jsou ikonické a splňují moderní požadavky současnosti. Samozřejmě – řada z nich prošla za svou existenci různými redesigny a facelifty,

ale základ zůstává stále stejný. V nadsázce lze říci, že tajemství dlouhověkosti značky se skrývá v oblasti jejího působení – nejlépe jsou na tom ty, které „vsadily“ na uspokojování lidských potřeb – jíst, pít či umýt se.

Ohlédneme-li se za uplynulými sto lety, shledáme, že šlo o období, které ve srovnání se současností bylo pro značky "procházkou v růžovém sadu". První polovina 20. století byla poznamenána dvěma světovými válkami, během nichž poptávka převyšovala nabídku. Obrovský ekonomický a populační růst, který nastal po druhé světové válce, vedl ke vzestupu střední společenské vrstvy a ta „zajistila“ zvýšenou poptávku po značkovém zboží. Firmy produkovaly kvanta zboží a s tímto jevem šel ruku v ruce rozvoj nové disciplíny, brand managementu. Toto oddělení bylo systematicky zaváděno do firemních struktur v 50. a 60. letech 20. století. Později, v 80. letech, finančníci z Wall Streetu pochopili, že značky jsou aktiva ovlivňující ziskovost jednotlivých firem a jejich celkovou hodnotu tím, že generují značný cash-flow.

Nynější situace na trhu je na hony vzdálena té idylické, která panovala před sto lety. Dvacáté první století definovalo nový rámec referencí, jako je intenzivní konkurence, vysoké očekávání zákazníků, nové komunikační stále se rozvíjející technologie, dynamicky se měnící trh a v neposlední řadě je zde globalizace se svými klady i zápory. Dnešní spotřebitel je navíc komunikačně přesycený a jakékoli tvrzení typu „Jsme nejlepší!“ vrací se slovy „Dokažte to!“ (Marketingové noviny, 2003, [online])

V oblasti ochranných známek v České republice je historickým mezníkem vstup republiky do Evropské unie. Vstup do Unie znatelně ovlivnil vnímání ochranných známek, přičemž právní úprava této oblasti je stále v nekončícím vývoji, a to zejména v oblasti registrace nových a netradičních druhů ochranných známek. To je téma poměrně hojně diskutované na mezinárodní úrovni. Dochází k posunu samotné funkce ochranných známek, ty neslouží pouze k odlišení původu zboží a služeb, ale jsou předmětem obrovských investic a mezinárodních finančních transakcí. Nelze tedy než očekávat, že rozvoj známkového práva bude mít i do budoucna stoupající tendenci společně s přicházejícím rozvojem nových technologií a trendů, které ovlivní vznik řady dalších netradičních značek. (epravo, 2011, [online])

3.8 Interbrand a TOP 100 nejdražších značek světa

Společnost Interbrand každoročně sestavuje žebříček sta nejdražších značek světa. Podíváme-li se na tento žebříček, zjistíme, že americké značky jsou na tom v tomto ohledu nejlépe. První desítka jim totiž patří bez výjimky.

„Přičemž můžeme říci, že hodnota značky je funkcí síly značky a síla značky je funkcí jejího ostrého zaměření (diferenciace), jasného a konkrétního významu v myslích zákazníků.

Americké značky vycházejí v porovnání se značkami evropskými, japonskými či jihokorejskými lépe.“

(Interbrand, 2008, [online])

Prvních deset nejcenějších značek světa roku 2011 je:

1. Coca-Cola
2. IBM
3. Microsoft
4. Google
5. GE
6. McDonald's
7. Intel
8. Apple
9. Disney
10. Hewlett Packard

(Interbrand, 2011, [online])

Žebříček sestavuje společnost Interbrand, která je lídrem v oblasti brand consultingu, ve spolupráci s časopisem Business Week. Při jeho tvorbě vychází z podkladů společností J. P. Morgan Chase & Co., Citigroup a Morgan Stanley. Žebříček uvádí dolarovou hodnotu značek brand value (hodnota značky ve finančním vyjádření/finanční vyjádření hodnoty značky), nikoli brand equity (hodnota značky ve finančním vyjádření/finanční vyjádření hodnoty značky plus obsahuje i vše „nehmotné“, co si jako zákazníci s hodnotou značky běžně spojujeme. Při hodnocení se vychází z toho, jaké procento z celkových příjmů společnosti lze připsat k dobru právě značce (s ohledem na fakt, že firmy mají různá aktiva, která generují cash-flow, a značka je pouze jedním z nich). Značkou může být buď korpo-

rátní značka (například IBM) nebo značka určité produktové řady, třeba Marlboro či Nescafe. Hodnocení Interbrandu je akceptováno finančními kruhy včetně Wall Streetu.

K samotnému určení hodnoty značky Interbrand používá metodu čisté současné hodnoty diskontovaného cash-flow (net present value of discounted future cash flow), přičemž projekce se dělají na časové období pěti let. Diskontní sazba vychází ze síly značky (Brand's strength). Čím je značka silnější, tím nižší diskontní sazba je jí Interbrandem stanovena. Ve výsledku je pak vyšší hodnota cash flow. Síla značky se určuje na základě základních sedmi faktorů: leadership, stabilita, trh, globálnost, trend, komunikační podpora, právní ochrana. Poprvé přišel Interbrand s touto metodou již v roce 1988 a za tu dobu ohodnotil tisíce brandů.

Je třeba zdůraznit, že se nejedná o absolutní pořadí. Aby se značka vůbec dostala na seznam, musí splnit tři základní podmínky:

1. musí mít vyšší hodnotu než 1 miliarda USD,
2. minimálně jedna třetina příjmů značky musí pocházet z oblastí mimo zemi původu
3. musí být veřejně k dispozici marketingové a finanční údaje.

Pokud některou z výše uvedených podmínek firma nespĺňuje, není zařazena do žebříčku, jsou to například značky Wall-Mart, Mars, Visa a jiné (Marketingové noviny, 2003, [online])

4 DEFINICE ZNAČKY

“Pokud by se měl tento podnik rozdělit, vzal bych si raději značky, ochranné známky a dobré jméno společnosti a vy byste si mohli nechat všechny ostatní hmotné věci. Já bych dopadl lépe než vy.” John Stuart, bývalý prezident společnosti Quaker Oats Ltd., (Chernatony, 2009, s. 7)

V současném moderním světě hrají značky velice významnou roli. Proto je práce s nimi součástí marketingových komunikací. Za chováním značky směrem ke spotřebiteli a za jejím vnímáním spotřebitelem je skrytá pečlivá a mravenčí práce. Nic, co se se značkou děje, není samovolný proces, ale promyšlená strategie managementu, tedy alespoň v těch správně řízených podnicích a společnostech. Úspěšná značka projde za svou existenci dlouhodobým, pečlivě naplánovaným procesem budování a samozřejmě je položkou velkých investic. Silná značka oproti slabým a méně známým má důvěru zákazníka a je vnímána jako zdroj kvalitních produktů. Značka je nejcennější hodnota firmy, značka prodává a odlišuje zboží jedné firmy od ostatní konkurence. Positioning značky definuje zároveň také pozici produktů. Brand určuje cenovou úroveň, vymezuje komunikaci. Značka je středobod, který je neustále prozkoumáván a analyzován. Z hlediska marketingových komunikací se zabýváme zejména vnějšími znaky, tedy jménem a designem, vizuálním stylem, produktem, servisem, firmou a její image...

Vybudovat značku stojí spoustu času a investic. Jde o investici, která má potenciál přinést značné zisky, ovšem jen v případě, že je správně řízena. Bohužel jsme často svědky toho, že se organizace budování značky dostatečně nevěnují a pokud nedosáhnou požadovaných výsledků ihned, okamžitě investice omezí. Například malí výrobci spotřebního zboží neinvestují do budování vlastní značky jako takové, ale pouze do povědomí o dodavateli velkých maloobchodních řetězců.

Značka má budovat důvěru zákazníků, zároveň jim ale má dát možnost sdělovat svému okolí informace o sobě. Prostě staré známé „Šaty dělají člověka.“ Pojímání značky jako nástroje pro diferenciaci, neboli identifikaci jedince ve společnosti vede k tomu, že dochází ke směřování pojmu brand a pojmu obchodní značka, neboli trademark. Obchodní značka je jakýkoliv grafický znak, který je schopen odlišit produkt jedné firmy od druhé. Obchodní značka může obsahovat slova, písmena, číslice, symboly a tvary. To, čím se od sebe liší obchodní značka a značka, je přítomnost funkčních a emočních hodnot.

„Organizace musí tvrdě pracovat na tom, aby přiměly spotřebitele spojovat si určitou obchodní značku s jejich značkou. K úspěšným příkladům patří např. logo „swoosh“ od Nike, zlaté brány od McDonald's, kráčící gentleman od Johnie Walker, panáček Bibendum od Michelin nebo kruhová značka na autech BMW.“ (Chernatony, 2009, s. 18)

Některé organizace si zaregistrovaly podobu svého značkového produktu, případně pouze jeho obal jako ochranou známku a používají ji ve své propagaci velmi systematicky tak, aby si spotřebitelé vizuální podobu automaticky spojili s určitým souborem hodnot. Pravděpodobně nejznámějším příkladem reklamy, která je postavena na upoutání pozornosti spotřebitelů k podobě obchodní značky a podporuje vazby mezi vnější podobou značky a hodnotami, je láhev od Coca-Coly. Úkolem a zároveň cílem je nejen vytvořit povědomí o obchodní značce, ale také efektivně využít komunikačních příležitostí k propojení obchodní značky s hodnotami značky. (Chernatony, 2009)

4.1 Různé výklady pojmu „značka“

Odborná literatura se ve výkladech pojmu značka liší autor od autora. Následující část práce je jakousi sondou do názorů odborné veřejnosti.

Známe tři základní interpretace:

Interpretace založené na vstupu, zdůrazňující budování značky jako konkrétní způsob přidělování zdrojů s cílem ovlivnit zákazníky: logo, právní nástroj, společnost, informační zkratka, snížení rizik, vytváření pozice, personifikace, soubor hodnot, vize, přidávání hodnoty, identita.

Interpretace založené na výstupu, zdůrazňuje způsob, jakým značka umožňuje svým klientům získávat hodnotu: image, vztahy.

Interpretace založené na čase, klade důraz na evoluční povahu značky: rozvíjející se entita. (Chernatony, 2009)

Kotler ve své knize Marketing od A do Z píše, že značka je jakékoliv pojmenování, se kterým je spojen nějaký význam, nebo asociace. Ale skvělá značka je víc! Propůjčuje výrobku nebo službě zabarvení a zvuk.

„Roberto Goizueta, bývalý ředitel Coca-Coly, se vyjádřil takto: Všechny naše továrny a výrobní zařízení by mohly zítra lehnout popelem, ale hodnoty firmy by se to téměř nedotklo. Ta ve skutečnosti spočívá v dobrém jménu naší značky a znalostech našich lidí.“

(Kotler, 2003, s.178)

Kotler dále uvádí, že známkou dobré značky je míra loajality nebo preference, jaké vyvolává. Harley Davidson je skvělá značka, protože majitelé motocyklů Harley Davidson jen zřídka přejdou k jiné značce. Obdobně je na tom Apple Macintosh, jeho uživatelé patrně nikdy nepřejdou k Microsoftu.

4.1.1 Logo

Americká marketingová asociace zavedla v roce 1960 jednu ze známých definic značky, která zdůrazňuje význam loga a vizuálních složek značky.

„Jméno, název, symbol, vzor nebo jejich kombinace, jejichž účelem je identifikovat zboží nebo služby jednoho prodávajícího nebo skupiny prodávajících a odlišit je od zboží nebo služeb konkurence.“ (Chernatony, 2009, s. 32)

Příkladem takové značky, již lze na první pohled snadno identifikovat, je Apple se svým jablkem, BMW, Coca-Cola, Marlboro a další. Společnosti do log investují obrovské sumy, jsou si vědomy síly tohoto rozpoznávacího nástroje. Vizuální část je sice důležitá, nikoliv však primární, diferenciací značky znamená více, než pouhé vizuální odlišení od konkurence, daleko důležitější je najít podstatný atribut, důležitý pro zákazníka a následně jej průběžně udržovat v mysli klienta. Logo je spíše strategická část řízení značky, nežli taktická, logo by mělo pomoci vykreslovat v očích zákazníků charakter firmy, nikoli jej tvořit.

(Chernatony, 2009) Kotler uvádí, že pro značku je nutné zvolit přitažlivý zjev. Svá tvrzení dokládá příkladem, kdy skupině zákazníků panelu byly promítnuty dvě krásné ženy, které pochopitelně dostaly hodnocení 50/50. Ve chvíli, kdy jedna byla pojmenována Jennifer a druhá Gertruda, dostala Jennifer 80 procent hlasů. (Kotler, 2003)

4.1.2 Slogan

Kotler ve své další knize Marketing podle Kotlera píše o sloganech, či charakteristických výrocích, jež mnohé firmy přidávají ke svému jménu. Tyto výroky pak opakují v celé marketingové komunikaci a účinek takového opakování je téměř hypnotický. Podívejme se na

konkrétní příklady: Budweiser "The King of Beers", Ford "Quality Is Our Number One Job", Miele "Forever Better"

Vymyslet takto chytlavý slogan je velmi nesnadná záležitost, mnohé firmy i gigantického rozměru své slogany mění, jako příklad takového vývoje Kotler uvádí značku Philips, která dodnes svůj správný slogan hledá, neboť většina dosud používaných se neosvědčila a byla napadena vtípálky, kteří je dehonestovali. (Kotler, 2006)

4.1.3 Barvy

Značka by měla ve své komunikaci působit jednotně a uceleně, to se týká také používání barev a fontů. V tomto případě již značka přesahuje do korporátní identity. Spotřebitel by měla snadno při pohledu na jakýkoliv komunikační materiál určit, že se jedná o příbuznost s danou značkou. Například firma Caterpillar dodává všechny své stroje ve žluté barvě, ta je samozřejmě barvou korporátní. IBM používá ve své komunikaci modrou, T-Mobile růžovou, Vodafone červenou. Spotřebitelé si tuto souvislost většinou velmi dobře uvědomují. (Kotler, 2006)

4.1.4 Pozice

„Další perspektivou, kterou vedení společností při interpretaci značky používají, je značka jako prostředek vytváření pozice, tj. zajištění, aby si zákazníci neustále spojovali značku s konkrétním funkčním přínosem nebo velmi malým počtem funkčních přínosů - např. BMW a výkon nebo Volvo a bezpečnost.“(Chernatony, 2009, s. 40)

Správně poziciovaná značka se stává pro zákazníka v jistém smyslu referenčním bodem a v očích spotřebitele splňuje ve své kategorii určité standardy, nebo to spotřebitel alespoň předpokládá. Správný přístup v budování pozice značky je tedy vycházet z funkčních hodnot vnímaných zákazníkem, nikoli managementem. (Chernatony, 2009)

4.1.5 Značka jako soubor hodnot

„Sir Richard Branson prohlásil, že značka Virgin je souborem pěti hodnot - kvality, inovace, hodnoty, zábavy a pocitu výzvy. Když se rozhoduje o rozšíření značky Virgin do nových

tržních segmentů, musí se prokázat platnost alespoň čtyř z těchto základních hodnot, teprve pak je použití značky povoleno. (Chernatony, 2009, s. 45)

Jinými slovy – pohled na značku jako na soubor hodnot nám poskytuje základní stavební kámen pro odlišení od jiných značek.

5 CO VŠE UTVÁŘÍ EMOČNÍ HODNOTU ZNAČKY

V současné době, kdy sektor služeb převyšuje sektor výrobní, je klientem vnímán jako jeden z prvních zaměstnanec firmy. Zaměstnanci svého zaměstnavatele reprezentují svým vystupováním, ochotou, jednáním se zákazníky, ale třeba i oblékáním. Dříve jsme za reprezentací značky viděli zejména ředitele a manažery, dnes je tomu jinak. Právě řadoví zaměstnanci mají nejužší kontakt se zákazníky, zajišťují jim servis a způsob, jakým tuto roli zvládají, je pro klienta podstatný. Reklama je samozřejmě i nadále hlavním komunikačním nástrojem při budování značky, ale hlavní podíl na vnímání značky mají v rukou zaměstnanci, kteří musí dostát svou každodenní prací slibům, jež reklama sděluje. Proto se při náboru nových pracovních sil personalisté zaměřují na znalosti a dovednosti přijímaných pracovníků. Pokud jsou zaměstnanci vizuálním zosobněním brandu, pak jejich individuální hodnoty budou vnímány jako individuální hodnoty značky. Úkolem managementu je zajistit, aby zaměstnanci vykazovali hodnoty shodující se s hodnotami značky. Pokud jsou zaměstnanci vnitřně ztotožnění s hodnotami značky, je pravděpodobnější, že budou aktivně ovlivňovat naplnění slibů, které jejich zaměstnavatel svým klientům dává.

Jak se tedy do firemní značky dostanou hodnoty? Nejlepším příkladem jsou firmy, které svoji identitu systematicky spojují s tím, co skuteční, ale i potenciální zákazníci považují za hodnotné. Bezpečnost, opravdovost, rovnost, férovost a další jsou kategorie, které se dostávají do firemní značky buď nepřímo – třeba přes spojení s hudbou, uměním či sportem, nebo přímo – prostřednictvím politických vyhlášení. V reklamních sděleních, sponzoringu, ale i v charitativních aktivitách lze značku spojovat pomocí vhodných symbolů s pozitivními kulturními a sociálními zážitky, zkušenostmi a emocemi. Z hlediska budování firemní značky nejde v první řadě o sponzorování kulturních událostí, ale hlavně o to, aby se firma, která se s danou aktivitou spojí, stala kulturou nebo kulturní hodnotou. (Moderní řízení ihned, 2003, [online])

„Ve Švýcarsku například společnost Accenture podporuje řadu koncertů se známými umělci: koncerty jsou prezentovány jako Večery Accenture, používá se při nich motto Kulturní zážitky s Accenture.“ (Moderní řízení ihned, 2003, [online])

5.1 Úspěšné budování značky zapojením interních zdrojů

Management každé firmy by měl formulovat klíčové hodnoty, zaměstnanci pak tyto hodnoty naplňují při své každodenní práci, klienti tyto hodnoty interpretují a jejich změněné

chování pak ovlivňuje managementu při hledání lepších způsobů, kterými by zaměstnanci měli hodnotám značky vdechnout život. Pokud si každý jednatel v dané společnosti přesně neuvědomuje, co značka znamená, pak se může stát, že zaměstnanci v jednotlivých odděleních budou kráčet různými směry. Je nutno zajistit integraci mezi externími a interními tvrzeními ohledně značky a zajistit angažovanost zaměstnanců při realizaci těchto tvrzení. (Chernatony, 2009, s. 15)

6 ŘÍZENÍ ZNAČKY

Jednou z neznámějších struktur oddělení pro řízení značky byl ve 30. letech minulého století systém společnosti Procter & Gamble. Jeden manažer byl v tomto systému zodpovědný za skupinu značek a tito manažeři byli zároveň centrálními koordinátory pro veškeré marketingové aktivity, starali se o tvorbu a zavádění plánů budování daných značek. Tento systém přežil téměř do 90. let, kdy již nestačil reagovat na změny v chování zákazníků, na rozvoj multimediálních technologií, distribučních kanálů a globalizace. Hlavní změnou v řízení značky byl posun od jednotlivce k týmovému řízení značky. Struktura takového týmu se zpravidla organizace od organizace liší.

„Například M. George et al. (1994) popisuje struktury, v rámci kterých jsou ustanoveni integrátoři, kteří nejlépe rozumějí faktorům profitability značky. Tito integrátoři působí napříč hodnotovým řetězcem, aby vybudovali strategii značky zaměřenou na zákazníky, a vedou meziúsekové týmy zodpovědné za implementaci těchto strategií.“ (Chernatony, 2009, s. 23)

Velostou a Panigyrakis (2001) ukázali, že tým určený pro rozvoj značky lze pojímat tak, že se skládá z interních účastníků (například zaměstnanců z oddělení marketingu, prodeje, výroby, personalistiky a financí) a zároveň pečlivě vybraných externích účastníků (konzultantů z poradenské firmy), ale daleko užitečnější je pohlížet na samotné účastníky týmu ve funkčních kategoriích, jako jsou například strategové, podporovatelé, realizátoři a příležitostní členové. Strategové samozřejmě představují jádro týmu, připravují strategie a poskytují týmu vedení a směr. Podporovatelé, typicky pracovníci z oddělení výzkumu a vývoje, personalistiky a výroby, poskytují potřebné zdroje pro budování značky. Realizátoři, například z oddělení pro výzkum trhu nebo z finančního oddělení, poskytují jednorázové, konkrétní služby. Nakonec příležitostní členové týmu představují rozšíření základního týmu a mohou to být například právní poradci, kteří se zapojují do řešení konkrétních úloh. Bez ohledu na strukturu platí, že multidisciplinární tým musí přesahovat hranice jednotlivých úseků organizace, koordinuje a přenáší informace, aby mohla být vytvořena hodnota firemní značky. Členové týmu společně urychlují a lobují za změny, jejichž cílem je odrážet stále náročnější požadavky zkušených zákazníků. (Chernatony, 2009)

7 TVORBA VIZE ZNAČKY

Vize značky determinuje její budoucnost. Vize by měla určit základní směr, jakým se značka v určitém časovém horizontu bude ubírat. Takovou vizi zpravidla určuje silný vůdce, manažer, který má o budoucnosti brandu jasnou představu a podniká jisté kroky k vytyčenému cíli. Historie zná vizionáře značek – třeba Bill Gates nebo Sam Walton, kteří velice úspěšně zavedli své značky Microsoft, respektive Wal-Mart. Dalším důležitým podílníkem na úspěšné vizi značky jsou již zmiňovaní zaměstnanci. Vize značky je neochvějně týmová. Toto však s sebou nese i jisté komplikace v podobě očekávání zaměstnanců. Ve chvíli, kdy je zapojíte do této týmové činnosti, mohou zcela právem očekávat ochotu začlenit do finální podoby vize názor každého zapojeného jedince. Zapojení zaměstnanců ovšem poskytuje mnohem bohatší spektrum nápadů, zaměstnanci si uvědomují vyřčené výzvy a další příležitosti, výslednou vizi lépe chápou, ve chvíli, kdy zaměstnanec získá pocit, že na jeho nápad je brán zřetel, posiluje to jeho oddanost vůči firmě. Pokud se tvorba vize značky omezí pouze na management, u zaměstnanců se pravděpodobně nevyvolá angažovanost a ochota zapojit se.

Vize značky se skládá ze tří komponent. První komponenta je budoucí prostředí. Úspěšná značka by měla mít představu o své budoucnosti v horizontu deseti let. Deset let je dostatečně dlouhé období, aby odrazilo dynamiku trhu. Nejedná se samozřejmě o dogmaticky danou dobu deseti let, toto období lze zkrátit třeba na pět let.

Druhou komponentou je účel značky, jak značka dokáže obohatit svět, ve kterém žijeme. Je to daleko víc, než pouhé zvyšování zisků a hodnot akcionářů. Naprosto přesně to charakterizovala Anita Roddick, zakladatelka společnosti Body shop: „Zisk není cílem mého podniku. Cílem je poskytovat produkty a služby, které budou natolik dobré, že Vám lidé dají zisk, abyste je mohli poskytovat dál.“ Podobně se v jednom rozhovoru vyjádřil také David Plastow v době, kdy byl ještě generálním ředitelem společnosti Vickers: „Zisk je vedlejším produktem našeho podnikání, a když budeme vyrábět naše tanky, inkubátory a Rolls Royce na velice vysoké úrovni a budeme je propagovat, jak nejlépe umíme, pak bude zisk jako vedlejší produkt plynout do naší společnosti... Pokud ale někdy vytvoříme dojem, že hlavním produktem naší společnosti je zisk a automobily Rolls Royce, tanky a inkubátory jsou vedlejším produktem, pak budeme pět let před svým zánikem.“ (Chernatony, 2009)

Poslední, třetí komponentou jsou hodnoty značky. Hodnoty realizují a posilují účel značky. Pokud je např. účelem značky antidepresiv zlepšení kvality života pacienta, vyplývají z toho hodnoty jako jsou důstojnost, respekt a obnova sebedůvěry.

„Hodnota je trvalé přesvědčení, že určitý způsob chování nebo stav existence je osobně nebo společensky lepší (výhodnější) než opačný způsob chování či stav existence.“ (Chernatony, 2009, s. 115)

Ve chvíli, kdy společnost identifikuje, či stanoví své základní hodnoty, vyplynou z toho jasné body, ve kterých je odlišná. Například ve sportovním segmentu existuje nepřehledné množství brandů, ale Nike se jasně odlišuje prostřednictvím hodnot značky (autenticita, inspirace, odvaha, inovace). Značka Body shop má své hodnoty ve společenské zodpovědnosti, ochraně životního prostředí a ochraně zvířat. Toto jsou zároveň velmi jasná vodítka pro podnikatelské aktivity. Společnost disponuje vlastním Programem lokálních dodavatelů, jehož náplní bylo například přesunutí výroby dřevěných masážních válečků z Německa do Indie, kde ovšem za tuto práci platí tamním obyvatelům stejnou sumu, jako by platila v Německu – podporuje tím nejen zaměstnanost a vyšší životní úroveň, ale i lokální vzdělanost obyvatelstva. Lidé rádi nakupují značky, jejichž hodnoty jsou ve shodě s jejich vlastními. Zaměstnanci si daleko raději volí zaměstnavatele se shodnými hodnotami jako mají oni sami, čili hodnota značky má vliv jak na zaměstnance, tak na zákazníky.

Rozlišujeme dvě úrovně hodnot značky. První jsou základní, tedy klíčové hodnoty a až za nimi jsou hodnoty vedlejší, které jsou druhotné a méně důležité. Hezký příklad takového rozdělení je například u firmy HP, jejíž hodnoty byly definovány již na počátku jejího působení. Jednalo se o technicky špičkové produkty a služby nejvyšší kvality, zájem o hledání efektivních řešení zákaznických problémů a sdílení úspěchu značky se svými zaměstnanci. Těmto hodnotám zůstala firma věrná i po přesunutí do počítačového průmyslu. Aby dostala svým hodnotám, musela po nepříznivém auditu zcela osvěžit svůj pracovní tým, najmout nejlepší odborníky v oboru a přizpůsobit se tak stále se měnícím podmínkám trhu. (Chernatony, 2009, s. 117, 123)

Tyto tři základní komponenty jsou navzájem propojeny a vzájemně se podporují.

8 NASTAVENÍ CÍLŮ ZNAČKY

Dlouhodobé a krátkodobé cíle značky jsou body, u kterých bychom se měli zastavit. Cíle značky plní zejména její zaměstnanci. Dlouhodobý cíl je silný pouze pokud je podporován lidmi na všech úrovních. Dlouhodobý cíl z hlediska zaměstnanců firmy, by měl být snadno pochopitelný, měl by působit jako interní katalyzátor. Každý zaměstnanec by měl vědět, kam se jeho individuální snahy mají směřovat. Jde tedy také o to, mít dlouhodobou náročnou výzvu uvnitř firmy.

Na počátku 60. let minulého století si společnost IBM nastavila svůj dlouhodobý cíl a sice změnit podobu počítačového průmyslu a vyvinula počítačový systém IBM360, jednalo se o projekt v hodnotě mnoha miliard dolarů. IBM se do realizace tohoto cíle pustila přestože si plně uvědomovala, že kvůli nové značce se mnoho jejích stávajících značek dostane do pozice překonaných technologií. Každý zaměstnanec tento dlouhodobý cíl svého zaměstnavatele naprosto podporoval, a to i přesto, že jeho ohlášení znamenalo drastický pokles prodeje v ostatních produktových řad IBM. Firma měla své interní motto, které používala jako stimul k odrážení skeptiků „všechno, nebo nic“ v rámci celé společnosti. (Chernatony, 2009)

Krátkodobé cíle značky pomáhají uchopit dlouhodobé cíle tím, že se rozloží do několika krátkodobých cílů.

9 POSITIONING

Ať už se jedná o jakýkoliv druh positioningu, je třeba vždy identifikovat hlavní konkurenční výhodu, ověřit reálnost positioningu v praxi a naplánovat vhodný marketingový mix. Na mezinárodním poli je třeba ještě respektovat sociálně kulturní odlišnosti spotřebitelů a nadnárodní image brandu.

9.1 Positioning v mezinárodním prostředí

Positioning je vyjádřením postavení značky mezi ostatními značkami, nabízenými na mezinárodních trzích. Umožňuje upravit nabídku podle očekávání spotřebitelů a s ohledem na sílu konkurence, je tedy zásadním rozhodnutím strategického významu. Mezinárodní positioning je založen na stanovené koncepci značky a její image, neboli firmy a její image. Positioning má za cíl zaujmout firmou zvolenou pozici v myslích spotřebitelů. Základními úkoly positioningu jsou identifikace, kdy positioning usnadňuje orientaci spotřebitele v konkurenční nabídce na trhu, a diferenciaci, kdy positioning umožňuje zdůraznit různé odlišnosti právě od konkurenčních nabídek.

(Business info, [online])

Při tvorbě positioningu musíme dodržovat předepsané zásady. Positioning musí vycházet z reálného základu, vycházíme z kompetencí, image a finančních zdrojů, kterými firma disponuje. Pozice značky, kterou připravujeme, musí být v souladu s očekáváním spotřebitelů a musí zdůrazňovat hlavní konkurenční výhody produktů dané značky, to vše musí být pro spotřebitele věrohodné a snadno pochopitelné.

Při stanovení mezinárodního positioningu je třeba zohlednit tři základní faktory:

- 1. objektivní charakteristiky výrobku (technické parametry, užité vlastnosti, trvanlivost apod.);*
- 2. očekávání zahraničních spotřebitelů (velmi důležitý faktor v mezinárodním marketingu, který je spojen s vnímáním země původu zboží a se vztahem spotřebitelů k zahraničním značkám);*

3. *postavení konkurence na zahraničním trhu (podíl na trhu tuzemských a zahraničních firem a jejich strategie)*

V mezinárodním marketingu mohou firmy využívat jednotný globální positioning anebo přizpůsobovat positioning podle jednotlivých geografických zón, popř. specifík jednotlivých trhů. (Business info, 2006 [online])

V oblasti globálního positioningu získáváme výhodu úspor z rozsahu a možnost využití globálních marketingových strategií. Tato oblast zahrnuje zejména průmyslový marketing, případně technologicky náročné zboží, jako jsou např. obráběcí stroje, roboty, či biotechnologie. Ale týká se to také některých spotřebních výrobků, jako jsou počítače, automobily, elektronika, případně služby, např. finančního, či logistického charakteru. V takovém případě hovoříme o HIGH-tech positioningu. Do skupiny produktů, u kterých je vhodné využívat globální positioning jsou výrobky, které nepotřebují příliš mnoho zdůrazňovat sociálně-kulturní odlišnosti, zde se jedná zejména o potravinářské produkty typu čaj, káva, pizza a podobně, nebo zboží, u kterého je positioning postaven na obecně vnímané image země původu, to jsou Coca-Cola, Ford, Levi Strauss, Replay, Diesel a další. Image země původu je postavena například na americkém životním stylu nebo na francouzském „Art de vie - umění žít“ - to se týká zejména kosmetiky, vína, módy v luxusním segmentu. Tento positioning se odborně nazývá High-touch positioning.

Některé firmy kombinují mezinárodní positioning s positioningem tuzemským. Řídí se strategií jednotlivých značek, jako příklad poslouží firma Danone, která v zemích střední a východní Evropy používá na trhu oplatek a sušenek vždy positioning tuzemských značek. Naopak portfolio mléčných produktů je pod globální značkou Danone.

Různý mezinárodní positioning podle mezinárodní marketingové strategie používají firmy, které potřebují rozlišit positioning mateřské země od ostatních zemí. Takovou strategii volí třeba Heineken, jež je na holandském trhu pozicován jako standardní značka a na francouzském či českém trhu je to značka prémiová. Odlišný mezinárodní positioning volí firmy také pro různé sociálně-kulturní zóny. Takovou strategii si mohou dovolit v případě, že se jim podaří při vstupu na daný trh přesvědčit spotřebitele, že tento brand přináší kvalitní výrobky, služby či vyšší užitek, nebo zvyšuje spotřebitelovu prestiž ať už v oblasti podnikání, nebo osobní. Tento jev se pak ukazuje v podobě různé cenové hladiny v různých zemích.

9.2 Positioning tuzemské firmy

Positioning tuzemské firmy je velmi často využíván v odvětví průmyslového marketingu, a to zejména z obchodně politických důvodů. Je známým faktem, že v mnoha zemích jsou při výběrových řízeních ať už skrytě či otevřeně upřednostňováni tuzemští dodavatelé. To je důvodem, proč je výhodné ponechat původní firemní název, například při akvizici tuzemské firmy (jedná se o tzv. strategii tuzemského pasu). Tuzemský positioning je zejména výhodný v zemích, kde spotřebitelé jednoznačně upřednostňují tuzemské výrobky (tzv. spotřebitelský šovinismus, kterým je proslavena například Francie) anebo pokud se podnik cílí na specifický segment, např. na turisty. (Business info, [online])

Positioning se zásadně stanoví (nebo by alespoň měl být stanoven) na základě průzkumu trhu. K tomu, abychom správně určili svou pozici, potřebujeme dokonale znát konkurenční prostředí a jak spotřebitel naši konkurenci vnímá. Musíme být schopni vymezit svou pozici vůči konkurenci a určit své konkurenční výhody, které nás od ní odlišují. Potřebujeme znát jak silné, ale i slabé stránky konkurence a najít tak volný prostor, který můžeme zaplnit. Známe tři základní strategie, popsané výše, a z těch je třeba si zvolit, tzn. můžeme se zaměřit na strategii tržních mezer (slabé stránky konkurence), zaujmout silnou pozici v cílovém segmentu díky rozdílům v produktu, nebo jít cestou silné pozice díky nízkým nákladům a konkurenceschopným cenám.

V oblasti mezinárodního marketingu je velice důležité spotřebitelovo očekávání spojené se zemí původu, protože u některých druhů zboží může být země původu rozhodujícím kritériem. Raději kupujeme švýcarskou čokoládu, švýcarské hodinky, italskou módu, japonskou elektroniku, která je spotřebiteli vnímána jako vysoce kvalitní a využívající nejmodernější technologie. Často se jedná o zažité předjímání v myslích spotřebitelů, které se jen velice těžko mění. Proto se některé značky snaží tuto informaci na výrobcích všemožně zakrýt. Známým příkladem je britský řetězec Dixons, specializující se na prodej elektroniky, který vytvořil vlastní distribuční značku Matsui, využívající asociace s japonskou elektronikou. K tomuto příkladu známe i paradoxní případ značky SONY, která vznikla v roce 1958 proto, aby nebyla spojována negativní image tehdejších japonských výrobků, vnímaných tehdy jako nekvalitní a levné.

„Vstup České republiky do EU zvýšil důvěryhodnost českých výrobků, protože zahraniční odběratelé mají jistotu, že čeští výrobci jsou povinni dodržovat směrnice platné pro Jednotný vnitřní trh. Nicméně budování image země je záležitostí dlouhodobou a záleží nejen na komunikačních aktivitách státu, ale zejména na výkonnosti a spolehlivosti českých podniků.“ (Business info, 2006 [online])

V praxi můžeme stanovit pro jednotlivé značky různé druhy positioningu. Nejčastěji se jedná o tyto typy :

- výrobkový positioning, zaměřený na zdůraznění specifických vlastností výrobku, například šampon Head and Shoulders, který odstraňuje lupy – „Krásné vlasy bez lupů“
- positionig určený podle spotřební příležitosti, například celosvětový svátek vína Beaujolais - který je pravidelně vždy třetí čtvrtek v měsíci listopadu – „Beaujolais nouveau est arrivé“
- positioning postavený na mimořádné kvalitě výrobku, zde je dobrým příkladem Budvar – „To nejvzácnější, co máme“
- positioning zaměřený na vybraný segment uživatelů, jako tomu je například u značky piva Staropramen – „Chlapi sobě“
- positioning zaměřený na životní styl - může se týkat třeba mobilních telefonů, jako statusu pro moderní mládež

(Business info, [online])

Při znázornění positioningu dané značky se často používá tzv. mapa vnímání (perceptual map). Koncepce vnímání je založena na předpokladu, že pro zákazníky je obtížné sledovat vývoj na trhu a orientovat se snadno v aktuálních nabídkách. Je to jev přesycení sděleními. Firmy se z tohoto důvodu snaží odlišit od konkurence jednoznačnou nabídkou.

Společnost si vytipuje výraznou vlastnost své komodity, vnímanou zákazníky jako konkurenční výhoda, a podle ní se snaží zaujmout optimální pozici na trhu. Při sestavování mapy vnímání se používají různá kritéria. Důležitou roli hrají vztahy mezi kvalitou a cenou, znalostí výrobku a preferencemi značky, dále vztah mezi vybranou užitnou vlastností a úsporou. Ve chvíli, kdy se marketingovému oddělení podaří správně určit pozici analyzované značky na trhu, může pokračovat plánováním vhodného marketingového mixu a pružně

reagovat na strategie svých konkurentů. Pokud má firma stanovený positioning, neznamená to, že se jedná o neměnné dogma, positioning jako vše ostatní podléhá vývoji a přizpůsobuje se situaci na trhu. Samozřejmě se může také v praxi ukázat, že positioning nebyl správně zvolen a v takových situacích nastává čas přistoupit k repositioningu.

10 REPOSITIONING

Repositioning mění pozici umístění značky v rámci trhu. Repositioning znamená změnu marketingové strategie a jedná se o velmi nákladný proces. Pokud by firma nereagovala na problém a nepřizpůsobila vnímání značky novým trendům, mohly by být ztráty mnohem vyšší, než investice do repositioningu, popř. by značka zcela ztratila svou konkurenční schopnost.

Dobrym příkladem z mezinárodního trhu je značka Dettol, toaletní mýdlo, které se na jednom z trhů pozicionovalo jako mýdlo pro krásu, což však není v souladu s jeho skutečnými hodnotami. Mateřská značka mýdla Dettol je známa především díky schopnosti léčit rány a škrábance. Rozšíření do „beauty“ pozice tedy nebylo v souladu s mateřským positioningem antibakteriálního výrobku. Mýdlo bylo proto repositionováno do "antibakteriální mýdel" a po jeho přemístění na mapě vnímání se tomuto výrobku dařilo na trhu mnohem lépe.

Existuje několik dalších důvodů pro repositioning. Častým důvodem pro repositionování komodity bývají klesající nebo stagnující prodeje.

Příklady z indického trhu:

Firma Lipton Yellow label tea s původním positioningem lahodných, sofistikovaných a prémiových čajů pro „globální občany“. Reklamy toto téma mnohokrát zopakovaly, všechny rekvizity a účastníci v komunikaci byly zahraniční. Pravděpodobně však tento přístup nenašel u zákazníků svou oblibu. Repositioning se konkrétně v tomto případě zabýval komunikací k indickému spotřebiteli prostřednictvím indického stylu.

Další příklad z indického trhu je o značce Maharaja. Maharaja jsou myčky na nádobí, což je komodita, která v počátečních fázích byla vnímána jako exotické zboží. Proto byla pozicionována jako produkt pro horní vrstvy obyvatelstva, řečí mediálních plánovačů, cílíme na sociografickou skupinu A, B. Jak se ale ukázalo, Indové mají z různých důvodů k používání myček velice blízko, což vedlo k rozšíření cílové skupiny o ženy v domácnosti a hlavní statement kampaně zněl „Bye, Bye Kanta Bai“, což znamená že myčka nahradila služební a komorné. Značka se přemístila ze sofistikované až aristokratické pozice do funkčních produktů pro indické ženy v domácnosti. (Drypen in, [online])

11 CORPORATE IDENTITY

Corporate identity je pojem, kterým rozumíme "osobnost" firmy, je to kompletní prezentace firmy na veřejnosti, ale i uvnitř společnosti a vystihuje firemní hodnoty. Díky správné Corporate identity má firma jednotnou prezentaci vizuálního stylu a jasnou image.

11.1 Corporate design

Corporate design, neboli jednotný vizuální styl je v porovnání s ostatními disciplínami grafického designu relativně mladou oblastí. Profese grafického designéra, zaměřeného na tento obor, je známá zhruba od počátku 50. let 20. století. V tomto období byly ve Spojených státech zhodnoceny poznatky a zkušenosti předválečného vývoje. Dnešní role značky jako symbolu identity je čím dál tím silnější a potřebnější, značky nás doslova obklopují všude kam se podíváme a snaží se všemožně zaujmout naši pozornost.

11.2 Český Corporate design

Historicky nejvýznamnějším Čechem v oblasti reklamy a korporátního designu je bezesporu Alfons Mucha, který svou tvorbou přispěl na přelomu 19. a 20. století k rozmachu české reklamy. V roce 1903 odcestoval do Spojených států, aby tam společně s Louisem C. Tiffanyem navrhl zlatnictví. Od tohoto projektu se odvíjela i spolupráce s jinými firmami, jako je například Waverley Cycles, cigaretové papírky Job, nebo šampaňské Moët & Chandon, které mu přinesly popularitu a nesmírné množství zakázek v oblasti korporátní propagace. V roce 1907 bylo dokonce na trh uvedeno mýdlo se jménem Alfons Mucha. Dalším krásným příkladem je firemní ochranná známka Koh-i-noor Hardtmuth, továrna na výrobu tužek, se sídlem v Českých Budějovicích. Značka má základ ve zjednodušené kresbě rodinného erbu zakladatele firmy Franze Hardtmutha a červené mašle, na níž je umístěn název hlavního produktu, žluté tužky. Ta byla v 90. letech 19. století naprostou senzací. Do té doby se vyráběly pouze tužky černé nebo hnědé, a to ze zcela praktického důvodu – tuhy špinily a jiná barva laku by se snadno umazala. Hartmuth přišel na to, že když zalakuje čelo tužky, grafit nešpiní, proto si mohl dovolit odlišit svou tužku žlutým lakem a nazval ji podle indického žlutého diamantu. Tato tužka byla představena v roce 1888 na jubilejní výstavě ve Vídni a stala se standardem kvality a mnohem později také do inovované verze loga. (Richtr, Záruba, 2008, s. 20)

V Československu patřila k umělecky nejsilnějším periodám 20. století meziválečná doba. Masová kultura se snažila dostat umění do každodenního života. V roce 1922 byla v Praze založena Družstevní práce, jakožto nejvýznamnější kulturní instituce První republiky. Reprézentoval ji velmi progresivní vizuální styl, který byl dílem grafického designéra Ladislava Sutnara.

Krise ve 30. letech byla paradoxně živnou půdou pro český grafický design, většina firem se snažila upoutat pozornost zákazníků novými výrobky a věnovala maximální pozornost jejich designu a vizuální propagaci, aby uspěla v tak komplikované tržní situaci. Jeden příklad z té doby, který to dokonale dokládá, byla práce malíře a výtvarníka Zdeňka Rykra, který v letech 1921 - 1940 vytvořil řadu obalů pro čokoládovny Orion. Z té doby se dochoval s malými úpravami design čokolády Kofila.

Pokud mapujeme český trh 30. let, nemůžeme opomenout společnost Baťa. Zakladatel společnosti, Tomáš Baťa starší měl rád barevný a pestrý svět, a proto byl vizuální styl společnosti velice rozmanitý. Na plakátech vždy vévodilo výrazné logo, texty byly jednoduché, omezené na pouhá hesla a grafický styl byl výrazem modernistických tradic počátku 20. století. Firma dbala o jednotný vizuální styl, počínaje výzdobou prodejny, přes inzerce a spoty v kinech.

Skutečný rozmach korporátního designu začíná po druhé světové válce a navazuje na obnovu průmyslu v Evropě s přesahem do tržního kapitalismu v Americe. Z českých umělců vévodí v období 40. a 50. let corporate designu Ladislav Sutnar, který žil od roku 1939 v Americe a proslavil se zde jako tvůrce nového vizuálního jazyka. Ve státě kontrolovaném socialistickým Československu se stává vizuální komunikace spíše nástrojem propagandy. I přesto vznikají pod taktovkou designérů Ondřeje Hlavsy, Jiřího Rathouského a typografa Josefa Týfy významné značky a vizuální styly nakladatelství, společenských institucí a státních podniků. Jedná se třeba o nakladatelství Albatros, pražské metro nebo Českou poštu.

Přibližně v polovině 70. let se spojila skupina českých designérů a pod vedením Rostislava Vaňka a pod společným názvem Typo& byli před Sametovou revolucí poslední generací designérů významně ovlivňující corporate design u nás.

Společenské změny zasáhly samozřejmě i do oboru grafického designu. (Richtr, Záruba 2008, s. 22, 23, 24, 25, 26)

Nástup počítačů a vývoj digitálních technologií podstatně zjednodušily a urychlily pracovní postupy. Současně otevřely cestu dříve nemyslitelným grafickým experimentům. Designéři, kteří byli nuceni se změněným technologickým podmínkám přizpůsobit, nyní mohou ve svých studiích pracovat mnohem rychleji, svobodněji a bez svazujících technických omezení. Vedle vynikajících osobností a skutečných mistrů svého oboru, jako jsou Jan Solpera, Rostislav Vaněk nebo Zdeněk Ziegler, vyrostla mladá generace grafických designérů, kteří dokonale ovládají práci s počítači a grafickými programy. Nejprůbojnější z nich - Petr Babák, Filip Heyduk, Tomáš Machek, Aleš Najbrt, Robert V. Novák nebo Petr Šejdl - zaujali v oblasti Corporate Designu svým vlastním nekonvenčním přístupem k zadání, následným nápaditým řešením, svébytným autorským rukopisem i maximalistickými požadavky a precizností při realizaci svých projektů. (Richtř, Záruba 2008)

11.3 Změna vizuálního stylu

K této proceduře firma přistupuje zásadně z objektivních příčin, nikoli proto, že se značka uživateli již nelíbí. Redesign neboli rebranding je velice nákladná záležitost, proto nejčastějšími důvody redesignu bývají změna vlastníka, změna situace na trhu, změna komunikační strategie nebo změna cílové skupiny.

12 GRAFICKÝ MANUÁL

Program pro aplikaci vizuálního stylu, jakýsi návod na použití, „bible“ pro konzistentní aplikaci všech prvků vizuálního stylu ve všech oblastech korporátní komunikace. Bez existence manuálu jednotného vizuálního stylu by byl proces implementace téměř nemožný.

Manuál má striktně dané členění a obsah, který musí splňovat následující kritéria: Systém, přehlednost, otevřenost, adekvátní rozsah. Rozsah jednotlivých kapitol vychází z jeho předdefinovanému účelu a způsobu navrhovaných aplikací. Manuál pro firmu o deseti zaměstnancích bude vypadat jinak, než manuál pro nadnárodní korporaci. Oba typy podniků mají odlišné potřeby pro používání korporátního designu. Obsah manuálu musí být snadno pochopitelný, musí mu porozumět grafik z Indie, jako grafik z České republiky. Musí obsahovat všechny aplikace, které bude firma opakovaně používat, jako jsou například merkantilní tiskoviny.

Bohužel, historie nezná přesný časový údaj vzniku grafického manuálu, první dokumenty, které se zabývají uplatňováním jednotlivých prvků vizuálního stylu v praxi, se objevují přibližně v počátcích 50. let 20. století. (Richtr, Záruba, 2008)

13 METODIKA

Rešerší odborné literatury jsem vymezila všechny potřebné teoretické znalosti v odborných oblastech, které jsou potřebné pro pochopení zkoumané oblasti, a studium literatury pomohlo rozvíjet můj osobní zájem o zadané téma.

13.1 Cíl

Cílem bakalářské práce je zkoumání vzniku a vývoje značky a její význam a hodnota pro dnešní firmy. Značka jako pojem je velmi důležitým faktem, který ovlivňuje spotřebitelské chování.

13.2 Postup

Teoretická část se zabývá historickým vymezením značky, definicí značky a hodnotou značky pro firmu. Dále je analyzována tvorba značky, její strategické řízení.

Hodnota značky je soubor velmi důležitých vlastností, který je základním nástrojem pro úspěšné řízení firmy. Do hodnoty značky vkládají firmy obrovské množství energie a financí a strategické práce, to vše má za úkol zejména prodávat produkt, který bez důkladného řízení značky nemá šanci stát se úspěšným.

V rámci praktické části se práce bude věnovat jedné konkrétní značce Leo Burnett, která je na mezinárodním trhu jednou z nejstarších značek vůbec, a bude analyzovat její českou pobočku, která za dobu trvání na trhu prošla významnými mezníky. Praktická část obsahuje SWOT analýzu a z ní vyplývající doporučení.

13.3 Výzkumná otázka

VO: Jak je zajištěna pozice značky na trhu?

II. PRAKTICKÁ ČÁST

14 ZNAČKA LEO BURNETT

Zakladatel značky Leo Burnett se narodil 21. října 1891 v St. Johns, Michigan. Vůbec první reklamní formát vytvořil pro obchod svého otce. V roce 1914 absolvoval Michiganskou univerzitu v oboru žurnalistiky a získal své první zaměstnání. Jako reportér v Peoria Journal vydělával 18 dolarů týdně. Z tohoto místa odešel, aby se stal Advertising managerem detroidské firmy Cadillac Motor Company a kreativním ředitelem v Homer McKee Company, Indianapolis - přední reklamní agentuře své doby. Zlomem v jeho kariéře byla pozice kreativního viceprezidenta v reklamní agentuře Erwin Wasey a ní spojené přestěhování se do Chicaga. Na tuto pozici a pětiletou zkušenost byl Leo celý život velice hrdý. Ve svých 44 letech zastavuje svůj dům, půjčuje si ze své životní pojistky a 5. srpna 1935 zakládá v Chicagu agenturu Leo Burnett Company, Inc., jejíž první kancelář byla v apartmánu chicagského Palmer House hotelu. Žádná jiná agentura na celém světě se nemůže pochlubit tolika památnými až ikonickými kampaněmi, jako Leo Burnett Company. The Jolly Green Giant, Morris the Cat, nebo Charlie Tuna – tito všichni jsou „Burnetí“ vynálezy. A to je jen začátek dlouhého seznamu, opravář Maytag, Pillsbury doughboy, Tony the Tiger, a legendární Marlboro Man jsou také příklady práce talentovaných lidí z Leo Burnett. Ve svých reklamních kampaních se agentura Leo Burnett snaží vytvořit zvláštní vztah mezi výrobcem a kupujícím a „zákulisně“ mezi agenturou a klientem. Pravděpodobně proto je Leo Burnett výrazně úspěšnější v udržení svých klientů, než jeho konkurenti. Ze 31 klientů amerických poboček je jich více než polovina u agentury přes dvacet let. Tento jev je v agenturním světě téměř ojedinělý. (Kurfín, 1995)

Agentura má své sídlo v Chicagu a je desátou největší reklamní agenturou na světě, osmou ve Spojených státech a jako jedna z mála deseti špičkových amerických agentur nemá své sídlo v New Yorku. Nikdy neměla ambice rozšiřovat neomezeně portfolio svých klientů, naopak se vždy snažila maximálně efektivně pracovat s těmi stávajícími, aby si je udržela. Tato filosofie, která vychází z přístupu zakladatele společnosti, pomáhá agentuře se neustále rozšiřovat a růst. Když Burnett v roce 1935 začínal, vrcholila celosvětová hospodářská krize – tehdy se zrodil příběh o jablku. Leo Burnett na všechny stoly na recepci umístil mísu s jablky tak, aby si je mohli volně brát nejen zaměstnanci, ale hlavně klienti. To byl v té době podivný a pozoruhodný čin. Tehdy se mu mnozí smáli, že to nebude dlouho trvat a Leo bude osobně prodávat ta samá jablka dole na ulici. Na rozdíl od pochybovačů dokázal Leo uvažovat ve velkém a byl vždy o krok napřed. podařilo se mu změnit vnímání značek a vytvořit některé ze světově nejstálejších a nejznámějších. Jablka se dodnes nacházejí na

recepti všech poboček Leo Burnett a motto Thing Big provází každého zaměstnance od prvního vstupního kroku do agentury. Burnett se hodně věnoval oblasti výzkumu a měl pocit, že otázky kladené spotřebitelům při výzkumech neposkytují agenturách dostatečné informace. Většina výzkumů byla vedena s cílem zjistit, které produkty (a jejich reklamy) se prodávají nejefektivněji. Tato zjištění měla po Burnetta jistě svůj význam, ale on chtěl víc. Chtěl vědět, zda se jeho reklamy spotřebitelům líbí, protože vždy hledal kombinaci obrazu a jazyka, který bude nejvíce evokovat pozitivní emocionální odezvu. Burnett byl jeden z prvních, kdo začal v reklamě velmi vážně využívat motivační výzkum, byl přesvědčen, že když bude vědět, co mají spotřebitelé rádi, bude tvořit lepší reklamy, které lépe prodají svůj produkt. (Funding universe, 2011 [online])

"Motivační výzkum

Výzkum zahrnuje otázky typu „proč“, avšak i otázky typu „proč ne“, například „Proč nový produkt nesplnil očekávání?“. Často podobné otázky však nelze položit cílové skupině takovým způsobem. Odpovědi lze získat prostřednictvím strategického výzkumného modelu. Na základě analýzy je možné záměrně redukovat celou řadu motivů pouze na několik zásadních.“ (Sociotrendy, 2011, [online])

Motivační výzkum se stal mezi lety 1940 a 1950 populární u mnoha dalších reklamních agentur. Motivační výzkum dal agenturám možnost předvídat nákupní chování na základě psychologických profilů. V 60. letech byla atmosféra v agentuře někde mezi hektickou a horečnou, Leo své textaře často shání v sobotu večer po chicagských barech, aby přišli v neděli ráno do práce přepsat své nedokonalé kampaně. Leo se vždy obklopoval stejnými reklamními nadšenci a jeho workoholismus byl nakažlivý. (Kurfín, 1995)

14.1 Příběh o kovboji

Před rokem 1954 je na trhu cigareta Marlboro jako čistě dámská cigareta, dokonce s červeným filtrem, který byl přizpůsoben otiskování rtěnky na filtr. Její slogan zněl „Mild as May“. Bohužel se potácela na dně prodávaných tabákovin a neměla kam stoupat. Pro zvýšení podílu na trhu udělala firma Philip Morris velmi odvážný krok. Dnes bychom ho označili jako repositioning. Přemístila Marlboro mezi pánské cigarety, tehdy však byly cigarety s filtrem vnímány jako dámské a filtr jako něco, co snižuje chuť. Cílem tedy bylo změnit toto vnímání a přivést muže ke kouření cigaret s filtrem. V roce 1955 uvádí Philip Morris na trh Marlboro v dnes již notoricky známé červeno bílé krabičce – „flip-top-box“.

Červený, dámský filtr nahradil korkový a tabáková směs byla upravena na silnější a více svěží směs. To vše si žádalo komplexní kampaň, proto Philip Morris oslovil agenturu Leo Burnett, aby přišla kreativním konceptem. Během brainstormingu položil Leo zásadní otázku: Kdo je ten největší mužský, který vás napadne? Kovboj.

První kampaně ještě nepracovali s kovbojem jako s „hero“, neboli hlavním elementem na který je kladen největší focus- soustředěnost komunikace, byl jen jedním z mnoha vyobrazených drsných chlapů. Nicméně, prodeje před touto kampaní byly v roce 1955 na 18 milionech dolarů, po „relaunchi“ Marlboro komunikované kampaní „You get a lot to like in Marlboro“ (volně přeloženo: Marlboro vám dá hodně toho, co máte rádi: filtr, chuť, flip flop box) se za dva roky zvedly na 20 bilionů dolarů. (Kurfin, 1995)

Od roku 1962 je americký kovboj jediným symbolem Marlboro muže. Kovboj představoval způsob života, byl odvážný a jednoduše hrdinný. Kuřáci byli vyzýváni k návštěvě v jeho domě. „Come to where the flavor is. Come to Marlboro country“ (volně přeloženo: Pojd'te tam, kde je chuť, pojd'te do Marlboro země). Všechno, co Marlboro dělá je skutečné, nikdy nic nepředstírá, nedělá něco jen „jako“. Proto i kovbojové v kampaních byli ve svém skutečném životě kovboji. Tato filosofie přetrvává u značky Marlboro dodnes. Veškeré aktivity, které Marlboro dělá, jsou "opravdové" a nepředstírají se.

V roce 1970 Marlboro launchuje delší cigarety a zároveň „light“ a mentolové a stává se celosvětově nejprodávanější cigaretou. Tou je do současnosti. Marlboro se může pochlubit 80% celosvětového prodeje. Cena značky Marlboro se pohybuje na hranici 4 bilionů dolarů a je nejsilnější značkou dvacátého století. Protikuřácké tažení má své úspěchy ve formě zákazu televizních reklam, ty se přesouvají do printu a outdooru, potažmo kin, i tak je značka Marlboro stále na výsluní. V roce 1994 byla uvedena do marketingové síně slávy pro svůj trvalý úspěch na trhu, úspěch, který plyne i z práce agentury Leo Burnett. Kampaň Kovboj je nejdelší kampaní v historii vůbec. (Kurfin, 1995)

Na přelomu 21. století začal být kovboj vnímán jako „vzdálený“, nastal čas pro změnu!

14.1.1 Zákaz tabákové reklamy

V 70. letech byla ve Spojených státech zakázána tabáková reklama v televizi. U nás k tomuto momentu dochází až v devadesátých letech 20. století. V roce 2005 celá Evropská unie výrazně omezuje tabákovou reklamu. Zákaz tabákové reklamy se týká sponzorování mezinárodních a sportovních akcí tabákovými společnostmi. Tato směrnice vstoupila v

platnost 31. července 2005, Česká republika je v tomto ohledu přísnější než ostatní státy Unie, nesmí se zde například komunikovat tabákový průmysl v out of home médiích, není dovolena reklama v kinech, nesmí se budovat žádné CRM systémy a jiné databáze, což jsou formáty reklamy, které například v Německu možné jsou. Celosvětový zákaz platí striktně na oblast tisku, rozhlasu, televize a internetu.

„EU se v roce 1998 pokusila prosadit zákaz všech druhů tabákové reklamy a sponzorování tabákovými společnostmi. Směrnici ale v roce 2001 zrušil Evropský soudní dvůr, který rozhodl, že úplný zákaz přesahuje pravomoci EU. Z této anulované směrnice vychází český zákon - v Česku se tedy jednalo o dobrovolnou iniciativu našich zákonodárců, kteří prosadili absolutní zákaz reklamy na tabákové výrobky kromě prodejních míst.“ (Euractiv, 2005, [online])

14.2 Mr. Leo Burnett

Jak již bylo řečeno, Leo Burnett „stvořil“ Marlboro muže, potažmo kovboje. Vytvořil z původně ženských cigaret ryze mužské, dal jim hrdost a tvář. Kampaň, která drží absolutní rekord v délce trvání, vytvořila mezi značkami Marlboro a Leo Burnett nerozlučné pouto. Všude na světě bez výhrad komunikuje Marlboro agentura Leo Burnett. S ohledem na spolupráci s firmou Philip Morris expanduje Leo Burnett do Londýna, kupuje zde firmu Legget Nicholson a partneři. V roce 1967 se agentura spojuje s další tentokrát detroidskou firmou a sice DP Brother & Company. V roce 1971 Leo Burnett umírá ve věku 71 let. (Kurfin, 1995)

Leo Burnett za sebou nechává více než jen úspěšné agentury, nechává za sebou osobní dědictví a filozofii, která zahrnuje jak podnikání, tak tvůrčí aspekty reklamy. Motto, které žije napříč agenturou Leo Burnett, je Reach the stars! Dosáhněte ke hvězdám! Další takové zní Thing big, neboli Nikdy nepřemýšlejte přízemně! Myslete ve velkém! Leo říkal, že každý výrobek má vlastní drama a je na něm a na textaři tuto kvalitu odhalit. (interní materiály agentury Leo Burnett, 2012)

14.3 Rok 1980 a dál

Toto období je ve znamení nových směrů a přístupů, agentura je čím dál tím agresivnější, získává lukrativního klienta McDonald's, kterého přebírá od Needham a Harper, aktivně vyhledává pozice na zahraničních trzích, pouští se mezi klienty z oblasti služeb a průmyslu

s vysokou technickou úrovní. V letech 1985 až 1988 spravuje agentura klienty Hewlett - Packard, Clarion, Procter & Gamble, Hallmark a další jiné celosvětově významné klienty.

V roce 1985 uděluje časopis Advertising Age více ocenění společnosti Leo Burnett než jakékoli jiné agentuře. Během roku 1990 agentura Leo Burnett cítí tlak ostatních konglomerátů jako jsou skupiny Interpublic a Omnicom, které nabízejí rozšířené služby. Když ostatní velké reklamní agentury začínají veřejně obchodovat své akcie, Burnett to neudělá. Místo toho společnost reaguje na chování konglomerátů tím, že rozšiřuje své elektronické služby, produkci a on-line internetové stránky. V tomto období získává obrovské množství realizací, rekordní počet pak v roce 1996. (Kurfin, 1995)

Během 90. let se objevují články o přepokládaných ztrátách klientů agentury, jako například: Reportérka Joanne Lipman Wall Street Journal charakterizuje ve svém textu společnost Leo Burnett jako „patriarchální říši, která plodí oddanost mezi zaměstnanci a i klienty, agentura je známá svým rozmazlováním klientů více než jakákoli jiná agentura v USA“. (Kurfin, 1995)

Ačkoli Wall Street Journal hovoří o „ohromujícím převratu“ a předpovídá agentuře ztrátu klienta GM, Leo Burnett nakonec tohoto klienta udrží. Stejně tak zůstává Sony - celkem u Burnett tři a půl roku, HJ Heinz odešel z agentury v roce 1994 po dlouhém vztahu, následován šťávou Tropicana o rok později. Nicméně Burnett získal důvěru od Philip Morris, který agentuře svěřil další brand a sice Benson & Hedges a Miller Lite. V roce 1991 získává agentura zakázku v hodnotě 25 milionů dolarů pro Fruit of the Loom, 1992 brand Seven-up, tento brand agentura z důvodu střetu zájmů opouští v roce 1995. V těchto letech je agentura stále ještě v soukromém vlastnictví, což je v době firemních gigantů pro společnost s obratem více než 2 miliardy dolarů ročně naprosto neobvyklé. Získává evropské klienty, jako je například Fiat a začíná uvažovat o expanzi na asijské trhy, zejména pro Philip Morris. V roce 1993, pod vedením nově jmenovaného generálního ředitele Williama Lynche a COO Jamese Jenesse, zahajuje společnost proces zefektivňování. Snižuje počet pracovních sil a zároveň reorganizuje management. V roce 1996 se do společnosti vrací bývalý předseda a šéf designer Richard Fizdale na pozici generálního ředitele s vědomím, že se morálka v celé společnosti Leo Burnett propadla, kvůli ztrátě klientů United Airlines a pivovaru Miller. (Kurfin, 1995)

Citáty Leo Burnetta, z nich každý je motto a dá se říci, že stále řídí chod celé agentury.

„Ponořte se s láskou a ctí do své práce jako o život a poslouchejte své tušení.“ (Funding universe, [online])

14.4 Leo Burnett Praha

Pražská Leo Burnett Advertising působí na českém trhu od roku 1993, kdy byla založena jako pobočka americké Leo Burnett. Začátkem roku 2011 fúzuje s dceřinými společnostmi Arc Worldwide, Commando a LB Direct.

1991 Agentura Leo Burnett otevírá své dveře v České republice

1993 Launch prvního české mobilního operátora

1994 Agentura ve spolupráci s Aisa tvoří první Life style studii

1998 Agentura získává klienta Pilsner Urquel

1999 Leo Burnet je Agenturou roku

2001 Leo Burentt Worldwide je „Most creatively awarded globaľ agency“

2002 Leo Burnet získává Lva v Cannes

2003 Agentura roku, zisk Golden Drum v Portoroži

2005 Agentura získává celkem 9 cen Louskáček

2006 zisk klienta Coca-Cola

2007 zisk klienta Tesco

2008 zisk klienta AXA

2010 Silver Drum v Portoroži

2011 odchod klienta Tesco

(interní materiály agentury Leo Burnett)

Agentura Leo Burnett obecně věří v ikonické značky, které se stávají ambasadory v uspokojování zákaznických potřeb a přání. V centru všeho, co tato agentura tvoří, jsou především lidé a jejich chování. Proto je základem každé aktivity nejdříve analýza potřeb. Proto je Leo Burnett ambasadorem výzkumů v oblasti životního stylu. Proto je tvůrcem idejí, které dokáží pohnout s lidskými názory a pocity. A proto je Leo Burnett jednou z nejhodnotnějších a nejocenenějších agentur na světě. Agentura Leo Burnett svých

úspěchů dosahuje zejména díky firemní kultuře a hodnotám. Eyes of a Child – snaží se na věcech hledat to úžasné a nové a zároveň se nebojí ptát ‚proč‘. (interní materiály agentury Leo Burnett)

Heart of a Champion - všichni burnetti jsou vychovááni k přístupu, který se nespokojí s průměrem. Znamená to také, že věří v ustupující hranice mezi kreativou a klientským servisem; se skvělým nápadem může přijít každý a hodnotícím měřítkem je proaktivita a inspirativnost pro ostatní. Hands of a Craftsman – ‚dobrý‘ druh perfekcionistů, nikdy se nespokojujeme s průměrnou exekucí. Soul of a Citizen – dny, kdy člověk mohl říci ‚to je můj nápad‘, skončily. Skvělá myšlenka je fluidní, každý k ní může něco přidat. Jsme v tom všichni společně a nerozdílně, netýmoví hráči v Burnettu nejsou. Každý zaměstnanec je součástí celosvětové rodiny, z jejíž zdrojů při své práci čerpá, všichni zaměstnanci se celosvětově inspirují se a navzájem obohacují, své časy sdílejí napříč pobočkami. S touto filozofií, kterou agentura nazývá HumanKind, přistupuje ke každé kampani, ke každému výstupu, ke každé schůzce a telefonátu. Síť Publicis Groupe, k níž Leo Burnett celosvětově patří, je čtvrtou největší a nejrychleji rostoucí na světě, a to zejména díky orientaci na potřeby svých klientů a na uchopení nových trendů. Proto také mohou nabídnout v rámci fusion týmu spolupráci se špičkovými digital a BTL specialisty. Proto s Leo Burnett v rámci nezávislých agentur v síti Publicis Groupe v ČR spolupracují společnosti jako je AXA, Citibank, Wüstenrot, nebo Česká spořitelna. Tým agentury Leo Burnett je velmi mladý – všem je méně než 37 let. To s sebou nese energii, kterou do své práce zaměstnanci vkládají a také jiný pohled na komunikaci, kterou zakládají mimo jiné na digitálních nástrojích a consumer dialogu. Věřící v každodenní genezi malých i velkých nápadů, protože word of mouth potenciál je těžké dopředu určit, ale dá se zpravděpodobnit intenzitou, vhodností a přesností komunikace. (interní materiály agentury Leo Burnett)

14.5 Historické mezníky české pobočky Leo Burnett

1991 založení agentury, 2002 získání Lva v Cannes a zatím nejdůležitější mezník, ztráta klienta Tesco. Tohoto klienta k sobě přetáhl bývalý ředitel Mark Wright, jenž se zúčastnil tendru na komunikační agenturu pro Tesco se svou nově založenou agenturou Retail marketing practice, ušitou přesně na míru potřebách jednoho klienta. (interní materiály agentury Leo Burnett)

„Tendr na komunikační služby Tesca vyhrála agentura RMP - Retail marketing practice. Tuto agenturu založil před čtyřmi měsíci Mark Wright, dosavadní ředitel Leo Burnett Advertising. „Nejsme komunikační agentura, ale firma, která nabízí komplexní služby v oblasti retailu“ vysvětluje náplň nové agentury Mark Wright. Leo Burnett pracovala pro Tesco dva a půl roku.“ (MAM ihned, 2010 [online])

Martin Pasecký, kreativní ředitel Leo Burnett, po odchodu jednoho z nejdůležitějších klientů na adresu Marka Wrighta uvedl, že jako zodpovědná osoba za zprávu této značky bylo jeho poslání hájit zájmy značky Tesco s ohledem na zájmy agentury, což evidentně delší dobu před svým odchodem nedělal a připravoval si naprosto odlišnou akci, ve které hájil zájmy pouze své:

„Neodešel ve chvíli, kdy by byl rozhodnut, že ho práce už nenaplňuje nebo není přesně to, co by chtěl dělat, a v tu chvíli začal budovat svou budoucnost. Všichni ti lidé do poslední chvíle pracovali v Leo Burnett a pitch následoval (výběr nového dodavatele reklamních služeb pro Tesco – pozn. red.) vzápětí, co agenturu Mark Wright a další opustili. To znamená, že do poslední chvíle využívali zdroje agentury a přitom pracovali sami na sebe.“ (Mediar, 2012, [online])

14.6 Jak se projevil odchod klienta Tesco na obratu agentury

Vzhledem k tomu, že vedení agentury uchopilo krizovou situaci velmi strategicky a zaměřili veškerou energii agenturního personálu na udržení ostatních klientů, podařilo se vytěžit ze stávajících zákazníků maximální obraty. Systematickou a mravenčí prací se v roce 2011 podařilo agentuře rozšířit u velkého nadnárodního klienta z finančního sektoru servis na celý region, zahrnující například Polsko, Rumunsko, Slovensko a Ukrajinu. Tímto úspěchem se obrat Leo Burnett Praha přehoupl opět přes hranici 100 mil. Kč (interní materiály agentury Leo Burnett)

Obrat agentury Leo Burnett:

2008: 158 mil. Kč (82 % ATL, 10 % BTL, 5 % direct, 3 % digital)

2009: 159 mil. Kč (80 % ATL, 10 % BTL, 5 % direct, 5 % digital)

2010: 83 mil. Kč (70 % ATL, 15 % BTL, 5 % direct, 10 % digital)

2011: 101 mil. Kč (68 % ATL, 16 % BTL, 4 % direct, 12 % digital)

(interní materiály agentury Leo Burnett)

14.7 Human Kind

Je filosofie agentury hodnotící celosvětově práci všech poboček Leo Burnett. GPC (Global Product Committee) je hodnocení těch nejlepších prací porotou složenou z nejvyššího managementu firmy. Tato porota se pravidelně schází a hodnotí předložené práce. Každá pobočka povinně hlásí své nejlepší práce za uplynulé období. Porota hodnotí na stupnici od jedné do desíti, přičemž dosažení alespoň jedné sedmičky je povinností každé z agentur, pokud ji nezíská, má její kreativní tým velký problém.

Za ČR a SR letos agentura předložila celkem devět projektů k hodnocení, za období posledních 18 měsíců. Letošní udílení dopadlo pro pražskou pobočku více než dobře, sedmičku získala pražská kancelář celkem třikrát a navíc jednu osmičku. Pro lepší představu, hodnocení osm letos získalo celkem 13 prací z celé sítě. Toto vysoké hodnocení kreativity získala pražská pobočka za klienta Philip Morris, který je díky svému produktovému zařazení striktně omezen v přihlášení do jakékoliv soutěže kreativity. (interní materiály agentury Leo Burnett)

Hodnotící stupnice Human Kind

1 DESTRUCTIVE

Tato práce je naprostým plýtváním penězi, zamořuje veřejný prostor, jedná se o práci, která má naprosto nízký zásah a je potřeba vyměnit team, který na této zakázce pracoval.

2 NO IDEA

Chybí hmota, kreativita, není zde žádná snaha o řemeslo. Výstup je nezajímavý a dělá medvědí službu reklamnímu průmyslu.

3 INVISIBLE

Tento tvůrce předpokládá, že má božské právo na pozornost lidí. Tohoto projektu si nikdo nevšimne, nebudí zájem a je okamžitě zapomenutelný.

4 I DON'T KNOW WHAT THIS BRAND STANDS FOR

Toto je klišé a není tam nic, co by oddělovalo tento brand od ostatních ve své kategorii.

5 I UNDERSTAND THE BRAND PURPOSE

Cíl značky je jasný, je zde jasně vystiženo, co tento produkt nabízí. Umělecký směr a copy by mohlo být čistší.

6 AN INTELIGENT IDEA

Velice zajímavé provedení, které zachytí zájem lidí. Velmi solidní kampaň, jejíž umělecký směr je přitažlivý a vtahuje lidi do děje.

7 HUMANKIND ACT

Tento projekt je založen na silné myšlence, vytváří zábavu pro lidi a vtahuje je do děje. Zpracování a cit pro detail je skvělé a suverénní.

8 CHANGES THE WAY PEOPLE THINK AND FEEL

Naprosto brilantní cesta k oslovení lidí silnou brand story. Ve zpracování jsou citlivě proloženy sdělení do sociální struktury a maximálním dopadem.

9 CHANGES THE WAY PEOPLE LIVE

Tato kampaň ztělesňuje vše, co představuje hodnoty komunikace, je to velmi ambiciózní a řemeslně skvěle zpracované dílo. Vizionářská práce.

10 CHANGES THE WORLD

Mění svět

(Bernardin, Tutssel, 2010)

15 SWOT ANALÝZA LEO BURNETT PRAHA

SLABÉ STRÁNKY

- nízký počet kreativních ocenění v posledních dvou letech
- malá propagace
- vysoká fluktuace zaměstnanců
- podzaměstnanost
- nedostatečná péče o zaměstnance (teambuildingy, motivační program)

SILNÉ STRÁNKY

- značka se silnou mezinárodní tradicí
- historicky nejvyšší počet kreativních ocenění, vč. mezinárodních
- vysoké nasazení zaměstnanců
- pokrytí kompletního portfolia komunikačních disciplín
- síťová klientela
- příprava kampaní pro regionální klienty
- neustálé vzdělávání zaměstnanců v reklamních trendech
- otevřená a transparentní interní komunikace

HROZBY

- konkurence z tuzemského a zahraničního trhu

- ztráta dobrého jména v důsledku ztráty hlavního klienta
- vysoký počet přesčasových hodin a s tím související maximální přepracovanost zaměstnanců
- odliv vyškolených zaměstnanců do konkurenčních agentur

PŘÍLEŽITOSTI

- charitativní projekty
- lokální a mezinárodní kreativní soutěže
- účast v tendrech o nové klienty

Příležitosti agentury na posílení stability, pozice a image na současném českém trhu jsou v uchopení některých kreativních výzev pro klienty z neziskové oblasti, takové zakázky mají největší potenciál pro získání kreativního ocenění. Takové reference pak velmi pomáhají v soutěžích o nové klienty.

15.1 Stanovení strategie

Vedení Leo Burnett vyhlásilo ke zlepšení úspěšnosti agentury a upevnění její pozice na trhu následující záměry:

1. Interní soutěž o nejlepší kreativní brief v oddělení Accountu.
2. Interní soutěž o nejlepší zpracování kreativního briefu v kreativním oddělení.
3. Stanovením odpovědností a pravomocí a dělbou činností zajistit, aby každý zaměstnanec důsledně odpovídal za kvalitu vlastní práce a přesné dodržování a/nebo zlepšování stanovených postupů.
4. Kvalitu zpracování kreativních briefů sdělovat pracovníkům a upřesňovat ji do konkrétních cílů kvality a 1x do měsíce ji prezentovat celé agentuře.

5. Zvýšit počet kmenových zaměstnanců.
6. Komunikovat do médií každý kreativní výstup okamžitě po startu kampaně.
7. Ke každému zadání přistupovat s ambicí na hodnotící hranici 7 na stupnici Human Kind.

15.2 Závěr plynoucí ze SWOT analýzy

Pokud se agentura Leo Burnett udrží svou současnou klientelu a podaří se jí kmenové klienty ještě rozšířit alespoň o jednoho, bude muset zcela jistě zvýšit počet zaměstnanců. V současné době má firma celkem 39 stálých zaměstnanců a v rámci Publicis Groupe disponuje velkým týmem v oblasti všech odvětví komunikace, jako je například digital, produkční či mediální agentura. Tento fakt je pro silné klienty stěžejní a jedině takové agentury zvou do soutěží.

V případě, že firma dostatečně posílí svůj tým a uleví tak přetíženosti současných zaměstnanců, zastaví vysokou fluktuaci, která vede k neustálým investicím do proškolení a neustálým začátkům accountského oddělení v očích klientů.

Pro větší boj s konkurencí, ale i již zmíněnému neustálému odlivu přetížených accountů a kreativců, by firma měla začít pečovat o své zaměstnance, kteří jsou základem dobrých a kvalitních kampaní. Pokud o ně bude lépe postaráno v bonusové oblasti, budou se snažit přinášet klientům ta nejkvalitnější zpracování kampaní. Větší propagace realizovaných zakázek je základem pro ukončení neustálého spekulování, zda se agentura bez klienta Tesco finančně zhroutí, či nikoliv.

Z poznatků této práce vyplývají následující doporučení. Lze předpokládat, že business komunikačních agentur bude čím dál složitější, díky vysoké míře konkurence a cenové války. Není neobvyklým jevem, že i marketéři velkých společností se obracejí na dodavatele agentur tzv. napřímo a z některých procesů tak agentury vynechávají. Tento jev má za následek menší obraty v agenturách, nižší zisky, méně zaměstnanců a následně pak horší servis. Ty agentury, které tento moment přežijí, bez ztráty úrovně servisu i za cenu nižších zisků, budou moci v budoucnu požadovat za svůj kvalitní servis i nadále takové ceny, které

jim umožní zůstat na trhu a profitovat. Doporučení pro Leo Burnett je s touto strategií shodné, v žádném případě nedopustit, aby nízký počet zaměstnanců ovlivnil úroveň výstupů a servisu a na základě referencí získat nové zakázky a klienty, kteří odejdou od agentur, které nejsou schopny na tuto úroveň dosáhnout. Rizika jsou vysoká, ve chvíli, kdy klesají zisky, je samozřejmým krokem propouštění, pokud k němu firma nepřistoupí, riskuje svou platební schopnost. Proto je na trhu vždy silnější nadnárodní podnik, je tomu tak i v agenturním průmyslu. Značky, za kterými stojí jejich mateřské firmy s nadnárodní strukturou, mohou překonávat svá slabá období díky jejich záštitě. Je to případ i Leo Burnett. Leo Burnett své obraty dokázal zvednout, ale jedná se o nikdy nekončící boj. Agentura této velikosti musí mít své klientské portfolio širší a je třeba tedy získat ještě alespoň jednoho klienta velikosti AXA – diskutované a ztracené Tesco, případně jednoho z mobilních operátorů.

ZÁVĚR

Bakalářská práce si kladla za cíl zanalyzovat vznik a vývoj značky, vymezit základní pojmy, jež se váží k problematice značky a nakonec zanalyzovat jednu konkrétní značku.

V rámci teoretické části se práce zabývá oblastmi týkající se historie značky a důležitých kroků strategického řízení značky. Teoretické vymezení základních pojmů o značce a jejím řízení a plánovanému strategickému rozvoji značky jsou kapitoly, které vymezují základní znalosti pro danou problematiku. Po teoretickém vymezení uvedených pojmů a kroků v řízení značky následuje praktická část, jež se zabývá jednou konkrétní značkou. Pro potřeby SWOT analýzy byly vedeny rozhovory s vedením agentury a jejími zaměstnanci. V závěru praktické části byly vyvozeny závěry a doporučení pro stabilní fungování agentury po ořesu způsobené odchodem hlavního klienta.

Cíle bakalářské práce byly naplněny a samotné zpracování kvalifikační práce bylo pro mě osobně velkým přínosem. Strategickému řízení značky se v praxi nevěnuji, ale při tvorbě komunikačních kampaní realizuji záměry strategických plánovačů. Nyní mi jednotlivé kroky mé dosavadní práce do sebe lépe zapadají a mohu si odůvodnit, proč k nim vlastně přistupujeme. Pevně věřím, že práce neobohatila pouze mne, ale také každého dalšího čtenáře.

Značky existují již více než 5000 let. Jak bylo řečeno v této práci, některé z nich, například keramické značky nebo papírové vodoznaky přetrvávají s malými obměnami dodnes.

Dnešní moderní svět často cituje a parafrázuje heraldické znaky, které se tím na hony vzdalují od svého původního významu a funkce. Historické kořeny značek sahají do oborů jako jsou antropologie, historie, heraldika, psychologie, typografie. To vše jsou obory, které mě fascinují, a proto jsem na této práci ráda trávila svůj čas a stejně tak ráda bych ji v budoucnu ještě rozšířila.

Rozšíření si představuji pokračující analýzou agentury Leo Burnett a porovnáním podobného profilu firmy, případně porovnáním procesu onemocnění a následného uzdravování krizí zasažené značky.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] AAKER, D., A., Building Strong Brands, 1. vydání, Mackay of Chatham, 1996, Počet stran 380, ISBN: 978-0-7432-3213-5.
- [2] AAKER, D., A., Brand Building, 1. vydání., Brno: Computer press, 2003, Počet stran 312, ISBN: 80-7226-885-6.
- [3] DEFLEUR, L., BALLOVÁ- ROKEACHOVÁ, S., Teorie marketingové komunikace, 1. české vydání, 1996, Praha Vydavatelství Karolinum, Počet stran 363, ISBN 80-7184-099-8
- [4] HAIG, M., Království značek, 1. vydání, Praha: Ekopress, 2006, Počet stran 322, ISBN: 80-86929-09-4.
- [5] CHERNATONY, de L., Značka od vize k vyšším ziskům, 1. vydání, 2009, Brno: Computer press, Počet stran 315, ISBN: 978-80-251-2007-1.
- [6] KELLER, L., K., Strategické řízení značky, 1. vydání, 2007, Praha: Grada Publishing, Počet stran 796, ISBN: 978-80-247-1481-3.
- [7] KOTLER, P., Marketing, 1. vydání, 2004, Praha: Grada Publishing, Počet stran 856, ISBN: 80-247-0513-3.
- [8] KOTLER, P., Marketing od A do Z, 1. vydání, 2003, Praha: Management Press, Počet stran 203, ISBN: 80-7261-082-1.
- [9] KOTLER, P., Marketing podle Kotlera, 1. vydání, 2006, Praha: Management Press, Počet stran 258, ISBN: 80-7261-010-4.
- [10] KUFRIN, J., Leo Burnett Star Reacher, 1. vydání, 1995, Leo Burnett Company, Inc., Počet stran 264
- [21] RICHTER, M., ZÁRUBA, A., CI.CZ 1990-2007 Firemní styl v České republice, 1. vydání, 2008, Praha: CI.CZ, s.r.o. a Ogilvy CID, s.r.o., Počet stran 234, ISBN: 978-80-254-1835-2
- [32] SMITH., P., Moderní marketing, 1. vydání, Praha: Computer press, 2000, Počet stran 518, ISBN: 80-7226-252-1.
- [43] SVĚTLÍK., J., Marketing - cesta k trhu, 1. vydání, Zlín: Ekka, 1993, Počet stran 256, ISBN: 80-900015-8-0.
- [14] VIDMAN, L., Čtení o Antice Praha: Svoboda 1982 (Rudé právo), Počet stran 99
ISBN (Brož.) Neprodejné
- [54] VYSEKALOVÁ., J., MIKEŠ, J., Image a firemní identita, 1. vydání, Praha: Grada-Publishing, 2009, Počet stran 192, ISBN: 978-80-247-2790-5.

SEZNAM INTERNETOVÝCH ZDROJŮ

Business info manual exportera 2006 [online 12-04-03]. Dostupný z WWW:

<<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/manual-exportera/segmentace-mezinarodnich-trhu-vyber-cil/1001370/41007/>>

Drypen [online 12-04-03]. Dostupný z WWW: <<http://drypen.in/branding/brand-repositioning-and-types-of-brand-repositioning.html>>

Epravo Ochranné známky a jejich historický vývoj [online 12-04-03]. Dostupný z WWW:

<<http://www.epravo.cz/top/clanky/ochranne-znamky-a-jejich-historicky-vyvoj-72318.html>>

Euractiv 2005 [online 12-05-03]. Dostupný z WWW:

<<http://www.euractiv.cz/?a=show&cid=1755&pid=2&sid=2>>

Funding universe [online 12-04-03]. Dostupný z WWW:

<<http://www.fundinguniverse.com/company-histories/Leo-Burnett-company-Inc-company-History.html>>

Interbrand Best Global Brands 2008 [online 12-04-03]. Dostupný z WWW:

<<http://www.interbrand.com/en/best-global-brands/best-global-brands-2008/best-global-brands-2011.aspx>>

Marketing & Media Dostupný z WWW:

<<http://mam.ihned.cz/c1-44645040-tesco-jde-od-leo-burnett-do-nove-agentury-jejeho-byvaleho-reditele> >

Maketingové noviny Strategic Brand Management 2003 [online 12-04-03]. Dostupný z WWW:

<http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE_ID=1380>

Mediář 2012 [online 12-04-03]. Dostupný z WWW: <<http://www.mediar.cz/martin-pasecky-z-leo-burnett-kdyz-uvidite-ledovou-kouli-v-brdskych-lesich-date-si-opravdu-o-panaka-vic/>>

Moderní řízení Strategie budování značky 2003 [online 12-03-02]. Dostupný z WWW:

<http://modernirizeni.ihned.cz/c4-10007700-13345910-600000_detail-strategie-budovani-znacky>

Socio trendy 2012 [online 12-04-05].

Dostupný z WWW: <<http://www.sociotrendy.cz/vyzkumne-projekty?more=2> >

