

**VYSOKÁ ŠKOLA KREATIVNÍ
KOMUNIKACE**

Katedra marketingové komunikace

DIPLOMOVÁ PRÁCE
**Jak odlišit značku od
konkurence**

2023

Anita Šálková



**VYSOKÁ ŠKOLA KREATIVNÍ
KOMUNIKACE**

Katedra marketingové komunikace

Kreativní marketing a komunikace (NM)

**Jak odlišit značku od
konkurence**

Autor: Bc. Anita Šálková

Vedoucí práce: Ing. Veronika Burešová

2023

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci zpracovala samostatně a že jsem uvedla všechny použité prameny a literaturu, ze kterých jsem čerpala. Stvrzuji, že všechny odevzdané výtisky mé diplomové práce se shodují s elektronickou verzí v informačním systému VŠKK a souhlasím s tím, aby práce byla zpřístupněna veřejnosti pro účely studia a výzkumu.

V Praze dne.....

Podpis autora:

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala paní inženýrce Veronice Burešové za ochotný přístup při vedení mé diplomové práce, cenné rady, doporučení i inspiraci.

Abstrakt

Tato diplomová práce se zabývá problematikou diferenciací značek, jež je v dnešním konkurenčním prostředí obzvláště žádoucí. Cílem práce je představit a analyzovat přístupy, které mohou značkám pomoci odlišit se a posílit jejich rozpoznatelnost. Teoretická část se opírá o odbornou literaturu, názory uznávaných marketingových expertů a příklady úspěšného odlišení značek. Praktická část zkoumá vybrané způsoby diferenciací na marketingové agentuře H1.cz, nyní GroupM Nexus, a aplikuje na ni teoretické poznatky. Práce kombinuje metodu literární rešerše s analýzou konkrétního případu a klade si za cíl navrhnout zkoumanému subjektu doporučení. Výsledkem je poskytnutí přehledu efektivních přístupů k odlišení, které lze realizovat v praxi.

Klíčová slova

Značka, Odlišení, Rozpoznatelnost, Konkurence, Agentura, H1.cz, GroupM Nexus

Abstract

This thesis deals with the phenomenon of brand differentiation, which is particularly desirable in today's competitive environment. The aim of the thesis is to identify and analyse approaches that may help brands to differentiate themselves and enhance their distinctiveness. The theoretical part is based on literature, on the insights of renowned marketing experts and on examples of successful brand differentiation. The practical part examines selected methods of differentiation on the marketing agency H1.cz, now known as GroupM Nexus, and applies the theoretical evidence to it. The thesis combines the method of literature research with the analysis of a specific case and aims to outline recommendations for the studied subject. The outcome is to provide an overview of effective approaches to differentiation that may be implemented in actual practice.

Key words

Brand, Differentiation, Distinctiveness, Competition, Agency, H1.cz, GroupM Nexus

Obsah

Úvod.....	1
1. Teoretická část	3
1.1. Značka.....	3
1.1.1. Hodnota značky	4
1.1.2. Brand strategie	4
1.1.3. Prvky značky.....	5
1.1.4. Archetypy značky	8
1.2. Aspekty ovlivňující proces odlišení.....	10
1.2.1. Od Unique Selling Proposition (USP) k Unique Point of Difference (UPD)....	10
1.2.2. Diferenciace	11
1.2.3. Distinktivnost.....	22
1.2.4. Diferenciace versus Distinktivnost	23
1.2.5. Úspěšná značka.....	24
1.3. Konkurence	28
1.3.1. Konkurenční výhoda.....	28
1.3.2. Konkurenční strategie	29
1.3.3. Značka jako konkurenční výhoda	30
1.4. Rebranding.....	32
1.4.1. Důvody k rebrandingu	32
1.4.2. Proces rebrandingu	33
2. Praktická část	35
2.1. Představení agentury H1.cz	35
2.1.1. Historie agentury H1.cz	36
2.2. Oblasti působení agentury H1.cz.....	39
2.2.1. Další aktivity agentury	40

2.3. Rebranding	42
2.4. Charakteristika značky	43
2.4.1. Název	43
2.4.2. Logo	43
2.4.3. Barvy a písmo	44
2.4.4. Slogan	45
2.4.5. Tón komunikace	45
2.4.6. Archetyp značky	46
2.5. Sociální síť	47
2.6. V čem je agentura rozpoznatelná	49
2.7. V čem je agentura odlišná	50
2.7.1. Interakce se zákazníkem	50
2.7.2. Společenská odpovědnost	50
2.7.3. Positioning	51
2.7.4. Zkušenost se značkou – zážitek	52
2.7.5. Příběhy	53
2.7.6. Kreativita	53
2.7.7. Pozice průkopníka	54
2.7.8. Změna názvu	54
2.8. Formulace doporučení	56
Závěr	58
Seznam literatury	60
Knižní zdroje	60
Internetové zdroje	64
Seznam tabulek	70
Seznam obrázků	70

Úvod

Přestože nelze vytvořit nejlepší obecně aplikovatelný recept na úspěch z důvodu jedinečnosti každé značky, tato práce se bude snažit přinést podněty k možnému vylepšení péče o značku prostřednictvím ověřených doporučení vycházejících z praxe úspěšných značek a expertů tak, aby čtenář mohl zvážit alespoň jejich částečnou implementaci dle svých potřeb k vlastním účelům.

Pro svou diplomovou práci jsem si zvolila téma Jak odlišit značku od konkurence, jež se bude opírat o autory jako jsou Kotler s Kellerem, Aaker či Neumeier. Důležitým literárním zdrojem bude v souvislosti s tématem také kniha *Odliš se nebo zemři* od autorů Trouta a Rivkina. Rovněž zmiňovat i čím dál více nepostradatelnou rozpoznatelnost značky v rámci trhu, které se věnuje uznávaný autor Byron Sharp.

Toto téma pro mne bylo jasnou volbou z důvodu aplikovatelnosti do praxe, též z mého osobního zájmu, ale také díky zainteresovanosti, zkušenostem a ochotě paní inženýrky Veroniky Burešové, která mne, jakožto vedoucí této práce, a zároveň „náčelnice“ v bývalé H1.cz, uvedla do světa této digitální marketingové agentury a poskytla mi vhled, jež byl nezbytným základem pro praktickou část mé diplomové práce.

Do teoretické části této diplomové práce bude zahrnuto definování důležitých pojmů, které se se značkou a jejím odlišením nutně pojí. V prvních kapitolách se pak budu věnovat odborným pramenům, literatuře i názory expertů na problematiku diferenciac a distinktivnosti, tyto zdroje by měly vytvořit přehledný souhrn konkrétních principů, kterými by se značky mohly inspirovat i ve svých strategiích.

V praktické části bude předmětem mého zkoumání již výše zmíněná agentura H1.cz, na kterou budou použity způsoby diferenciac vzešlé z části teoretické. Neopomenu se však zabývat také distinktivností a připojím doporučení pro možné cesty budoucího vývoje.

Cílem diplomové práce bude představit určité předpoklady pro odlišení značky v rámci trhu, ty by měly být postaveny nejen na základě zkušeností odborníků na tuto problematiku, ale také demonstrovány na příkladech značek, kterým se diferenciac podařila.

Pro můj výzkum bude v teoretickém úvodu použita metoda literární rešerše, jež bude vycházet z analýzy knižních i elektronických zdrojů a následné syntézy. Pro praktickou část bude rovněž zvolena analýza reálného příkladu z praxe vyplývající z poznatků teoretické části.

Výsledkem práce by měla být zjištění, zda a případně jak jsou určité způsoby odlišení značek aplikovatelné, zejména na agentuře H1.cz, pro niž budou zformulována doporučení.

1. Teoretická část

1.1. Značka

Abychom se mohli zabývat konkrétními aspekty odlišnosti či rozpoznatelnosti značky, je nutné nejprve definovat samotnou značku.

American Marketing Association popisuje značku jako název, výraz, symbol, design nebo jejich kombinaci, které mají schopnost identifikovat zboží či služby jednoho nebo skupiny prodejců a odlišit je od těch konkurenčních.¹ John Murphy pak definuje značku jako určitý soubor hodnot a hmotných i nehmotných vlastností v myslích spotřebitelů.²

Podle dalších autorů právě tento prvek činí rozdíl mezi značkou a produktem. Zatímco produkty mají fyzickou podobu, značky existují v našich hlavách.

Značka by pak měla být rozpoznatelná a zapamatovatelná, bez těchto atributů totiž společnosti nemohou dostatečně odlišit své produkty a služby, což se následně odráží ve výběru spotřebitelů.³

Dále například Hankinson (2004) uvádí: a) Značky jsou komunikátory, rozvíjejí diferenciaci produktu tím, že sdělují firemní vizi značky, a jsou používány organizací ke sdělování své pozice vůči svým konkurentům. b) Značky jsou vjemové entity, které spotřebitelům přinášejí určitý pocit. c) Hodnota značky se vztahuje k finanční hodnotě značky. d) Značky jsou směnné vztahy, které uspokojují poptávku zákazníků.⁴

Dalo by se tedy říci, že jsou značky ztělesněním všech informací souvisejících s produktem, službou nebo firmou, protože informují zákazníky o tom, co mohou očekávat, a jaké hodnoty podniky zastávají. Spotřebitelé důvěřují značkám, které je oslovují, a často jim zůstávají věrní.⁵

Stále častěji se značky začínají připodobňovat k lidem, což do velké míry mění celkový přístup k nim. Stejně tak jako člověk, může být i značka jednou vážná a podruhé veselá, nekonzistence značky tedy není problém, pokud si i nadále udržuje své určující atributy. Úspěšné podniky bývají ty, jež neustále reagují na změny na trhu, v odvětví, ekonomice

¹ Kotler, Keller 2013, s. 280.

² Paetzold 2010, s. 29-30.

³ Forsyth a kol. 2004, s. 275.

⁴ Seyed 2021, s. 5.

⁵ Tamtéž, s. 5.

nebo kultuře. Jejich chování tedy spíše než organizace připomíná organismy, které se podle potřeby mění, rostou, dělí se nebo spojují. Nové paradigma firemní identity tak obětuje vlastnosti jako uniformita a konzistence, jež byly ceněny v rámci starého paradigmatu, ve prospěch živelnosti a dynamiky.⁶

Neumeier (2006) upřesňuje, že značky si mohou dovolit být nekonzistentními pouze za podmínky, že neustoupí od svých určujících atributů. Ve své publikaci tuto tezi demonstruje právě na přirovnání značky k lidem, když uvádí, že nás naši přátelé a kolegové poznají, přestože si na sebe ráno vezmeme jiné oblečení, nebo máme špatnou náladu, neboť to, co nás dělá námi, je hlubší než pouhý vzhled nebo nálada. Značky by tedy dle něj měly žít, dýchat, dělat chyby a být lidské, jinak mají tendenci vzbuzovat u zákazníků podezření.⁷

1.1.1. Hodnota značky

Hodnota značky by se dala definovat jako soubor hodnot jména, symbolů, asociací a zastoupení značky tak, jak je vnímána všemi cílovými skupinami, které se značkou přicházejí do kontaktu.⁸

Jedná se o hodnotu, kterou značka přidává svým výrobkům a službám, a může spočívat v cenách, tržním podílu, ziskovosti, již značka přináší, nebo ve způsobu, jakým spotřebitelé uvažují, a jak jednají ve vztahu ke značce.⁹

Mezi marketingové výhody silných značek se mimo jiné řadí vyšší věrnost, nižší zranitelnost v důsledku marketingových akcí konkurence, vyšší ochota spolupráce a podpory ze strany obchodních partnerů, zvýšená efektivita marketingové komunikace či snadnější přijímání a udržení zaměstnanců.¹⁰

1.1.2. Brand strategie

Strategie značky (neboli branding) popisuje, jak firmy samy sebe nebo své produkty odlišují s cílem budování hodnoty jak pro zákazníka, tak pro majitele značky. Mezi čtyři běžně používané základní strategie značky patří: strategie značky jednotná pro celou firmu

⁶ Neumeier 2006, s. 114-116.

⁷ Tamtéž

⁸ Hanzelková a kol. 2009, s. 156.

⁹ Kotler, Keller 2013, s. 281.

¹⁰ Tamtéž, s. 282.

(corporate umbrella branding), značka pro skupiny produktů (family umbrella branding), značka produktové řady (range branding) a individuální značky (individual branding).¹¹

1.1.3. Prvky značky

Jako prvky značky lze označit nástroje, jež značku identifikují a odlišují a mohou být chráněny ochrannou známkou. Silné značky jich mají zpravidla více. Autoři Kotler a Keller (2013) se shodují na tom, že prvky značky by měly být zapamatovatelné, smysluplné a líbivé, tyto kritéria značku budují. Mimo ty by měly být prvky značky přenositelné, právně chráněné a zároveň adaptabilní. Tyto charakteristiky chrání značku před útoky zvnějšku.¹²

1.1.3.1. Název

Výběr názvu značky je nejdůležitější volbou, neboť obvykle zachycuje stěžejní téma či klíčové asociace s produktem velmi kompaktním a ekonomickým způsobem.¹³ Potřeba dobrého názvu značky pochází od spotřebitelů, kteří je budou vždy chtít jednoduchým způsobem identifikovat, zapamatovat si je, případně je porovnávat. Správně vybraný název firmy může být pro společnost cenným aktivem, neboť může podpořit její odlišení a urychlit její přijetí u zákazníků. Naopak špatně zvolený název může stát firmu velké množství finančních prostředků, a to ve formě poměrně obtížně řešitelných problémů či jako ušlých příjmů během celé doby existence značky.¹⁴

1.1.3.2. Logo

Loga jsou velmi důležitou vizuální součástí značek, jak potvrzuje americký průzkum, v němž 39 % respondentů uvedlo, že podle nich souvisí logo s kvalitou značky, pro 40 % dotázaných logo zobrazuje typ poskytovaného produktu nebo služby, a až 42 % respondentů si myslí, že logo ukazuje osobnost značky.¹⁵

Lépe rozpoznatelná, a tím pádem úspěšná, jsou zpravidla abstraktní loga. Hlavním důvodem je jejich jednoduchost a unikátnost, nejsou totiž snadno zaměnitelná s jinými, což je důležité právě z hlediska efektivní a rychlé rozpoznatelnosti.

¹¹ Jakubíková 2008, s. 159.

¹² Kotler, Keller 2013, s. 288-289.

¹³ Keller 2007, s. 211

¹⁴ Neumeier 2006, s. 77.

¹⁵ Brown 2022.

Klasickým příkladem může být značka Nike, která je rozpoznatelná i na základě loga – křídla, inspirovaného řeckou bohyní vítězství – aniž by musela použít svůj název.

Obecně lze ale loga rozdělit na:¹⁶

- typografická – tvořena nápisem
- obrazová – tvoří je grafický symbol
- kombinovaná – skládají se z nápisu i symbolu

1.1.3.3. Tón komunikace

Tón komunikace neboli tone of voice patří mezi důležité aspekty obsahové strategie na internetu, ale i marketingu obecně. Jedná se o osobnost tvůrce textu, popřípadě forma, jakou píše, či jeho styl, jimiž se snaží předat obsah sdělení cílové skupině. Jde o unikátní hlas či duši firmy na internetu. Specifická volba slov a styl komunikace autora textu vytváří u čtenářů emoční obraz dané značky. Jakkoliv může být forma tohoto hlasu pro každé médium, skrze které firma komunikuje, lehce pozměněná, konzumentům obsahu by mělo být hned jasné, že s nimi komunikuje právě ona značka. Mezi hlavní důvody, proč by značky měly tone of voice věnovat svou pozornost, patří: odlišení se od konkurence, budování důvěry a vztahu se značkou.¹⁷

Jako příklad může být uvedena společnost prodávající dětské boty na internetu, jejíž komunikační tón by se mohl nést v duchu praktičnosti týkající se kvalitního zpracování a snadné údržby, vtipnosti, kdy nákup nemusí být pouze nudnou povinností, a ekonomičnosti, neboť děti rychle rostou, a tak chce firma nabízet své produkty za férové ceny. Následně je úkolem firmy tyto tři hodnoty převést do reálného života a začlenit je do textů a ústní komunikace s veřejností. Nezbytné je ovšem klást důraz na textařský styl, délku a formátování textů či výběr vhodných ilustračních obrázků a podobně. Řezníček a Procházka (2014) dále uvádějí, že i tón komunikace se může měnit, například podle různých segmentů podobného publika. V případě prodejce dětských bot to mohou být maminky, nebo děti, které přemluví rodiče ke koupi svého oblíbeného páru.¹⁸

¹⁶ Vysekalová a kol. 2020, s. 55.

¹⁷ Řezníček, Procházka 2014, s. 44.

¹⁸ Tamtéž, s. 46-47.

1.1.3.4. Slogan

Slogan představuje nezapomenutelnou frázi, která se používá k vyjádření myšlenky nebo účelu. Zpravidla mají slogany jednoduchou strukturu a neobsahují detailní sdělení, měly by být krátké a výstižné. Jejich úloha spočívá v upozorňování potenciálních či stávajících klientů na jeden nebo více aspektů výrobku nebo služby.¹⁹

Efektivní slogan může zvýšit povědomí o značce a zlepšit její image, firmy také věří, že správně vybraný slogan ulehčí spotřebitelům rozpoznání a zapamatování značky a pomáhá k diferenciaci značky v jejich myslích. Slogan by měl být v souladu se strategií firmy, neboť je schopen říci, kam značka směřuje, dále by měl být zapamatovatelný a v neposlední řadě zdůrazňovat odlišnosti, jež by měly být v souladu se stávajícím vnímáním značky.²⁰

1.1.3.5. Barvy a písmo

Barvy a písmo jsou jedny z elementů, které tvoří vizuální podobu značky. Průzkumy pak ukazují, že správný výběr fontu písma může ovlivnit šanci, zda bude produkt jedné značky vybrán před konkurenčním produktem značky druhé.²¹ Zajímavostí je i vliv fontu písma na vnímání značky, zatímco loga značek obsahující hranatá a tučná písmena jsou podle průzkumů považována za maskulinní, kulatá a štíhlá písmena jsou naopak spojována s ženskostí.²²

Prostřednictvím barev může značka rovněž vytvořit efektivní vizuální identitu, barvy jí mohou pomoci vybudovat silný vztah s cílovým trhem a zaujmout pozici mezi konkurencí na trhu. Klasickým příkladem je společnost Pepsi, která upustila od červené barvy a přešla na modrou, aby se tak odlišila od svého konkurenta, přičemž za marketingové aktivity spojené s tímto přechodem utratila miliony dolarů, když například přemalovala letadlo Concorde na modrou barvu.

Existují rovněž empiricky odhadnuté asociace, kdy jednotlivé barvy jsou spojovány s určitými vlastnostmi či charakteristikami. Červená barva je například považována za

¹⁹ Abdi, Irandoust 2013, s. 62.

²⁰ Kohlí a kol. 2007, s. 415-421.

²¹ Doyle, Bottomley 2004, s. 873.

²² Lieven a kol. 2015, s. 158.

vzrušující a stimulující barvu, zelená je asociována s bezpečím, modrá barva je spojena s kompetencí, jelikož se pojí s inteligencí, komunikací, důvěrou, efektivitou a povinností.²³

S volbou barvy je v brandingu spojeno několik rizik. Při výběru barvy je třeba zvládnout fyzikální aspekty barevnosti, což se zpravidla týká grafického designu, také je nutné pochopit kulturně podmíněné asociace některých barev a v neposlední řadě je důležité zvládnout technologie barev. Jak je nastíněno výše, je také třeba brát v úvahu, jak určité barvy působí na lidi.²⁴

1.1.4. Archetypy značky

Termín archetyp použil poprvé Carl Jung v roce 1919 a původně byly pomocí něj popisovány lidské vlastnosti. Pro značky však mohou být stejně tak užitečné. Jestliže si je společnost vědoma převažujícího archetypu u její cílové skupiny, může tomu svou značku přizpůsobit, a stane se tak pro ni snazší navázat emoční spojení s jejími zákazníky. Současně mohou firmy archetyp využít při budování a rozvíjení “osobnosti” nebo při nastavování komunikace.²⁵

Mluva archetypu **Vládce** je autoritativní, demonstrují svou moc, spotřebitelé jim důvěřují, neboť z nich vyzařuje aura vůdcovství a odpovědnosti. Zákazníkům poskytují pocit bezpečí a stability. Archetyp **Tvůrce** sdílí inovativní a vizionářské značky, tyto společnosti jsou nekonformní, kreativní a chtějí vytvořit něco, co bude mít dopad a přetrvá. Mezi základní rysy všech značek v archetypu **Nevíňátko** patří jednoduchost života, štěstí a svoboda. Z jejich čisté a jednoduché komunikace vyzařuje optimismus. **Objevitel** touží po dobrodružství, objevení nepoznaného a posouvání svých hranic. Jedná se o firmy inovativní a ambiciózní, které chtějí zákazníkům pomoci vyjádřit svou individualitu. Značky v archetypu **Mudrce** touží po poznání, chtějí znát a sdílet pravdu, a tím udělat ze světa lepší místo. Jsou analytické, inteligentní a mají často sofistikovanou komunikaci. **Rebel** touží po revoluci a porušení zaběhlých pravidel, narušit status quo. **Hrdinové** jsou odvážní, inspirující, sebevědomí, nebojí se výzev a současně brání své zákazníky před vším zlým. Značky v archetypu **Kouzelník** jsou charismatické, mívají velkolepé vize, a často slibují, že dokáží splnit sny zákazníků pomocí svých dovedností. Pomáhají zákazníkům měnit se s ohledem na to, že se snaží se o jejich osvětlení. **Šprýmaři** si umí užívat život, jsou požitkáři,

²³ Labrecque, Milne 2012, s. 715.

²⁴ Healey 2008, s. 92.

²⁵ Cahlík, 2020.

nuda je děsí a chtějí vykouzlit úsměv na tváři svým zákazníkům. Archetyp **Kluk od vedle** je typický svou obětavostí, tyto značky jsou čestné, důvěryhodné, chtějí někam patřit a jejich produkty často splňují základní potřebu. **Milenci** jsou idealisté, sní o lásce a potěšení druhých. Současně jsou značky v tomto archetypu vášnivé a oddané a chtějí potěšit všechny smysly. **Pečovatel** chce pomáhat ostatním, je velkorysý a chce chránit své zákazníky před újmou.²⁶

Níže uvedená tabulka dále porovnává, v čem by jednotlivé archetypy měly pomáhat lidem, zároveň jsou v pravém sloupci uvedeny příklady firem, jež vykazují dominantní znaky daného archetypu.

Tabulka 1 - Archetypy značky a jejich příklady

Archetyp	V čem pomáhají lidem	Příklady firem
Vládce	Vykonává kontrolu	Rolex, Hugo Boss, Porsche
Tvůrce	Vytváří něco nového	Lego, Adobe, Apple
Nevíňátko	Udrží nebo obnovuje víru	Haribo, Dove, Evian
Objevitel	Zachovává nezávislost	Levi's, Go Pro, Virgin
Rebel	Porušovat pravidla	Harley Davidson, Diesel
Mudrc	Porozumí jejich světu	CNN, TEDx, 3M
Hrdina	Jedná odvázně	Nike, Guinness, BMW
Kouzelník	Ovlivňuje proměnu	Pixar, Snickers, XBOX
Šprýmař	Mít se dobře	Ben & Jerry's, Skittels
Kluk od vedle	Být v pohodě tak, jak jsou	IKEA, Visa, Ebay
Milenc	Nalézá a daruje lásku	Nespresso, Ferrero Rocher
Pečovatel	Stará se o ostatní	Danone, Toms, Nestlé

Zdroj: Mark, Pearson (2001); Cahlík (2020)

²⁶ Cahlík, 2020.

1.2. Aspekty ovlivňující proces odlišení

Značka by měla při jakékoli komunikaci umět správně argumentovat, obecně totiž platí, že logická tvrzení působí přesvědčivěji a zákazník je tím spíše ochoten o výrobku nebo službě uvažovat. Nedostatek logiky v marketingu bývá často spojen s neúspěchem kampaně i samotné značky. A právě argumentace značky vystavěná na logice může dopomoci k jejímu odlišení.

Nezbytnou součástí při realizaci komunikace se zákazníkem je též kreativní část, ta totiž musí dané logické linii odpovídat. V opačném případě nebude výsledná komunikace zákazníkem pochopena, ale též nemusí být zcela jasný diferenciatní záměr značky.²⁷

Dále platí, že by naše argumentace měla být opodstatněná a nám vlastní, proto není dobré nechat se příliš ovlivňovat konkurencí. Značka by se měla zároveň držet srozumitelnosti sdělení, nejlépe pak pracovat s takovým sdělením, se kterým se její zákazníci již v minulosti setkali. I z toho důvodu je v komunikaci většinou efektivnější upřednostnit rychlé upoutání pozornosti nad složitými úvahami.²⁸

Je však důležité si uvědomit, že odlišnost nemusí být nutně spojena se samotným výrobkem či službou, klíčová je spíše její správná identifikace a v neposlední řadě její průkaznost. Zákazníci jsou totiž převážně skeptičtí, a proto se doporučuje poskytovat ke slově i důkazy skrze činy, ke kterým je však potřebný i určitý finanční rozpočet.²⁹

1.2.1. Od Unique Selling Proposition (USP) k Unique Point of Difference (UPD)

Pojem USP, do českého jazyka překládán jako unikátní prodejní vlastnost, se používá pro označení jednoho jasného prodejního argumentu, který výrobek nebo službu odlišuje od těch ostatních.³⁰

USP je konkurenční výhodou, a zároveň důvodem zákazníka k nákupu, je však poměrně obvyklé, že tuto unikátnost konkurenční společnosti od původního „nálezce“ přebírají a

²⁷ Trout, Rivkin 2006, s. 65-66.

²⁸ Tamtéž, s. 66-67.

²⁹ Tamtéž, s. 68-71.

³⁰ Jakubíková 2008, s. 159.

kopírují. Při objevování vlastní USP je dobré myslet na to, co potenciální zákazníci opravdu zajímá a je pro ně důležité. Následně lze postupovat takto:³¹

- vytvořit seznam kritérií, kterými se zákazníci v daném odvětví řídí při rozhodování o nákupu,
- tato kritéria použít při hodnocení vlastní společnosti i těch konkurenčních (pokud možno objektivním posudkem),
- zhodnotit výsledky analýzy a vyvodit své silné a slabé stránky,
- po nalezení USP zajistit její rozvoj v závislosti na vývoji konkurence.

Sdělování jedinečného rozdílu značky (UPD) přitom emocionálně poutavou cestou hovoří o zkušenostech zákazníků, nikoliv jen o vlastnostech a výhodách produktu. Oproti USP, které je zaměřeno především na konkurenci, je jedinečný bod odlišnosti zaměřen na spotřebitele. Vychází z vlastností a výhod produktu USP, ale navíc přidává prvek zákaznické zkušenosti. Poslání, hodnoty a sliby značky se následně stávají pouty mezi firmou a zákazníkem.³²

1.2.2. Diferenciace

S narůstajícím počtem služeb a produktů na trhu je čím dál tím těžší dosáhnout diferenciace. Odlišení je však stále ještě možné, a to na základě skutečných vlastních hodnot produktů a služeb.³³

Sharp s Dawesem (2001) přináší hned několik definic diferenciace, jedna z těch základních například říká, že diferenciace existuje tehdy, když je nabídka firmy při některých nákupních příležitostech, nebo některými zákazníky, stále upřednostňována před nabídkou konkurenčních firem. Diferenciace tedy může způsobit, že je o produkty nebo služby určité společnosti zájem, což může vést k vyšším prodejm, s čímž však souvisí i budování loajality ke značce a ovlivňování nových zákazníků. Jedinečné produkty či služby zase mohou firmám pomoci navýšit jejich ceny.³⁴

Článek z Harvard Business Review shrnuje podstatu diferenciace tím, že se úspěšné společnosti nespolehají na odlišné produkty nebo služby, ale soustředí se na vytvoření

³¹ MindTools.

³² Danziger.

³³ Trout, Rivkin 2006, s. 12.

³⁴ Sharp, Dawes 2001.

osobitého podniku jako takového, jenž je schopen vytvořit mnoho produktů a služeb, které jsou výjimečné a přesvědčivé.³⁵

Někteří autoři dokonce uvádějí, že je diferenciací téměř všudypřítomným a nevyhnutelným aspektem konkurenčního prostředí, z čehož však plynou výhody jak pro zákazníky, tak pro samotné firmy. Zákazníci se totiž díky diferenciaci snáz orientují na trhu a získávají lepší přehled o jednotlivých společnostech, jejich produktech či službách. Pro firmu je pak takovéto prostředí ideální k analýze konkurenčních subjektů, může se inspirovat jejich silnými stránkami, či vyvozovat vlastní diferenciaci, což ji činí konkurenceschopnější.³⁶

Diferenciací je tedy klasickou konkurenční strategií, a spočívá v nabídce něčeho odlišného od jiné značky. Úspěšná diferenciací značky pak vytváří nabídku jedinečné hodnoty pro danou kategorii.³⁷

Již historicky sloužilo praktické balení potravinářského produktu, garance spokojenosti s možností vrácení peněz nebo inovativní procesy k tomu, aby se jedna značka odlišila od druhé. Diferenciací ale vždy znamenala i něco víc než pouhou odlišnost. Zahrnovala uspokojování požadavků trhu takovým stylem nabízení produktů, služeb nebo zkušeností, který mění jejich tradiční vnímání, nakupování a používání. Diferenciací tedy spočívá ve formulaci a sdělení toho, proč a jakým způsobem produkt nebo služba splňuje konkrétní potřeby či přání spotřebitele. Klíčovými faktory jsou proto hodnoty a autenticita.³⁸ Značky by pak měly být kombinací hmotného i nehmotného, protože podstatou diferenciací není tedy to, že zákazník dostane, co očekává, ale především to, že očekávané produkty nebo služby budou obohaceny a rozšířeny o něco, nad čím ani nepřemýšlel.³⁹

V diferenciací produktů a služeb však mohou existovat mírné odchylky, zatímco u produktů záleží zejména na technologiích a inovacích, služby by se měly soustředit na procesy, lidské zdroje, vztahy s klienty či kompatibilitu týmu.⁴⁰

Značky by v dnešním světě měly vynikat nejen svou diferenciací, ale také tím, že jsou autentické. Simon Sinek jednou v rozhovoru uvedl: „Představte si, že byste přišli za svými

³⁵ Leinwand, Mainardi 2016.

³⁶ Le Tiger, Calantone 1998.

³⁷ Tybout a kol. 2005, s. 157.

³⁸ Williams Jr., Williams 2017, s.2.

³⁹ Levitt 1980, s. 87.

⁴⁰ Alam 2002, s. 251.

přáteli a řekli: 'Jak chcete, abych s vámi mluvil, a jak se mám oblékat, abyste mě měli raději?' [...] Vaši přátelé vám řeknou 'nebuď směšný, buď sám sebou, proto tě máme rádi'. V podnikání je to úplně stejné. [...] každá firma má svou osobnost a kulturu, a abyste ji uvedli v život takovou, jaká je, oslovte lidi, kteří mají stejný názor na svět, kteří sdílejí vaše hodnoty. Dělat to jinak, je samo o sobě neautentické. Celá myšlenka autenticity znamená říkat a dělat věci, kterým skutečně věříte, to je to, co to znamená.“⁴¹

Jedná se totiž o individualitu, kterou konkurence hůře přebírá, přičemž je stále potřeba držet se zásady relevance pro naši cílovou skupinu. Určitý diferenciator se pak tvoří na základě zjištění, čím je značka výjimečná, a pokud se tento aspekt propíše do konzistentního designu i komunikace, dokáže získat pozornost potenciálních zákazníků. Takový diferenciator by měl vzniknout na základě: relevance – nabídky smysluplného řešení pro naše zákazníky, autenticity – upřímné komunikace uvnitř i vně společnosti, průkaznosti – prezentace a odůvodnění. K dalším prvkům odlišnosti značky na trhu patří například:⁴²

- interakce se zákazníky skrz zážitky nebo personalizaci,
- zachování svěžího přístupu pomocí nových technologií, produktů, nápadů či designu,
- nové způsoby řešení zákaznických problémů,
- důvěryhodnost díky odbornosti nebo dlouholetým zkušenostem.

Na druhé straně Byron Sharp (2008) nesdílí pohled na diferenciaci s většinou jiných autorů, když tvrdí, že výhodné vlastnosti produktů, služeb i značek jako takových jsou sice důležité, ale mnohdy velmi přeceňované. Podle něj si značky konkurují zejména z hlediska psychické a fyzické dostupnosti, kdy jsou preferovány ty relativně dostupnější, přičemž uznává, že této dostupnosti napomáhá pozitivní vnímání značky prostřednictvím budování tzv. salience, tedy vytanutím značky na mysl. Poměrně skeptickým však tento autor zůstává vůči loajalitě značky, která podle jeho mínění vychází z pouhého návyku a setrvačnosti.

Současně Sharp (2008) tvrdí, že často důležitější než “důvody ke koupi” jsou “důvody nekoupit”, tedy vlastnosti, jež spotřebitele od koupě odrazují. I kvůli tomu je k diferenciaci potřeba přistupovat obezřetně, jelikož oslovení jedné skupiny zákazníků může odradit jiné spotřebitele.⁴³

⁴¹ Ice 2016.

⁴² Paunovic 2018.

⁴³ Sharp 2008

Následující kapitoly se věnují vybranými způsoby diferenciaci a přibližují jejich potenciální uvedení do praxe na reálných příkladech značek.

Ačkoli existuje nespočet možností, kterými se mohou značky v rámci trhu odlišit, níže zvolené způsoby patří k těm nejčastěji využívaným, přičemž se dají poměrně snadno a efektivně aplikovat. Tato práce současně vychází ze zkušeností a doporučení obecně uznávaných odborníků či skutečných úspěšných i neúspěšných strategií, na jejichž základě se dále práce zabývá právě těmito níže uvedenými způsoby diferenciaci.

1.2.2.1. Interakce se zákazníkem

Přidanou hodnotou značky může být i podpora prodeje, která stimuluje okamžitý nákup, a jejímž cílem je především předávání informací o vlastnostech produktu, vytváření povědomí o něm, snižování rizik z koupě, nadchnutí zákazníka a tvorba dobré pověsti produktu.⁴⁴

Jedním ze způsobů je tzv. POP marketing neboli marketing v místě prodeje, který většinou přímo v obchodě instaluje stojany se speciální nabídkou či nejrůznějšími obrazovkami.⁴⁵

Jiným způsobem je například možnost vyzkoušení produktu cílovou skupinou. Mezi další formy podpory prodeje pak patří například výhodná balení, slevy, dárky a soutěže. Ačkoliv jsou tyto metody spojeny s vyššími náklady, pomáhají vytvářet povědomí o značce, podněcují k opakovanému nákupu, a zároveň slouží k odlišení se od konkurence.⁴⁶

Interakce se zákazníky může uživateli přinést řadu výhod, například konverzace o dané značce může společnost inspirovat a přinést jiný úhel pohledu na sebe samu, firma se může dozvědět více o svých zákaznících nebo může prostřednictvím komunikace s nimi zvýšit svou informovanost o konkurenci. Aby mohlo být těchto výhod využito, aby byl zákazník ochotný konverzovat, musí být interakce přínosná, zajímavá a zábavná pro obě strany.⁴⁷

Jako příklad může posloužit značka pracích prostředků Tide, která ze své podstaty nemá příliš vysokou míru zapojení. Odlišila se však svým projektem zaměřeným na skvrny na oblečení, interagovala tak se zákazníky prostřednictvím webových stránek, kde vysvětlovala způsoby odstranění konkrétních nečistot. Značka Tide se mohla prezentovat jako autorita a odborník v oblasti odstraňování skvrn. Vytvořila současně speciální službu i možnost

⁴⁴Jesenský a kol. 2018, s. 34-35.

⁴⁵ Hanzelková a kol. 2009, s. 157.

⁴⁶ Jesenský a kol. 2018, s. 34-35.

⁴⁷ Lewis 2012, s. 103.

interakce, což opět zvyšovalo důvěryhodnost značky i jejích produktů a vymezilo ji od konkurence.⁴⁸

1.2.2.2. Společenská odpovědnost

V dnešním světě je stále obtížnější rozlišit od sebe jednotlivé výrobky i služby, a proto stoupá význam diferenciací značky. Pokud se chce značka odlišit od svých konkurentů, měla by poukázat též na svou rozpoznatelnost z pohledu zákazníků a spotřebitelů. Značky by tedy měly hledat svůj diferenciací faktor, díky němuž jejich služby nebo produkty budou doplněny o další charakteristiku. Zejména pro spotřební výrobky je tento stav žádoucí, protože si jsou obvykle velmi podobné. Komunikace CSR (Corporate Social Responsibility) tak může být pro společnost zdrojem prodeje, zisku a nových obchodních příležitostí, protože se věnuje budoucím preferencím a životním postojům zákazníků/spotřebitelů, čímž plní jejich očekávání a buduje silnější značku.⁴⁹

Tím se řídí i společnost Patagonia, jež vyrábí outdoorové oblečení. Ta totiž již přes 35 let věnuje 1 % ze svých tržeb na environmentální účely za záchranu planety. I Patagonia je tak důkazem, že odlišnost, která nelze snadno převzít konkurencí, je ochranným prvkem značky.⁵⁰

Velký potenciál nabízí právě společenská odpovědnost a jiné sociální aktivity, které mohou ovlivňovat rozhodování potenciálních zákazníků a spotřebitelů. Přínosem může být také propojení s emočními prvky, které usnadňuje odlišení značky, a rovněž vylepšuje vystupování značky a její pověst. Například společnost Pedigree, zaměřená na výrobu krmiv a pamlsků pro psy, se spojila s organizací American Humane, která se angažuje v oblasti humánního zacházení se zvířaty. Vznikla tedy spolupráce, jejíž snahou bylo najít co nejdříve vhodný domov pro psy z útulků. K zákazníkům byl vyslán jasný signál, že pokud nakoupí krmivo značky Pedigree, konají tak nejen v zájmu svého domácího mazlíčka, ale též pro dobro psů z útulku. Tuto spolupráci lze považovat za symbiózu všech zúčastněných stran, a zároveň za sjednocující akt určité komunity. Z uvedeného příkladu tedy vychází, že nejlepší kombinací je prospěšná činnost s jedinečností, což zajišťuje dobrou pověst značky, která se tak stává úspěšnou.⁵¹

⁴⁸ Aaker 2006, s. 152-153.

⁴⁹ Paetzold 2010, s. 29-34.

⁵⁰ Kyriakidi, Staplehurst 2022.

⁵¹ Paetzold 2010, s. 33-34.

Podle Pavlíka a Bělčíka (2010) lze však do forem podpory řadit také poskytování nepeněžních darů, může se jednat například o vzdělávací aktivity a školení či jinou odbornou pomoc. V případě zapojení zaměstnanců do takovýchto dobrovolnických prací hovoříme o tzv. Corporate volunteering (firemním dobrovolnictví).⁵²

1.2.2.3. Positioning

Pokud společnost pracuje na svém positioningu, určuje tedy svou image a produktovou nabídku takovým způsobem, aby v myslích cílových zákazníků zaujala významné místo. Jestliže se firmě podaří umístit svou značku v myslích cílových spotřebitelů, budou pro ni maximalizovány potenciální přínosy těchto klientů. Správně nastavený positioning značky je vodítkem pro marketingovou strategii, vyjasňuje totiž podstatu značky, určuje cíle, kterým má spotřebitelům pomoci dosáhnout, a ukazuje, jakým unikátním způsobem toho bude dosaženo. Positioningu by měl rozumět každý ve firmě a měl by určovat mantinely a patníky všech rozhodování ve firmě.⁵³

Positioning také lze chápat jako nástroj pro formulování toho, co skutečně odlišuje značku produktu v mysli zákazníků od funkčně podobných produktů určitého referenčního rámce, jedná se přitom o klíčový předpoklad nákupu výrobku spotřebitelem.⁵⁴ Jeho hlavní rolí je snazší identifikace spotřebitelem v široké nabídce trhu, ale také diferenciaci, neboť umožňuje zdůraznit odlišnosti od konkurence.⁵⁵

Podle Lhotákové a Olšanové (2013) by positioning neměl být zaměřený pouze na objektivně měřitelné atributy, ale také na emocionální hodnoty, jejichž zahrnutí do strategie značky je žádoucí z hlediska dlouhodobé odlišitelnosti. Spojení značky se silným emocionálním benefitem může být konkurenční výhodou, jež se minimálně z krátkého období relativně špatně napodobuje oproti funkčním atributům.⁵⁶

Při tvorbě positioningu může být pro firmu přínosné zodpovědět si na otázku „Proč?“, jinými slovy si ujasnit, co je důvodem či záměrem podnikání, jaké jsou naše hodnoty, v co věříme.⁵⁷

⁵² Pavlík, Bělčík 2010, s. 48.

⁵³ Kotler, Keller 2013, s. 311-312.

⁵⁴ Lhotáková, Olšanová 2013, s.1

⁵⁵ Machková 2015, s. 98.

⁵⁶ Lhotáková, Olšanová 2013, s. 3-4.

⁵⁷ Otázka „Proč?“ tvoří vnitřní prostor tzv. zlatého kruhu, který definoval Simon Sinek ve své knize *Začněte s proč*. Společnosti by si měly podle Sinekova schématu nejprve ujasnit, proč chtějí podnikat, dále by se měly

Toto přesvědčení společnosti totiž dokáže silně ovlivnit cílové spotřebitele v nákupním rozhodování, a zároveň může být zdrojem dlouhodobé loajality zákazníků. Jako příklad může být uvedena společnost Apple, která od svého vzniku chce měnit a zpochybňovat zavedené pořádky v odvětví elektroniky. Filosofii firmy je přemýšlet jinak. Proti zavedeným konvencím se rozhodla bojovat designem sobě vlastním a uživatelskou přívětivostí. Produktové portfolio firmy je tedy důležité, ale není hlavním důvodem toho, jak lidé značku Apple vnímají. Výrobky firmy totiž vychází primárně z toho, v co společnost věří.⁵⁸

Příkladem slavných společností a jejich odlišení pomocí positioningu může být firma Dove, která se zaměřuje na přirozenou a skutečnou krásu žen, přičemž jejich strategie positioningu zdůrazňuje způsob, jakým mohou všechny ženy přijmout své autentické já prostřednictvím používání jejich výrobků. Naproti tomu společnost Nike chce umožnit jednotlivcům, aby se prostřednictvím sportu a fyzické aktivity snažili naplno rozvinout svůj potenciál. V jejich kampaních se často objevují profesionální i amatérští sportovci, kteří překonávají své limity, a tím zdůrazňují duševní a fyzické výhody aktivního života.⁵⁹

1.2.2.4. Zkušenost se značkou/zážitek

Zkušenost se značkou je ze své podstaty to, jakým způsobem lidé značku vnímají. Při tvorbě takových zkušeností a zážitků je žádoucí především orientace na zákazníka a jeho zájmy.⁶⁰

Příkladem pro nás může být japonská značka Donki, která se chce být „obchodem vašich snů“, přestože zcela vybočuje ze standardů klasické prodejny. Značka Donki vědomě a cíleně ztěžuje nákup svým zákazníkům, čímž je nutí konkrétní zboží hledat jako poklad. Je tedy přesně pravým opakem běžných maloobchodů, čímž zákazníkům zprostředkovává jedinečný zážitek i zkušenost.⁶¹

1.2.2.5. Příběhy

Silný vztah mezi zákazníkem a značkou vzniká mnohdy na základě spojení se s emotivním příběhem. Jedná se zaručeně o zdroj odlišení, ale také o konkurenční výhodu, protože

samy sebe ptát, jak budou postupovat, a až na závěr by si měly stanovit svou nabídku produktů či služeb, tedy co chtějí dělat.

⁵⁸ Sinek 2013, s. 27-31

⁵⁹ Bogere 2023.

⁶⁰ Blair 2020.

⁶¹ Kyriakidi, Staplehurst 2022.

příběhy mnohdy dokáží přesvědčit víc než fakta. Přestože jsou i ona faktická data důležitá, je především nutné jejich atraktivní formulování do komunikace se zákazníkem. Ideální je činit tak napříč komunikací, a to například prostřednictvím reklamního spotu (před nákupem), poutavého obalu (během nákupu) a interakcí se zákazníkem na webových stránkách nebo sociálních sítích (po nákupu).⁶²

Z toho tedy vyplývá, že reakce zákazníků na značku tvoří – díky specifickým pocitům vůči značce – určité příběhy. Kýženým výsledkem je pak i to, že se zákazník o tyto příběhy dále dělí s ostatními. To vytváří pověst podniku, která ho nutí se ještě intenzivněji zabývat svou činností vůči zákazníkům a společnosti jako celku. Samotná reputace napomáhá aktu diferenciaci značky, a následně pomáhá organizaci získat nebo ztratit konkurenční výhody v závislosti na dobré či špatné pověsti.⁶³

Společnost Nike vybudovala svou pověst na i na tom, že vynakládá velké množství peněz na partnerství se sportovci a týmy napříč téměř všemi sporty po celém světě. Nechvalně známé spolupráce firma uzavřela například s Michaelem Jordanem, Tigerem Woodsem nebo Rogerem Federerem. Jejich strategie může být shrnuta jako „Nike je to, co nosí nejlepší sportovci světa“.⁶⁴

Jako příklad emotivního příběhu, který odlišuje značku, a spojuje ji tak pevněji se zákazníky, může být uvedena cesta Blakea Mycoskieho po Argentině. Blake je zakladatel obuvnické firmy Toms a během své cesty po Jižní Americe byl svědkem těžkostí, kterým čelí děti vyrůstající bez bot. Od té doby se jeho společnosti podařilo darovat více než 50 milionů bot dětem v nouzi, zajistit nezávadnou vodu lidem v šesti zemích, a dokonce některým pomoci vrátit zrak.⁶⁵

1.2.2.6. Kreativita

Kreativita by se dala definovat jako lidský proces vedoucí k výsledku, který je nový, srozumitelný a užitečný tím, že řeší určitý problém nebo potřebu.⁶⁶

⁶² Paetzold 2010, s. 33-34.

⁶³ Tamtéž

⁶⁴ Trout, Rivkin 2006, s. 151-152.

⁶⁵ Awware 2021.

⁶⁶ Kao 1991, s. 14.

Jeden z argumentů pro zakomponování kreativity, je takový, že značka, která je podobná většině již existujících na trhu, se těžko vymezuje vůči konkurenci, tudíž nebude moci upoutat pozornost zákazníků. Pomocí kreativity by tak měla být každá komunikace značky schopna předávat informace, přesvědčovat a zároveň připomínat její hodnoty.⁶⁷

Kreativita, jakožto originální a užitečný nápad, tedy poskytuje jedinečnou konkurenční výhodu, protože podporuje rychlost přijetí určitého sdělení při komunikaci se zákazníkem, a také toto sdělení v mysli zákazníků dokáže déle uchovat. Tím se může zvýšit povědomí o značce, ale zároveň dochází ke smysluplnému odlišení a snadnější rozpoznatelnosti. Kreativita je navíc popisována jako využitelná v jakémkoliv oboru, avšak její přítomnost v marketingu by se měla, dle některých autorů, rozšiřovat rychleji. Usuzují tak i z důvodu, že kreativita vede k pozitivnímu hodnocení značky.⁶⁸

Například smysluplné zapojení tzv. guerilla marketingu, jenž je zaměřen na dosahování konvenčních cílů pomocí netradičních metod, je zároveň velmi vhodný pro firmy, které si nemohou dovolit pracovat s velkými rozpočty. Jedná se totiž často o využití prvku překvapení a kreativity k vytvoření něčeho zapamatovatelného, formou výstupu mohou být venkovní kampaně i virální obsah na sociálních sítích.⁶⁹

Dobře zafungovala kreativita ve spojení s humorem v oblasti jinak spíše seriózní, a tou je bankovníctví. Kampaně Air Bank se sama o sobě vymezovala konkurenci tím, že poukazovala na rozdíly mezi moderním, mladým, dynamickým a tradičním bankovníctvím. Tuto odlišnost podtrhuje slogan „I banku můžete mít rádi“, který má být zaměřen na emoce mladších generací. S humornými prvky a kampaněmi vzbuzující silné emoce ale přicházejí i jiné banky, příkladem může být GE Money Bank, která si jako hrdinu své reklamní kampaně mrzutého a sarkastického kocoura komentujícího aktivitu svého pánička, který je jeho pravým opakem a miluje vzrušení, pohyb a vše nové. V této kampani jsou přítomny prvky moderního pojetí, zvláštnosti a nezávislosti.⁷⁰

1.2.2.7. Pozice průkopníka

Výhodou průkopníka je označován jev, kdy značky získávají konkurenční výhodu díky tomu, že vstoupí na trh jako první. U pionýrů trhu je možné pozorovat signifikantních

⁶⁷ Budiawan a kol. 2017.

⁶⁸ Sujo a kol. 2020.

⁶⁹ Heath 2013, s. 407.

⁷⁰ Vysekalová a kol. 2014, s. 87.

návratnost investic kvůli poměrně vysokým maržím, tyto firmy mají rovněž unikátní možnost vytvořit si věrnost značce, jsou pro ně dostupné úspory z rozsahu, tito inovátoři se mohou stát v očích spotřebitelů autentickou firmou s velkou kredibilitou, ale pravděpodobně největší potenciální výhoda průkopníků je, že mohou reprezentovat danou kategorii produktů, případně ji utvářet, nebo dokonce definovat.⁷¹

Benefity průkopníka mohou rovněž vyplývat z kognitivních procesů spotřebitelů, když pořadí vstupu na trh ovlivňuje preference spotřebitelů, jejich paměť a ochotu získávat informace o výrobku.⁷²

Podle Carpentera a Nakamota (1989) na základě svého výzkumu zjistili, že pokud pionýr trhu dosáhne významného postavení ve vnímání spotřebiteli, může být izolován od od nově přichozích značek, které se snaží kopírovat jeho pozici, a čím se společnosti snaží dostat k němu blíže, tím více ztrácejí na tržbách. Prominence pionýra může také snížit citlivost ztráty tržního podílu průkopníka na snižování cen jemu podobných konkurentů.⁷³

Tybout a Calkins (2005) také tvrdí, že klíčem k diferenciaci je umístění nově přichozího hráče na trh dostatečně daleko od průkopníka na to, aby ho nemohl napodobit. Pokud se totiž průkopníci trhu příliš vzdálí své vlastní značce, spotřebitelé vnímají tyto nové produkty neslučitelné s jejich původním positioningem. Stupeň diferenciaci, který zvolí nové firmy, pak záleží na síle průkopníka.⁷⁴

Jako příklad může být uvedena například nejstarší americká univerzita Harvard, která je i v dnešní době považována za jednoho z leaderů mezi vysokými školami ve Spojených státech amerických.⁷⁵

Jiný pohled spotřebitelů na průkopníky trhu vysvětluje podle Trouta a Rivkina (2006) i to, proč francouzská společnost Evian investuje 20 milionů dolarů do kampaně, aby zákazníkům připomínala, že právě oni jsou "L'original".⁷⁶

⁷¹ Aaker 2011, s. 30-32.

⁷² Besharat a kol. 2016.

⁷³ Carpentera, Nakamota 1989, s. 297.

⁷⁴ Tybout, Calkins 2005, s. 157-159.

⁷⁵ Trout, Rivkin 2006, s. 92.

⁷⁶ Tamtéž

Specifickým případem, kdy společnost není průkopníkem trhu ani nepřišla s technologickou inovací, ale přesto se dostane na trh první, je tzv. hodnotová inovace.⁷⁷ Jestliže totiž firmy usilují o zavedení hodnotové inovace, snaží se učinit svou konkurenci irelevantní tím, že vytvoří novou hodnotu pro zákazníka. Pokud se společnosti podaří takovou inovaci zavést, vytvoří novou poptávku a otevře se jí nový neobsazený tržní prostor. Jako příklad se uvádí Cirque de Soleil, moderní cirkusová představení bez zvířat založená především na akrobatických číslech, která, na rozdíl od standardních cirkusů, cílí na dospělé publikum i korporátní klienty.⁷⁸

1.2.2.8. Změna názvu

Knihy *Odlíš se nebo zemři* popisuje jako jeden z mnoha způsobů odlišení se také změnu názvu.⁷⁹ V této podkapitole se změnou názvu zabýváme zejména v návaznosti na praktickou část, za jiných okolností to ovšem může být pro značku velmi riskantní krok.

Hlavním a nezpochybnitelným argumentem ve prospěch změny názvu značky však zůstává vyšší atraktivita.

Lehce nadneseným příkladem může být i ovoce, konkrétně čínský angrešt, který nebyl ani zdaleka populární, když ho Novozélandčané začali dovážet do Severní Ameriky. Komerční úspěch tedy přišel až po jeho rebrandingu, při kterém bylo, zejména mladým lidem, gurmánům, nadšencům jídla, kuchařům a restauracím, představeno ovoce pod novým názvem kiwi, který byl odvozen od novozélandského ptáka kiviho.⁸⁰

Dalším příkladem může být rebranding RC Coly vyráběné společností Kofola, jež přejmenovala v roce 2019 svůj produkt na Royal Crown Cola. Zároveň s ním se změnil i model distribuce výrobku, obal a láhev, složení nápoje i koncept značky. Celá komunikace se vrací ke kořenům značky, které se měly promítnout do nového produktu. Nápad tak byly inspirovány například stylem života jižanského gentlemana nebo lékárenskými lahvičkami. Colové nápoje byly totiž na přelomu 19. a 20. často považovány za lék. Jednalo se o úspěšný projekt, kdy se po jeho spuštění v meziročním srovnání zdvojnásobil objem prodeje i marže. O povedeném rebrandingu svědčí i fakt, že tento

⁷⁷ Hodnotová inovace tvoří základní kámen tzv. strategie modrého oceánu, která byla představena v roce 2005 autory W. Chan Kimem a Renée Mauborgne.

⁷⁸ Kim, Mauborgne 2005, s. 12-13.

⁷⁹ Trout, Rivkin 2006, s. 25.

⁸⁰ Godin 2009, s. 62; Lui, 2017.

koncept, který původně vzniknul v lokální firmě, Kofole, dostal po svolení majitele značky prostor i na dalších světových trzích.⁸¹

1.2.3. Distinktivnost

Pokud společnosti budují distinktivnost, jinak také rozpoznatelnost své značky, usilují tím tedy i o to, aby si spotřebitelé jejich značky všimli, ať už fyzicky v obchodě nebo v online prostředí, dříve než značek konkurenčních.

Teorie distinktivnosti značky pracuje se signály, jež umožňují poznat značku s co nejmenším mentálním úsilím. Je založena na principech toho, jak funguje lidský mozek. Jako příklady prvků, se kterými velké značky v rámci budování distinktivnosti uspěly, mohou být uvedeny například zlaté oblouky v logu společnosti McDonald's, postavičky M&Ms nebo typická červená barva, kterou si spotřebitelé asociují s Coca Colou.⁸²

Distinktivnost se ale týká i signálů, které nakupujícímu indikují konkrétní kategorii produktů. Může se jednat o různé podněty, ať už vizuální nebo hlasové. Jako příklad mohou být uvedeni velmi často se objevující spokojení psi na obalech psích krmiv. K barevnosti se zase pojí obaly krmiv značky Whiskas, pro kterou je typickou barvou fialová. A právě tato barva v některých zemích signalizuje sekci krmiv pro kočky.⁸³

Sarvaš (2019) také uvádí, že jedině dlouhodobá konzistentnost při používání signálů, v řádu let až desetiletí, pomůže firmám vybudovat skutečně distinktivní značky. Zmiňuje dvě značky na českém trhu, které pochopily, že svou distinktivností mohou dosahovat dlouhodobého úspěchu. Konkrétně se jedná o společnost Alza, která jako distinktivní signál použila typický hlas své postavičky, Alzáka, dále také své logo, ale i vizuální vzhled svých prodejen. Druhou zmiňovanou společností je Kofola, ta je dle Sarvaše distinktivní svým typickým reklamním stylem, používanými barvami a zapamatovatelným jazykem.⁸⁴ Nelze opomenout dnes již legendární vánoční reklamní spot se „zlatým prasátkem“ či neméně oblíbenou kampaň „Fofola“, která zaznamenala obrovský úspěch na platformě YouTube díky svému zábavnému kreativnímu konceptu.⁸⁵

⁸¹ Michl 2018.

⁸² Sarvaš 2019.

⁸³ Tamtéž

⁸⁴ Sarvaš 2019.

⁸⁵ Aust 2016.

Podle Sharpa (2010) mohou být distinktivní aktiva použita na obalech, v reklamě, v prodejnách nebo při sponzoringu, zkrátka u jakékoli marketingové aktivity, u které marketér chce, aby spotřebitel mohl značku identifikovat. Těmito činnostmi se marketéři snaží vybudovat, osvěžit nebo posílit povědomí zákazníků o značce nebo jim usnadnit nákup tím, že značku rychleji naleznou. Čím silnější jsou vazby mezi distinktivními prvky a názvem značky, tím snadněji spotřebitel značku identifikuje, ať už z reklamního spotu nebo při nakupování v obchodě. Distinktivní aktivum tedy samo o sobě může označit výrobek danou značkou.⁸⁶

Z vytváření distinktivní značky benefitují jak marketéři, tak zákazníci. Komunikace je v případě takové značky účinnější, zákazník ji dokáže správně identifikovat, což také snižuje riziko při strategii komunikace. Distinktivnost umožňuje značce komunikovat sdělení nebo hodnotovou nabídku, která je pro spotřebitele vysoce relevantní, a značka se tak nemusí zaměřovat na výrazné prvky odlišnosti, které snižují pravděpodobnost, že reklama bude připsána nesprávné značce. Pro spotřebitele je distinktivnost zase výhodná z důvodu, že tyto značky snižují kognitivní úsilí spotřebitelů tím, že usnadňují vyhledávání a zpracování informací, zákazníci nemusí dlouho přemýšlet, hledat a pátrat, čímž se je jejich život stává jednodušší.⁸⁷

Při hledání distinktivních elementů důležitá dvě kritéria. Prvním je jedinečnost, tedy aby tyto prvky byly spojeny přímo s jednou značkou, a nikoliv s konkurenčními. Druhým kritériem je pak rozšířenost, jinými slovy, aby si většina zákazníků s danými prvky značku správně spojila.⁸⁸

1.2.4. Diferenciace versus Distinktivnost

Diferenciace značky, chápána jako určitý přínos či důvod ke koupi, a rozpoznatelnost značky, jsou dva zcela rozdílné pojmy, které se však nemusí nutně vylučovat. Vysvětlení přináší například Sharp, který je spíše zastáncem distinktivnosti, tedy rozpoznatelnosti značky, a tvrdí: „Rozlišovací způsobilost (značka) je právně obhajitelná, zatímco odlišení nikoli (kromě časově omezené patentové ochrany)“.⁸⁹

⁸⁶ Sharp 2010, s. 126.

⁸⁷ Romaniuk a kol. 2007, s. 54.

⁸⁸ Sharp 2010, s. 127.

⁸⁹ Sharp 2008.

Sharp tedy klade důraz na distinktivnost značek, přičemž míní, že rozpoznatelná aktiva pomáhají značce k tomu, aby si jí spotřebitelé všimli, a zároveň si s ní tato aktiva spojili. Společnost Kantar však přináší nový pohled na tuto problematiku prostřednictvím empirických dat shrnutých do článku, v němž uvádí, že i diferenciaci má své opodstatnění. Zastává tedy názor, že rozpoznatelná značka bude úspěšná na základě diferenciaci.

Ta je pak v článku popisována jako zamýšlený obraz značky, který je nutné dostat do mysli spotřebitele, například skrze positioning. Pokud se tak podaří, produkt se stává „více než produktem“, čímž roste i jeho cena. Děje se tak právě na základě diferenciaci značky, především té emoční nebo zkušenostní.

Tento průzkum tedy potvrzuje, že pouhá distinktivnost nezaručuje vztah ke značce, což platí i opačným směrem, zákazník si může reklamu zapamatovat, avšak připisuje ji k nesprávné značce. Ideálním východiskem by měla být kupříkladu kreativní komunikace emotivního příběhu, do kterého je ve správný čas zasazen rozpoznatelný prvek.⁹⁰

V diskusi o vytváření diferenciaci a distinktivnosti se autorka přiklání k této variantě, tedy ke kombinaci obou přístupů, která se, i na základě nezanedbatelného množství dat, jeví pro značky jako žádoucí.

Příkladem, kde je tato kombinace patrná, může být uvedená reklamní kampaň značky Snickers, ve které společnost posílila mentální asociace s "hladem" a nasycením, jež vytvářejí odlišnost značky Snickers, ale zároveň využila kódy značky a symbolický slovník k posílení její distinktivnosti. Firma touto kampaní následně zvýšila svůj podíl na trhu a změnila trend klesajících prodejů.⁹¹

1.2.5. Úspěšná značka

Za úspěšnou značku je možno v rámci tématu této práce považovat název, symbol, design nebo jejich kombinaci, která identifikuje produkt určité značky. Produktem je v tomto smyslu chápána organizace, která má udržitelnou odlišovací výhodu. Takovou výhodu můžeme popsat tak, že zákazníci mají důvod dát přednost této značce před konkurencí, přičemž není snadné tuto výhodu pro ostatní hráče na trhu kopírovat, což prokazuje její udržitelnost. Může se jednat například o vynikající pověst nebo image v oblasti kvality produktu, služeb či spolehlivosti. Na značkách jako IBM, CocaCola nebo i Marks and

⁹⁰ Kyriakidi, Staplehurst 2022.

⁹¹ Tamtéž 2022.

Spencer lze poukázat na to, že společnosti s touto výhodou vykazují vynikající tržní výkonnost a zisky.⁹²

Doyle (1990) zmiňuje ve své publikaci tři nejdůležitější faktory, které determinují sílu značky. Prvním z nich je kvalita produktu, jež je často nejdůležitějším faktorem určujícím sílu značky, dále jsou to vynikající služby, které do značné míry závisí na kultuře organizace a postoji jejich zaměstnanců a které jsou pro konkurenty poměrně hůře kopírovatelné, v neposlední řadě se jedná o snahu být první v mysli spotřebitelů.⁹³

Moorthi (2009) ve své knize zmiňuje čtyři kritéria, které by měla značka splňovat, pokud chce být úspěšná. Mezi tato kritéria patří:⁹⁴

- výrobek by měl přinášet benefity,
- kromě hmotných benefitů by měl přinášet i nehmotné,
- tyto benefity musí by měly být konzistentní s osobností značky,
- benefity musí relevantní vzhledem ke spotřebiteli.

Podle Neumeier (2006) spotřebitelé v dnešní době dělají svá rozhodnutí na základě symbolických atributů, například jak produkt vypadá, kde je prodáván, jaká skupina lidí si ho kupuje, co o výrobku lidé říkají, ale také, kdo ho vyrábí? Právě důvěra spotřebitele ve výrobce a jeho produkt je podle autora klíčová, daleko více než například vlastnosti produktu a jeho benefity, a často právě důvěra determinuje, zda si zákazník produkt koupí či nikoliv.⁹⁵

1.2.5.1. Budování úspěšné značky

Jako bylo výše naznačeno, podle Doyle (1990) značky jsou aktiva společnosti, jestliže mají udržitelné rozdílové výhody. Autor také podotýká, že stejně jako do většiny ostatních aktiv, tak i značky se musí investovat, jinak znehodnocuje⁹⁶ S tím souhlasí i Kotler a Keller (2013), kteří tvrdí, že značka by měla být jako aktivum firmy řízena tak, aby se její hodnota v čase nesnižovala. Na příkladu značek jako jsou Wrigley's, Coca Cola nebo Heinz může být ukázáno, že díky neustálé snaze o zlepšení jejich výrobku, služeb a marketingu mohou firmy vydržet na vrcholu i přes sedmdesát let. Důležitá je přitom konzistence marketingové podpory, která však neznamená uniformitu, někdy je třeba pro udržení strategické síly a

⁹² Doyle 1990.

⁹³ Doyle 1990.

⁹⁴ Moorthi 2009, s. 7-8.

⁹⁵ Neumeier 2006, s. 24-25.

⁹⁶ Doyle 1990.

směrování značky provést taktické úpravy.⁹⁷ V dnešním globálním a propojeném světě životnost konkurenční výhody může být velmi malá, a proto samotná schopnost neustále se přizpůsobovat měnícím se podmínkám, jež zahrnuje uvolnění zdrojů a jejich nasměrování k novým strategickým příležitostem, se stává také konkurenční výhodou.⁹⁸ V případě strategické změny by však marketéři měli pečlivě střežit a chránit zdroje hodnoty značky.⁹⁹

Úspěšné značky se málokdy budují reklamou, ačkoliv je reklama obvykle mnohem viditelnější než faktor, který vytváří rozdílovou výhodu. Singapore Airlines, například, sice investují do reklamní kampaně, nicméně základním stavebním kamenem značky je jejich kvalitní zákaznický servis poskytovaný palubním personálem. Toho se, mimo jiného, firma snaží dosáhnout tím, že na svá letadla obsazuje více palubního personálu než jejich konkurence.

Reklama má nicméně při budování značky dvě funkce, jednak urychluje komunikační proces vytváření povědomí a zájmu o značku, ale také reklama slouží jako umístění hodnot značky způsobem, který odpovídá aspiracím cílové skupiny, osloví ji a zvýší jejich důvěru během procesu výběru.¹⁰⁰

Podle Krejčí (2021) spočívá smysl brandových kampaní v tom dát světu, a rovněž konkurenci, vědět, že se s firmou musí počítat. Cílem je proniknout do rozhodovacího procesu zákazníka, je potřeba se dostat do hlavy spotřebitelům ještě předtím, než danou společnost opravdu potřebují. Toho je dosaženo přípravou relevantního obsahu, jež potenciálním zákazníkům pomáhá řešit různé životní situace. Brandové kampaně jsou pak zaměřené na propagaci připraveného obsahu s cílem maximálního zásahu u relevantních spotřebitelů a rovněž na maximalizaci viditelnosti značky a jejich hodnot.¹⁰¹ S tím souzní i výklad Kotlera a Kellera (2013), kteří říkají, že marketéři mohou hodnotu značky posilovat konzistentním sdělováním jejího významu ve smyslu jaké výrobky jaké výrobky reprezentuje, jaké klíčové výhody přináší a jaké potřeby uspokojuje, případně také čím jsou výrobky výjimečné a jaké příznivé asociace by si měli spotřebitelé se značkou spojovat.¹⁰²

⁹⁷ Kotler, Keller 2013, s. 296-297.

⁹⁸ Williams Jr., Williams 2017, s. 15

⁹⁹ Kotler, Keller 2013, s.297.

¹⁰⁰ Doyle 1990.

¹⁰¹ Krejčí 2021.

¹⁰² Kotler, Keller 2013, s. 297.

1.2.5.2. Výhody úspěšných značek

Firmy mohou díky úspěšným značkám budovat stabilní a dlouhodobou poptávku a vytvářet a udržovat relativně lepší marži. Úspěšné značky pomáhají ziskovosti organizací tím, že přidávají hodnotu, jež láká zákazníky ke koupi jejich výrobků. Úspěšné značky také poskytují pevný základ pro firmu v případě, že firma chce inovovat svůj produkt a snaží se ho vylepšit, případně vyrábět jeho různé varianty či usiluje o přidání dodatečných služeb. Úspěšná a zavedená značka má také benefity v při expanzi do nových zemí. V neposlední řadě také pomáhá taková značka transformovat organizace z bezejmenných byrokratických korporátů na firmy, které jsou pro lidi atraktivní, jak z hlediska jejich výrobků, tak i jako potenciální budoucí zaměstnavatel.¹⁰³

¹⁰³ De Chernatony 2010, s. 25.

1.3. Konkurence

Abychom se mohli věnovat diferenciaci i rozpoznatelnosti značky v rámci trhu, je nezbytné zaměřit se také na konkurenci, jejíž přítomnost právě k samotnému odlišení motivuje.

Samotný pojem „konkurence“ je mnoha autory definován různě, avšak obecně aplikovatelnou definici přinesl již v roce 1755 Samuel Johnson, který konkurenci popisuje jako soutěž, kdy se hráči současně snaží získat tu samou věc, například o uspokojení určitých potřeb či požadavků zákazníků. V teorii her se pak tato soutěž dvou stran dá považovat za hru s nulovým součtem, tedy vítěz vyhrává to, o co poražený přišel, čímž může být v tomto příkladu právě zákazník.

S přibývajícím počtem soutěžících se však mění i samotná definice, proto konkurenci můžeme chápat jako snahu získat něco, co se současně snaží získat i ostatní.¹⁰⁴

Aby firma dosáhla úspěchu, musí poskytnout vyšší hodnotu a uspokojení pro zákazníka než konkurence. Marketéři proto musí dělat víc než jen přizpůsobit se potřebám cílových zákazníků, musí dosáhnout strategické výhody tím, že svou nabídku pevně umístí v myslích spotřebitelů v porovnání s nabídkou konkurence.¹⁰⁵

Konkurence tak je velmi důležitým faktorem, jež podmiňuje marketingové možnosti firmy. Organizace zjišťují, kdo je jejich konkurentem, případně kdo by se jím mohl v budoucnu stát, u současných konkurentů zjišťují jejich sílu, v jaké působí oblasti, jaké jsou cíle konkurenčních firem, strategie a také silné a slabé stránky. Je důležité si uvědomit, že konkurenty nemusí být pouze společnosti produkující stejné zboží či služby pod jinou značkou. Jako možná kritéria analýzy konkurence mohou sloužit například stanovená marketingová koncepce, tržní pozice, růst firmy, její zákazníci, podíl na povědomí zákazníků nebo inovační schopnost organizací.¹⁰⁶

1.3.1. Konkurenční výhoda

Pokud chce být společnost na trhu úspěšná, musí najít svou konkurenční výhodu. Může se jednat například o zdroj, dovednost nebo informaci, kterou firma disponuje.¹⁰⁷

¹⁰⁴ Holt 2022, s. 5-11.

¹⁰⁵ Kotler, Jain, Maesincee s. 133.

¹⁰⁶ Jakubíková 2008, s. 101-103.

¹⁰⁷ Pítra 2022.

Podle Holta (2022) má nabídka společnosti konkurenční výhodu, pokud vzhledem ke konkurenci existuje větší rozdíl mezi vyšší vnímané hodnoty zákazníky a náklady, jež společnost na poskytnutí této hodnoty vynakládá.¹⁰⁸

Pítra (2022) tvrdí, že firma má konkurenční výhodu, jestliže dokáže uspokojit potřeby zákazníků lépe než konkurenti, případně stejně, ale levněji. Správně nastavená konkurenční výhoda by měla být:¹⁰⁹

- významná, tedy relevantní pro zákazníky, spotřebitelé ji opravdu potřebují, ocení ji a nadchne je, a současně dostatečně signifikantní,
- vnímaná,
- zisková,
- a udržitelná, kterou je obtížné či nákladné ji okopírovat. Nejlepší konkurenční výhody ve firmách „žijí“, odvíjí se od jejich práce, filosofie, přístupu, osobitých dovedností a podobně.

Jestliže firma zákazníkovi nenabídne jasnou konkurenční výhodu oproti konkurentům, tak zpravidla značná část zákazníků se rozhoduje čistě podle ceny, část nakoupí u jedničky nebo dvojky na trhu, jiní se obrátí na prodejce, u kterého již nakupovali a ostatní mají rozhodovací paralýzu, a proto nakonec nenakoupí.¹¹⁰

1.3.2. Konkurenční strategie

Konkurenční strategie může být definována jako způsob, jak získat zákazníky, které se současně snaží získat konkurence.

Micheal Porter ve své knize *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. v 80. letech minulého století definoval jako základní konkurenční strategie diferenciaci, nákladový leadership a strategii koncentrace.¹¹¹

West a kol. (2015) zmiňují ve své knize dvě strategické možnosti, jak dosáhnout udržitelné konkurenční výhody. Jednou z nich je práce s náklady, kdy cílem je snížit náklady tak, aby organizace získala vyšší marži, jež je rozdílem mezi těmito náklady a tím, za kolik firma svůj výrobek nebo službu prodá. Druhou možností je zaměřit se diferenciací svých výrobků

¹⁰⁸ Holt 2022, str. 6-8.

¹⁰⁹ Pítra 2022.

¹¹⁰ Le Veneur 2022.

¹¹¹ Holt 2022, str. 10.

nebo služeb, což může mít za následek zvýšení nákladů, ale zároveň bude pro zákazníky taková nabídka mnohem více atraktivní a budou ochotni za ni zaplatit.¹¹²

S tím souhlasí i Cote (2020), která jako jednu z cest, jak dosáhnout výhody nad konkurenty, vidí diferenciaci firmy, přičemž existuje mnoho způsobů, jak je odlišit, například lepší zákaznický servis, lokace, barvy estetiky nebo skrze identitu značky. Jak příklad byl uveden Whole Foods Market, který se odlišuje pomocí identity své značky, atmosféry a dodavatelů, kdy se jejich značka zaměřuje na spojení přírodních potravin bez syntetických a umělých dochucovadel a biopotravin, zároveň vytváří atmosféru, díky níž má nakupování potravin účel a smysl.¹¹³

Neexistuje přitom konkurenční marketingová strategie, která by byla univerzálně nejlepší pro všechny společnosti. Každá firma by při jejím výběru měla do procesu rozhodování zahrnout svou velikost, pozici v odvětví ve srovnání s velikostí a postavení konkurence.¹¹⁴

1.3.3. Značka jako konkurenční výhoda

Značka je jedním z nástrojů diferenciaci, a tak může být zdrojem konkurenční výhody. Úspěšná značka umožňuje vytvořit něco specifického a charakteristického, k čemu zákazníci inklinují a čemu jsou věrní. Zároveň snižuje náklady vynaložené na marketingové kampaně.¹¹⁵

Aaker (2003) tvrdí, že značky mohou vytvořit rozlišovací prvek, jež v mysli spotřebitelů bude přetrvávat. Tyto rozlišovací prvky značky, což může být funkce produktu, poskytované služby či různé programy, musí být dostatečně relevantní a podstatné pro využívání výrobků nebo služeb zákazníky, poté může sloužit jako základ udržitelné konkurenční výhody firmy. Takové rozlišovací prvek také musí být aktivně spravován a musí do něj být v průběhu času investováno.¹¹⁶

¹¹² West a kol. 2015, s. 9.

¹¹³ Cote 2020.

¹¹⁴ Kotler a kol. 2007, s. 135

¹¹⁵ Grosová 2002, s. 60.

¹¹⁶ Aaker 2003, s. 83-84.

Mindrut a kol. (2015) se ve své publikaci shodují, asociovaní produktu nebo služby se silnou identitou značky je klíčový faktor u konkurenční výhody a vede lepší provozní výkonnosti.¹¹⁷

Jako příklad může být uveden výše zmíněný řetězec Whole Foods Market nebo značka Nike, která se snaží začlenit do všech reklamních kampaní situace každodenního života, které naznačují osobnostní rysy značky jako je přívětivost, důstojnost nebo noblesa.¹¹⁸

¹¹⁷ Mindrut a kol. 2015.

¹¹⁸ Claudiu-Catalin 2014, s. 22.

1.4. Rebranding

Jelikož se zkoumaná firma na podzim roku 2023 začlenila se pod globální brand GroupM Nexus, a původní zavedená značka H1.cz z tuzemského trhu zmizela, bude v této části diplomové práce definován rebranding, zároveň budou popsány nejčastější důvody a motivace, které společnosti vedou k rebrandingu a v neposlední řadě bude nastíněn samotný proces rebrandingu.

Rebranding může být chápán jako postup vytvoření nového jméno, které reprezentuje diferencovanou pozici v myslích zainteresovaných stran, stakeholderů, a distinktivní, tedy odlišnou, identitu od konkurence.¹¹⁹ Dala a Moloney (2005) dále doplňují, že značka se skládá z hmotných (fyzické vyjádření značky) a nehmotných (hodnoty, image, pocity) prvků, a proto může rebranding spočívat ve změně některých nebo všech těchto prvků.¹²⁰ Je důležité zmínit, že rebranding zahrnuje změnu vizuální identity organizace, ale také vede reálným změnám uvnitř organizace a současně ke změně image a dlouhodobých cílů firmu.¹²¹

Rebranding může probíhat na třech úrovních organizace, a to na úrovni celého podniku, obchodní jednotky na produktu. V této práci bude věnována pozornost podnikovému rebrandingu, který je také předmětem praktické části diplomové práce a který je zároveň nejčastějším příkladem v praxi a nejvíce strategicky důležitý. Podnikový rebranding lze definovat jako přejmenování podnikatelského subjektu, jež zpravidla znamená významnou strategickou změnu nebo repositioning produktu či služeb. Cílem firemního rebrandingu je změnit jak image organizace, tedy jak na firmu kouká okolí, tak změna identity firmy, tedy jak společnost nahlíží sama na sebe.

1.4.1. Důvody k rebrandingu

Mezi hlavní faktory, proč dochází k podnikovému rebrandingu se řadí změny vlastnické struktury, jejichž nejznámějším příkladem jsou fúze a akvizice, dále změna v konkurenční pozici, například zastaralá image značky, ztráta tržní pozice nebo reputační problémy firmy, může se ale jednat i o změnu v korporátní strategii, kdy se kupříkladu dceřiná společnost začne jmenovat v určitém regionu jinak, nebo naopak převezme název své zahraniční matky,

¹¹⁹ Muzellec a kol. 2003, s. 32.

¹²⁰ Daly, Moloney 2005, s. 30.

¹²¹ Goi, Goi 2011, s. 445.

popřípadě se důvodem rebrandingu mohou stát změny ve vnějším prostředí, tedy například legislativní změny.¹²²

Příčiny k rebrandingu ale mohou být i jiné, například když největší konkurenční výhoda stávající značky se stane příliš nákladná, nebo v případě, kdy chce společnost rozšířit oblast působení značky, ale současná pozice ji neumožňuje oslovit nové cílové segmenty, nebo pokud je cílový segment vyčerpaný či se jinak změní cílová skupina zákazníků.¹²³ Důvody zkrátka mohou být různé, stejně jako způsoby, jakým může být proveden. Základní fáze procesu rebrandingu jsou nastíněny v kapitole níže.

1.4.2. Proces rebrandingu

Podle Muzellece a kol. (2003) je proces rebrandingu složen ze čtyř částí, k nimž se řadí:

- repositioning, což je fáze stanovení cíle, ve které je přijato rozhodnutí o vytvoření nové pozice firmy v myslích zákazníků, konkurentů a ostatních stakeholderů,
- přejmenování, kdy název společnosti je klíčový indikátor podniku a ovlivňuje budoucí povědomí o firmě a její komunikaci,
- redesign, tedy modifikace loga firmy, jejího sloganu a dalších důležitých prvků značky,
- zveřejnění nové značky, což je závěrečnou fází celého procesu, jež určuje, jak se k novému názvu postaví veřejnost včetně zákazníků, investorů a novinářů. Interním stakeholderům je rebranding zpravidla komunikován prostřednictvím interních brožur nebo novin, při příležitosti výročních schůzí celé firmy nebo prostřednictvím intranetu, zatímco externím zainteresovaným stranám je nová značka sdělována skrze tiskové zprávy a reklamy, aby se vytvořilo povědomí o novém názvu značky a usnadnilo se jeho přijetí.¹²⁴

Častým jevem v případě akvizice jedné společnosti druhou je i prozatímní/duální branding, který je zaveden proto, aby se veřejnost seznámila s identitou kupující značky, která přichází na trh jako nová. Jako příklad lze uvést akvizice mobilního operátora Eircell Vodafonem na Irském trhu na začátku 21. století., kdy po mediální partnerské kampani, kde se objevovaly obě značky spolu, a následné komunikací vizí a hodnot s interními stakeholdery, byla dočasně zavedena prozatímní značka. Jakkoliv byla značka Eircell stále viditelná, do veškeré

¹²² Muzellec a kol. 2003, s. 32-34.

¹²³ Todor 2014, s. 63.

¹²⁴ Muzellec a kol. 2003, s. 34-35.

komunikace byly také zahrnuty jemnější prvky značky Vodafone, například ve všech sděleních se používal styl fotografií Vodafone. Následovala marketingová komunikace, v níž stálo, že *“červená je nová fialová”*¹²⁵, *Vodafone je nový název pro Eircell*”, která předcházela zveřejnění nové značky.¹²⁶ Obdobný postup s duální značkou je zřetelný například i v komunikaci Polského Allegra, jednoho z předních hráčů na poli evropského e-commerce trhu, jež koupilo tuzemskou společnost Mall.cz.¹²⁷

Pokud nechce společnost přistoupit k rebrandingu své značky, může pouze značku osvěžit, v takovém případě společnost výrazně ovlivní to, jak firma zní, jaký z ní mají spotřebitelé pocit a jak pro ně vypadá. Firma tedy ovlivní vizuální aspekty značky, její hlas, nabídku produktů a zákaznický servis. Na rozdíl od rebrandingu osvěžení značky neznamena pro firmu zásadní změnu, pozornost je spíše soustředěna například na změnu loga, sloganu, upravu barev, písma a jeho fontu, designu nových marketingových materiálů a další prvky značky, které jsou upraveny podle aktuálních potřeb trhu. Oproti rebrandingu se při osvěžení značky neupravuje identita společnosti, její filosofie ani příběh značky, firmy chtějí prostřednictvím osvěžení učinit značku atraktivnější, zasáhnout širší publikum a zvýšit její relevanci, případně obnovit spojení mezi značkou a cílovou skupinou.¹²⁸

¹²⁵ Fialová barva byla jedním z prvků značky firmy Eircell.

¹²⁶ Daly, Moloney 2005, s. 32-33.

¹²⁷ Bělohávková 2023.

¹²⁸ Brandi 2023.

2. Praktická část

2.1. Představení agentury H1.cz

Digitální agentura H1.cz se zaměřuje zejména na růst firem pomocí on-line marketingu. Je součástí agenturní sítě WPP, takže čerpá výhody z tohoto spojení a využívá spolupráce s odborníky z mediálních agentur GroupM.

H1.cz se stala první českou agenturou, která získala autorizaci napříč dodavateli jako je Google, Seznam, Facebook, LinkedIn, Twitter a Adform.

V H1.cz se pod jednou střechou prolíná mnoho oblastí specializace, agentura totiž působí hned v několika sférách, a věnuje se například PPC reklamě, webové analytice, SEO, UX, copywritingu, online marketingu a sociálním sítím.

Společnost H1.cz začínala stejně jako většina firem velmi skromně, tehdy jako malý start – up o pouhých čtyřech lidech. Dne 13. 12. 2005 byla H1 zapsána do obchodního rejstříku, ale dodnes si s sebou snaží nést původně definovanou firemní kulturu. To však neznamená, že se firma nerozvíjí, neustále chce posouvat sebe samu, své zaměstnance, partnery, klienty i trh. H1 se tedy snaží být inspirací nejen pro ty, kteří se marketingu věnují teprve krátce, ale zejména pro obor jako celek.¹²⁹

Po 18 letech od založení, působí v agentuře více než 50 odborníků. Většina konzultantů a manažerů H1.cz totiž disponuje mezinárodní certifikací Google Analytics Individual Qualification a PA specialisté jsou držitelé certifikátu Google AdWords.

Během své existence se H1.cz vypracovala na nejvýznamnějšího hráče v digitálním marketingu na českém a slovenském trhu. Spolupracuje s mnoha společnostmi, jako jsou například TESCO, Innogy, Sazka, České dráhy nebo Vodafone.

Firma nabízí širokou škálu služeb, včetně internetového marketingu a internetových obchodních strategií, optimalizace pro vyhledávače (SEO), tvorby webových stránek, publikování webových stránek a správu webového obsahu, informační architekturu a použitelnost webových stránek a přístupnost webových stránek. H1.cz se stala lídrem trhu nejen díky svým certifikacím a cenám, ale také díky budování dlouhodobé spolupráce se svými klienty.

¹²⁹ H1.cz 2020.

Více než 50 % klientů s touto agenturou spolupracuje déle než 3 roky a 92 % by agenturu doporučilo ostatním. H1.cz je navíc partnerem společnosti Google a od roku 2013, kdy byla H1.cz akvírována společností GroupM, využívá technologické řešení společnosti QUISMA, což přináší vyšší efektivitu kampaní a nové možnosti.¹³⁰

H1.cz je součástí mezinárodní mediální investiční společnosti GroupM, která patří do koncernu WPP, což je britská veřejně obchodovatelná nadnárodní společnost zaměřená na reklamu, média a PR. GroupM se zaměřuje na mediální investice a digitální služby, a to na českém trhu především prostřednictvím agentur Mindshare, EssenceMediacom a Wavemaker, ale také skrze programatickou společnost Xaxis a výkonnostní digitální agenturu H1.cz.¹³¹

V současné době H1.cz sídlí v Praze 7 – Holešovicích, na adrese Bubenská 1, PSČ 170 00.

Jedná se o WPP Campus, který je unikátní svou historií i zdařilou rekonstrukcí. Tato realizace vznikla na základě globální strategie WPP s cílem vytvářet tvůrčí pracovní prostředí a umožnit snazší propojení a sdílení expertíz napříč agenturami, z čehož by mohli těžit zaměstnanci, ale zejména samotní klienti.¹³²

H1.cz je považována za respektovaného trendsettera s více než 15 000 sledujícími na různých sociálních kanálech a s oceněními jako jsou WebTop10, Internet Effectiveness Awards, Czech PR Awards.

V polovině října roku 2023 došlo k fúzi firem H1.cz, s.r.o. a GroupM, s.r.o., mizí tak i její značka, jež se začlenila pod globální brand koncernu WPP GroupM Nexus. Vznikl nový tým o 110 lidech, jehož generální ředitelkou se stala Veronika Burešová, která tuto funkci plnila v zaniklé H1.cz.¹³³

2.1.1. Historie agentury H1.cz

Firma byla založena v létě roku 2005 Davidem Špinarem, Markem Prokopem, Michalem Krutišem a Václavem Štrupem jako konzultační společnost H1.cz. Zakladatelé se znali z projektu Dobrý web firmy Internet Info, s.r.o., na kterém spolupracovali. Společnost se od začátku zaměřovala na konzultanství v oblasti SEO, online marketingu nebo například na

¹³⁰ Marketingové noviny, 2013.

¹³¹ Mediář 2023.

¹³² Mediář 2021.

¹³³ Mediář 2023.

analýzy použitelnosti. V té době byl trh malý a nerozvinutý a David Špinar, jeden ze zakladatelů firmy, byl přesvědčen, že pokud konzultant staví svůj marketing na osvětě, zvětšuje trh nejen sobě, ale také ostatním konkurentům. Majitelé webů v té době často nebyli přesvědčeni o důležitosti webů, současně jejich tvůrci zpravidla neuměli či nechtěli dělat webové stránky správně.¹³⁴

V roce 2011 došlo k fúzi, kdy online marketingová společnost Ataxo, vlastněná nizozemským investičním fondem Garvest, koupila firmu H1.cz, svého největšího konkurenta na českém a slovenském trhu, čímž vzniknul tehdejší lídr na tuzemském trhu v oblasti internetového marketingu, optimalizace webů a analytických činností. Podle tehdejšího ředitele Davida Špinara byla fúze výhodná pro obě společnosti, když skupině H1.cz chyběla expertíza v obchodních aktivitách a back office procesech, naopak Ataxo mohla nabídnout velmi kvalitní tým. Zároveň obě značky zůstaly zachovány a bylo dlouhodobou vizí, že H1.cz bude poskytovat služby zejména pro nejnáročnější klienty na trhu, zatímco Ataxo bude dále posilovat svou dominantní pozici v sektoru malých a středních firem. Dosavadní podílníci H1.cz byli vyplaceni na základě svého obchodního podílu.¹³⁵

V polovině roku 2013 skupina mediálních agentur GroupM, dceřiná společnost koncernu WPP, koupila 100% podíl v H1.cz, tehdejší jedničce na trhu výkonnostního marketingu. Zároveň se H1.cz stala součástí sítě QUISMA, která patří pod GroupM, a mohla tak využívat jejich technologické řešení, například QUISMA Media Platform, což zvýšilo efektivitu kampaní a přineslo nové možnosti, jak dále zlepšovat své služby. Pro H1.cz bylo současně spojení firem výhodné z důvodu propojení s dalšími agenturami z koncernu WPP, což společnosti umožnilo proniknout do světa digitálních médií. V H1.cz zůstal tehdejší tým a management, stejně jako portfolio služeb a klientů, firma se přestěhovala na svou nynější adresu do sídla GroupM. H1.cz rovněž dále fungovala pod svou značkou.¹³⁶

Společnost H1.cz měla v té době pobočku i na Slovensku, která zanikla koncem roku 2021, kdy se sloučila s GroupM Slovakia a zároveň byla začleněna pod značku GroupM.

Na podzim 2023 proběhla také fúze mezi H1.cz, s.r.o. a GroupM, s.r.o., kdy značka H1.cz zmizela z tuzemského agenturního trhu a začlenila se pod globální brand GroupM Nexus, který vzniknul o rok dříve. Vzniknul tak nový tým čítající zhruba 110 lidí, jež propojuje

¹³⁴ Macich 2005.

¹³⁵ Aust 2011; Kracík 2011

¹³⁶ Marketingové noviny 2013; MAM 2013; Dočekal 2013.

odborníky na brand i performance marketing a do jehož čela se postavila Veronika Burešová, která vedla H1.cz od roku 2019. Jedním z důvodů spojení značek pod jednu globální bylo tříštění talentů, know-how, kapacit, ale i nabídky směrem ke klientům. Spojení by tak mělo vést k lepším synergiím pod jednou lokální značkou, další výhoda spočívá v přesahu do zahraničních poboček GroupM Nexus. Také firmě dávalo smysl dlouhodobě budovat jeden silný brand, který má potenciál stát se lídrem na trhu v oblasti digitálního marketingu.

A právě tímto směrem se podle nové CEO GroupM Nexus Veroniky Burešové ubírají ambice této nově sloučená agentury. Firma si klade nejvyšší cíle, chce se stát lídrem trhu a postupně se vyprofilovat tak, aby právě oni udávali směr, přičemž dopomocť by jim k tomu mělo spojení odborníků na výkonnostní a brandový marketing.¹³⁷

Nově sloučená agentura GroupM Nexus bude zákazníkům poskytovat služby v oblasti digitální reklamy, digitálního obsahu, analytiky, reklamních technologií a administrace či mezinárodních kampaní, současně bude i nadále nabízet veřejná a individuální školení různých disciplín online marketingu.¹³⁸

¹³⁷ Mediář 2023; Žaloudek 2023

¹³⁸ MediaGuru 2023

2.2. Oblasti působení agentury H1.cz

Agentura má opravdu široké portfolio služeb a aktivit, níže jsou uvedeny konkrétní oblasti, jimiž se zabývá tým zkušených konzultantů a marketérů.

H1.cz poskytuje nejrůznější poradenské, analytické, kreativní a vzdělávací služby se specializací na:

- Komplexní strategie,
- Výkonnostní PPC,
- Optimalizaci pro vyhledávače (SEO) a obsahový marketing,
- Display/Branding,
- Sociální sítě,
- Internetové obchodní strategie a obchodní účinnost webu,
- Informační architekturu, použitelnost a přístupnost webových stránek,
- Optimalizaci konverzního poměru a uživatelské testování,
- UX,
- Webovou analytiku,
- Copywriting a obsahovou strategii,
- E-mail marketing.

Kromě toho také nabízí veřejně dostupná školení, která se vztahují k tématům:

- Online marketingu a strategie,
- Sociálních sítí,
- Copywritingu a obsahu,
- SEO,
- Webové analytiky,
- Placených PPC kampaní,

a to v úrovních pro začátečníky, pokročilé i manažery. Mimo to také agentura H1.cz poskytuje firemní školení na míru, teambuildingová školení či workshopy.¹³⁹ Většina těchto akcí probíhá ve WPP Campusu, účastníci po jejich absolvování obdrží také certifikát.¹⁴⁰

¹³⁹ Evropská databanka.

¹⁴⁰ H1.cz

2.2.1. Další aktivity agentury

2.2.1.1. CopyCamp

Významnou část agenturních aktivit však tvoří i další odborníky a laiky uznávané eventy.

Jedním z nich je CopyCamp, což je akce určená pro copywritery, marketingové nadšence i majitele firem, kteří si zakládají na kvalitním obsahu.

Účastníci minulých ročníků tvrdí, že se jedná o největší copywriterskou akci na našem území, a zároveň si pochvalují organizaci, průběh i jednotlivá řečnická vystoupení.¹⁴¹

2.2.1.2. CoffeeTalk

Tato akce, taktéž organizovaná agenturou H1.cz, se nese v duchu „snídaně s digitálním marketingem“. Určena je primárně pro digitální manažery a brand manažery. Sloužit má jako inspirace pro praxi v online marketingu.¹⁴²

2.2.1.3. Poslední středa

CoffeeTalku předcházely pravidelné diskuse poslední středy v měsíci, jednalo se o přátelské besedy nad aktuálními i kontroverzními tématy. Této akce se v historii zúčastnili majitelé předních českých e-shopů, webdesignéři a bloggeři i zástupci státní správy.

2.2.1.4. Blog

Agentura H1.cz byla také aktivní na svém blogu, kde reagovala na aktuální změny, události a výzvy v oblasti marketingu. Blog byl přehledně uspořádaný, nabízel třídění článků na základě jejich autorů i dle konkrétní rubriky. Příspěvky se na blogu objevovaly jednou až dvakrát měsíčně. Mezi rubriky patřila například tematika copywritingu, SEO, návštěvnosti webu a analytiky, ale v minulosti se zde poměrně pravidelně objevovaly příspěvky „Akce H1.cz“ nebo „Ze života H1.cz“.

Mezi příspěvky si čtenář mohl vybrat od odlehčenějších až po ty odborné, a zároveň se mohl zapojit do diskusí pod články.¹⁴³

Po rebrandingu jsou starší články stále přístupny čtení, změnil se však vzhled blogu a zmizela také možnost diskutovat.

¹⁴¹ CopyCamp.cz

¹⁴² H1.cz

¹⁴³ Blog. H1.cz

Blog je však stále skvělým doplňkem k jakýmkoli vzdělávacím službám, natož v případě agentury specializující se na marketingové aktivity. Současně lze obsah z blogu využívat na jiných platformách, ať už v upravené podobě formou newsletteru, či právě na LinkedInu, Facebooku i Instagramu.

2.2.1.5. Online kurzy

Pod hlavičkou H1.cz, současně i pod GroupM Nexus, jsou dostupné také online kurzy na platformě Seduo.cz, momentálně jsou v nabídce tři, přičemž všechny disponují pozitivním hodnocením. Jednotlivé lekce lze sledovat opakovaně, po dokončení kurzu účastník absolvuje test, na jehož základě může získat certifikát.¹⁴⁴

¹⁴⁴ Seduo

2.3. Rebranding

Spoluzakladatel David Špínar řekl již v roce 2013 o akvizici GroupM toto: „Od prvního dne v H1 jsem byl přesvědčen, že H1 jednou skončí ve velké mediálce, že to pro ni je správný majitel, že jsou k tomu jasné zahraniční paralely.“¹⁴⁵

Digitální marketingová agentura H1.cz prošla o deset let později rebrandingem a nyní působí pod značkou GroupM Nexus, nadále jako součást skupiny GroupM Czech Republic, která je členem globální komunikační sítě WPP. Tento krok byl uskutečněn s cílem zefektivnit propojení specialistů na brand i performance marketing vytvořením jednoho z největších týmů digitálních specialistů v České republice.



Rebranding byl zároveň východiskem snahy o zjednodušení spolupráce s klienty tak, aby pro ně byla nabídka služeb srozumitelnější. GroupM Nexus chce být i nadále leaderem na trhu a pokračovat i ve školeních online marketingu.

Dne 6. 11. 2023 byl přesun H1.cz ke GroupM Nexus oznámen prostřednictvím sociálních sítí následovně:

„Máme pro vás velkou zprávu – Hájednička se slučuje s GroupM Nexus.

Mění tak svou tradiční zelenou  za modré barvy GroupM Nexus. 

Navazujeme tak na úspěšnou globální strategii, ale zároveň bychom to nebyli my, abychom jí nevdechli lokální zkušenosti a potřeby.

Píšeme historii , protože dnes se propojilo to nejlepší z těchto dvou světů . Spojujeme projekty, lidi a hlubokého know-how Hájedničky s inovacemi, odborností a globálním rozsahem GroupM Nexus.

GroupM Nexus znamená propojení. Spojením tak vznikla skupina 110 digitálních odborníků, kteří propojí své expertízy a využijí všechny online disciplíny tak, aby více než 200 klientů v České republice přinesli maximální možný užitek.“¹⁴⁶

¹⁴⁵ Janouš 2013.

¹⁴⁶ LinkedIn.

2.4. Charakteristika značky

2.4.1. Název

Název H1.cz odkazoval na HTML značky nadpisů, jež oddělují obsah do sekcí podle důležitosti, přičemž H1 je právě ten nejdůležitější, jelikož se jedná o nadpis první úrovně.¹⁴⁷

Splňoval tím tedy kritéria vázaná k odkazu na agenturní činnost, současně na trhu působil dlouhá léta, a také byl napříč českým trhem odlišitelným.

Problém však mohl nastávat v případech, kdy klient – neznalý tohoto prostředí – ve vyhledávači zadal výraz „H1“, z velké části se mu totiž mohly zobrazovat výsledky související převážně s automobily.

Potenciálním problémem mohl být také vstup na mezinárodní trh, samozřejmostí by sice bylo odebrání domény „.cz“, ale matoucí mohla být především existence dvou agentur fungujících v podobném odvětví. Tou první je komunikační agentura H1 působící v Norsku a Švédsku,¹⁴⁸ druhou je mezinárodní marketingová agentura se sídlem v Dubaji,¹⁴⁹ obě přitom používají i odstíny zelené barvy.

Změnou názvu se tedy tento problém kompletně vyřešil, nový název – GroupM Nexus – by se dal považovat spíše za silnou stránku s mezinárodním přesahem.

Jak již bylo naznačeno výše, Nexus v názvu znamená spojení, čímž naplňuje ono spojení týmů, expertů a online disciplín.

2.4.2. Logo

Logo H1.cz bylo dobře zapamatovatelné, jednoduché a srozumitelné, dle typologie založené pouze na textu. Prvky uprostřed lemují čtvercové stěny, skládají se z ostrých rysů lehce připomínajících bludiště a tvořící písmeno H s číslicí 1. Logo dotvářela kontrastní zelená vůči méně výrazné šedé barvě.

¹⁴⁷ SEOPrakticky.cz

¹⁴⁸ H1.cz

¹⁴⁹ H1.cz

Obrázek 1 - Logo H1.cz



Zdroj: H1.cz

Nové logo též využívá jednoduchou a moderní typografii v sytě modré, jež působí profesionálním a důvěryhodným dojmem. Použití malých písmen ve slově *nexus* může naznačovat přístupnost či například inovativní přístup značky. Celkově logo působí čistě a je snadno rozpoznatelné, což je klíčové pro rychlou identifikaci značky.

Na webových stránkách i sociálních sítích je pak využíváno i samostatné písmeno „X“ jako určitý distinktivní prvek. V kontextu slova *nexus*, jež znamená spojení, je písmeno „X“ navrženo tak, aby zdůraznilo koncept spojení nebo středu.

Pro marketingovou agenturu tak může tento detail značit schopnost agentury spojit různé sféry digitálního marketingu, technologie a data. Ještě obecněji se dá tento výklad použít na spojení mezi agenturou a jejími klienty.

Obrázek 2 - Logo GroupM Nexus



Zdroj: GroupM Nexus

2.4.3. Barvy a písmo

Agentura používala výraznou zelenou barvu v kombinaci s bílou a šedou, kterou se snažila začlenit nejen skrze logo, ale využívala ji taktéž na sociálních sítích ve formě zeleně laděných emotikonů. Stejně tak měly zelený sjednocující prvek i webové stránky, vyskytovaly se na nich především takto zbarvené piktogramy, ale i veškeré online firemní

materiály. Na webových stránkách, podobně jako u loga, zelená jasně vynikala oproti dalším barvám.

Na tištěných firemních materiálech byla tato barevná kombinace také využívána, což platilo například i pro certifikáty z CopyCampu.

Co se týče užívaného písma, nejčastěji byl u H1.cz zastoupen Montserrat, který je velmi rozšířeným a oblíbeným fontem díky jeho funkčním i estetickým vlastnostem.

GroupM Nexus používá ve firemních materiálech font Poppins, jenž je též považován za moderní, čistý, profesionální i přátelský zároveň.

Barvou GroupM Nexus je sytě modrá, která bývá spojována s komunikací, spolehlivostí a inteligencí, což naznačuje, že značka klade důraz na tyto hodnoty.

2.4.4. Slogan

Volně přeložený slogan GroupM Nexus z angličtiny na platformě LinkedIn zní následovně:

„Nexus znamená spojení. My smysluplně propojujeme všechny online disciplíny, abychom vám přinesli maximální užitek s minimální námahou. Přizpůsobíme vaši strategii a koordinujeme vaši komunikaci.“¹⁵⁰

Tento slogan účinně komunikuje klíčovou hodnotu značky, kterou je schopnost integrovat různé online marketingové disciplíny, a to hravým, ale zároveň efektivním způsobem, přičemž je jednoduchý a zdůrazňuje personalizovaný přístup ke klientům.

2.4.5. Tón komunikace

V komunikaci agentury H1.cz jsou přítomny především znaky spolehlivosti ve smyslu poukázání na dlouhodobé spolupráce s věrnými klienty, kterými jsou zvučná jména velkých společností i menších podniků.

Dále je používán odkaz na odbornost a znalosti ve spojení se zdravě sebevědomým přístupem: „Jsme jedničkou na trhu“.

Z komunikačního tónu je cítit důvěryhodnost, bezpečí, proaktivita, moudrost a snaha o předání informací. Z většiny sdělení jasně vyplývá: Můžete nám věřit, předáme Vám všechno, co umíme, ať už se jedná přímo o školení, nebo se tyto znalosti přenášejí v rovině

¹⁵⁰ LinkedIn.

odborné spolupráce. Zároveň však agentura používá vlídný, přátelský a občas také odlehčený tón komunikace.

Příklad tone of voice agentury H1.cz v popisu její činnosti na webu Firmy.cz: „Pomáháme firmám úspěšně růst v online světě. Propojujeme jeho disciplíny ve funkční mix – od PPC kampaní přes SEO a obsah až po strategie na základě dat. Jsme partner B2B i B2C rodinných firem i nadnárodních korporací. S týmem expertů, zkušenostmi i chutí využít příležitosti i pro váš byznys.“¹⁵¹

2.4.6. Archetyp značky

V případě agentury H1.cz se dle Jungova přehledu jedná o archetyp mudrce, který, jak již bylo uvedeno, touží po poznání, je sofistikovaný, ale zároveň pomáhá druhým tím způsobem, že se snaží porozumět jejich světu.

Zdá se, že by mohl tento archetyp odpovídat také GroupM Nexus společně s prvky archetypu hrdiny.

¹⁵¹ Firmy.cz

2.5. Sociální sítě

Tato kapitola je v práci uvedena především z důvodu posouzení tónu komunikace vůči publiku, ale také kvůli lepšímu pochopení vnějšího působení agentury. A protože se jedná o digitální agenturu, důležitá je právě její online prezentace.

Jelikož se však od zahájení rebrandingu vystupování GroupM Nexus na sociálních sítích nestihlo ještě dostatečně vyvinout, vychází následující stručná analýza převážně z příspěvků H1.cz.

Mezi sociální sítě, na kterých H1.cz, nyní GroupM Nexus, působí, se řadí: LinkedIn, Twitter, Instagram, Facebook, YouTube a TikTok. Toto poměrně široké pokrytí sociálních sítí jde ruku v ruce s aktivitami agentury, přičemž se jedná o strategické komunikační kanály se stávajícími i potenciálními klienty.

Čísla totiž hovoří jasně, protože až 35 % uživatelů sleduje na sociálních sítích značky kvůli vzdělávání, 36 % uživatelů na nich vyhledává interakci s podobnými lidmi, 40 % pak načerpává firemní novinky, a až 50 % uživatelů na sociálních sítích sleduje značku z důvodu informovanosti o nových produktech a službách.¹⁵²

V dnešní době se o sociální síti LinkedIn hovoří jako o náhradě webových stránek, tudíž je více než žádoucí, používat tuto sociální síť k navázání a udržování vztahů se zákazníky, ostatními odborníky, ale též jako jednu z cest pro employer branding, tedy k budování značky zaměstnavatele.

Agentura na LinkedIn přispívá svým obsahem poměrně aktivně, což se také odráží na počtu sledujících, kterých oslovila za své působení již přes 5 000.¹⁵³

H1.cz zde sdílí převážně příspěvky z blogu, aktuality, eventy a profily svých tváří skrze hashtag „#humansofh1“. Tato sociální síť tedy odpovídá charakteru značky i její cílové skupině.

Co se týče Twitteru, taktéž v počtu sledujících velmi úspěšné sociální sítě, kterých má H1.cz již více jak 10 000,¹⁵⁴ byla zde agentura až donedávna pravidelně aktivní a upozorňovala primárně na nadcházející eventy.

¹⁵² Vyhnánková, Losekoot 2019, s. 170

¹⁵³ LinkedIn.

¹⁵⁴ Twitter.

Na Instagramu agentura poskytuje svým sledujícím bližší pohled do interního dění, čímž je pro ně blíže, působí osobnějším dojmem, a tak dochází k budování pevnějšího vztahu se zákazníkem. Nechybí zde fotografie ze soutěží, akcí i přednášek. Mezi nejčastější typy příspěvků patří různé pravidelné rubriky. Zajímavým způsobem tzv. infotainmentu, tedy kombinací vzdělávacího obsahu s tím zábavným, je rubrika #keywords, v níž SEO specialisté sepisují hledané dotazy z vyhledávačů, které je nějakým způsobem oslovily. Příspěvky na Instagramu jsou spíše odlehčené, často prezentují samotné zaměstnance, například jejich pracovní pozice i volnočasové aktivity, ty lze nalézt pod hashtagem #venkush1.

Facebook bývalé H1.cz má spíše informativní charakter než zábavný, a převážně duplikuje obsah z LinkedInu, když upozorňuje na akce, přednášky či agenturní úspěchy. Největší prostor zde mají příspěvky týkající se CopyCampu nebo pozvánky na tematická školení, příležitostně pak odkazy na firemní blog.

Na YouTube, podobně jako na ostatních platformách, vznikl pod GroupM Nexus zatím jediný příspěvek, kterým je oznámení či vyjádření k rebrandingu. Dřívější zveřejněná videa, pod záštitou H1.cz, byla nejvíce věnována záznamům z CopyCampu dle konkrétních přednášejících a tematických okruhů, ještě starší záznamy jsou pak z debat Poslední středy.

TikTok za ostatními sociálními sítěmi výrazně pokulhává, pravděpodobně z důvodu absence nového obsahu. Čtyři videa prezentují humornou formou dění v agentuře a celkem disponují 740 lajkami.

Tabulka 2 - Přehled počtu sledujících H1.cz na sociálních sítích

Sociální síť	LinkedIn	Twitter	Instagram	Facebook	Youtube	TikTok
Počet sledujících	5 245	10 100	1 267	8 763	1 480	49

Zdroj: sociální síť zkoumané firmy, vlastní zpracování

2.6. V čem je agentura rozpoznatelná

Jednoznačným distinktivním prvkem byla vždy bezesporu výrazná zelená barva H1.cz. Zároveň jím byl i téměř všudypřítomný sjednocující atribut ve tvaru čtverce, který se odvíjel od loga i fontu, a bylo možné zaregistrovat ho na různých místech při kontaktu se značkou, od vizuálů příspěvků napříč sociálními sítěmi, až po menší čtverečky objevující se na webových stránkách či agenturních materiálech a fotografiích.

Ve světě digitálního marketingu má už zajisté své místo i užívání agenturních přezdívek, jimiž je pro agenturu *Hájednička*, a zároveň pro zaměstnance označení *Hájedničky*.

Neméně významným prvkem byl i různými způsoby skloňovaný „růst“, k jehož implementaci přispívalo časté používání na sociálních sítích, především formou hashtagu „#rostush1“. Vzhledem ke sloganu „Pomáháme firmám růst v online marketingu“ byl i onen osobní růst v rámci agentury velmi vhodně zvolen v tzv. success stories, jedná se o příběhy zaměstnanců a tváří určité organizace či firmy, které prezentují jejich pracovní i osobní úspěchy napříč agenturními profily na sociálních sítích, stejně tak lze sdílet úspěchy agentury jako celku.

V současnosti bychom jako distinktivní prvek mohli chápat písmeno „X“ ze slova *Nexus*, ale určitým způsobem také propojení hravosti s profesionalitou, ohledně dalších atributů rozpoznatelnosti značky je však teprve otázkou budoucnosti, které z nich se zapíší do myslí lidí.

2.7. V čem je agentura odlišná

Agentura H1.cz, nyní GroupM Nexus, se mimo jiné odlišuje svým současným sídlem – novým, moderním a příjemným prostředím – díky kterému si také udržuje svěží přístup. Neméně důležitým aspektem je však ještě aktuálnější změna, a tou je přesun H1.cz ke GroupM Nexus, která sice znamená velkou výzvu, nicméně přináší další možnosti rozvoje. Co se týče odlišení na úrovni hledání nových způsobů řešení zákaznických problémů, agentura je bezesporu nalézá právě početním zvětšením svého týmu, s čímž souvisí i nové a širší portfolio služeb.

V následujících podkapitolách si přiblížíme jednotlivé způsoby odlišení aplikované na agenturu H1.cz, potažmo na GroupM Nexus.

2.7.1. Interakce se zákazníkem

Co se týče interakce s klienty nebo publikem mimo sociální sítě, významným zapojením jsou právě agenturou pořádané veřejné akce, přednášky a školení.

Jelikož se však k interakci, jakožto diferenciatu, přistupuje také z hlediska personalizace, nelze nezmínit její zásadní podobu, a tou je personalizace samotných služeb agentury H1.cz, které jsou klientovi poskytnuty přesně na míru.

Zapojení publika nicméně do velké míry probíhá právě na sociálních sítích, na nichž H1.cz, nyní GroupM Nexus, působí. Nejčastější formou jsou příspěvky absolventů CopyCampu, ve kterých sdílí své zkušenosti, průběh celé akce a zejména fotografie obdržených certifikátů.

2.7.2. Společenská odpovědnost

Trendem v komunikaci se zákazníky, ale i s publikem jako takovým, se stala v posledních letech autenticita. Důvodů může být hned několik, ať už se jedná o přehlčení online dokonalostí, nebo jde důraz na autentičnost ruku v ruce se současnými společenskými náladami, postcovidovou situací a krizí, jedná se o efektivní způsob, jakým se odlišit, a oslovit tak zákazníky, zejména pak mladší generace.

S aktivitami společenské odpovědnosti je tedy autenticita velmi úzce spjatá, v opačném případě totiž značka riskuje svou důvěryhodnost.

Agentura H1.cz pomáhala, dle slov Pavlína Louženské, bývalé marketingové manažerky H1.cz, neziskovým organizacím již od jejího úplného vzniku. Jednalo se o pomoc organizacím jako je Člověk v tísni, Amnesty International i Transparency International.

Pro poslední zmíněnou se agentura postarala o projektový návrh nových webových stránek, ale též zajišťovala školení, konkrétně na PPC kampaně i sociální sítě, prostřednictvím kterých mohou neziskové organizace upozorňovat na důležitá témata.

Klíčovým faktorem pak byl pro H1.cz soulad s aktivitami těchto společností, poskytovaná pomoc totiž neměla stát pouze na základě tzv. CSR (Corporate Social Responsibility) programu, tedy programu společenské odpovědnosti firem, ale právě na hodnotách, s nimiž souzní.¹⁵⁵

V roce 2023 poskytl Seznam.cz reklamní prostor dvaceti neziskovým organizacím zdarma, do tohoto projektu se zapojily také digitální agentury, aby pomohly kampaně bezplatně spravovat.

V tomto projektu je zapojena i H1.cz, která by po dobu jednoho roku měla podporovat Domov Sue Ryder. Součástí je již od spuštění programu také GroupM Nexus, který podporuje Autis centrum, Oblastní charitu Červený Kostelec a Projekt Šance.¹⁵⁶

2.7.3. Positioning

Protože se positioning mnohdy pojí také se samotným důvodem vzniku firem, čímž navazujeme na „zlaté kruhy“ Simona Sineka a jeho apel na otázku „Proč?“, v případě založení H1.cz bychom mohli hovořit zejména o osvětě, vzdělávání majitelů webů i samotných programátorů¹⁵⁷ a vzájemné spolupráci v oboru.¹⁵⁸

Zpočátku se dle spoluzakladatele H1.cz, Davida Špinara, jednalo hlavně o silný osobní brand a známost zakladatelů, významnou roli sehrálo i jedinečné postavení na českém trhu, jeho edukace a kvalitní služby. Účelem byla též popularizace odvětví jako takového, k čemuž mohlo dojít právě díky odborným znalostem týmu H1.cz.¹⁵⁹

V jednom z rozhovorů David Špinar uvedl: „Já už dnes neříkám, že jsme schopni obsloužit každého [...]. Každý má pracovat pro tu úroveň trhu, která odpovídá jeho vlastnostem,

¹⁵⁵ Transparency International 2014.

¹⁵⁶ Hořovská 2023.

¹⁵⁷ Rostecký 2014.

¹⁵⁸ Macich 2005.

¹⁵⁹ Rostecký 2014.

schopnostem, dovednostem, velikostí a škálovatelností. [...] Naše úloha je i v tom, vzbuzovat v klientech strážlivá očekávání.“¹⁶⁰

V H1.cz byl v posledních letech kladen důraz na osobní i kariérní růst zaměstnance, ale zejména pak na růst klientů. Pro GroupM Nexus pak platí, že chce být svým klientům partnerem pro uskutečňování jejich cílů, ať už se jedná o dlouhodobé směřování značky a její komunikaci, tak o krátkodobé výkonnostní reklamní kampaně, díky kterému mohou růst, měnit se k lepšímu a prosperovat.¹⁶¹

Dále se navazuje na „růst“, který byl pro H1.cz zásadním a výrazně ho doplňuje také „spojení“, sdílení know-how celosvětově. „Dlouhodobě nám dává smysl budovat jeden silný brand, jeden silný tým, který má potenciál stát se leaderem na trhu v oblasti digitálního marketingu. Tým, který poskytuje kvalitní služby jak agenturním, tak přímým klientům.“¹⁶²

2.7.4. Zkušenost se značkou – zážitek

Jak agentura H1.cz pracovala se způsobem odlišení, kterým je zkušenost se značkou a zážitek klientů, nám napovídají například online recenze a reference.

Podobným směrem se bude pravděpodobně ubírat také přístup GroupM Nexus v následujících letech, protože není důvod k zásadním změnám.

Svědčí o tom i interní data bývalé H1.cz, z nichž vyplývá loajalita klientů, kteří se do agentury opakovaně vrací a jejichž spolupráce jsou spíše dlouhodobého charakteru, u velkých klientů v průměru na pět let. Důležitým ukazatelem spokojenosti je také 92% klientská míra dalšího doporučení agentury.¹⁶³

To však platí rovněž u zaměstnanců, mnozí v agentuře pracují i více než dekádu a jejich spokojenost dokazuje například hodnocení na platformě Atmoskop.cz

Zkušenost se značkou se navíc promítá také v oblíbenosti nejrůznějších školení, kterými ročně projde zhruba tisíc účastníků.

¹⁶⁰ Janouš 2013.

¹⁶¹ GroupM Nexus.

¹⁶² LinkedIn.

¹⁶³ H1.cz

2.7.5. Příběhy

Příkladem aplikování příběhů jako způsobu odlišení mohou být již dříve zmíněné *success stories*, tedy příběhy pojednávající o úspěších zaměstnanců či agentury jako takové. Nejčastěji společnosti prostřednictvím sociálních sítí prezentují svá umístění v nejrůznějších soutěžích, ale též se může jednat o představení kariérní i osobní cesty vybraného zaměstnance.

Vzhledem k tomu, že H1.cz slavila od svého vzniku již několik významných narozenin, ve svých příspěvcích agentura připomíná například profesní růst jejich původních zaměstnanců.

Sledující může tedy snáze poznat jednotlivé zaměstnance, lépe porozumět náplni jejich práce a pochopit firemní kulturu i atmosféru. Tyto příběhy jsou tedy rovněž efektivní formou budování značky zaměstnavatele k oslovení potenciálních zaměstnanců.

Příkladem může být i příspěvek „Projekt dítě 2023“, ve kterém je zmiňován odchod zaměstnankyně Lucky na mateřskou dovolenou, která strávila v H1.cz přesně 2 928 dní, fotografie pak dokládá i rozlučkovou akci, která pro ni byla uspořádána. Popis příspěvku je zakončen slovy: „Jednou Hájednička, vždycky Hájednička.“ Což velmi často potvrzují také bývalí zaměstnanci, přičemž se i nadále účastní některých firemních akcí.¹⁶⁴

2.7.6. Kreativita

Pod kreativitou, jako jedním ze způsobů diferenciací značky, je možné představit si prakticky cokoli, ať už se značka zaměřuje na interní i externí kreativní komunikaci se zaměstnanci a zákazníky, snaží se zakomponovat hravé prvky do svého online působení či kreativně, tedy odlišně a nápaditě využívá různých komunikačních kanálů.

Mnozí však opomíjí to nejdůležitější, obzvláště v případě marketingové agentury, a tím je zajištění kreativního prostředí zaměstnancům tak, aby mohli oni sami přicházet s netradičními nápady pro své klienty.

Sídlo bývalé H1.cz, stávající GroupM Nexus, nabízí v tomto případě ideální podmínky s možnostmi pracovat na několika rozmanitých místech, využívat venkovních teras, čerpat inspiraci při odpočinkových aktivitách, vybrat si z široké nabídky občerstvení či vychutnat si tamní proslulou horkou čokoládu s výhledem na přilehlý kostel.

¹⁶⁴ Instagram.

Současně se také jedna ze zasedacích místností proměnila v dětský koutek, což výrazně pomáhá rodičům při výpadech hlídání.

Z hlediska kreativity projevující se na sociálních sítích nelze nezmínit velmi oblíbené označování kategorií příspěvků hashtagy či odlehčené popisky u některých příspěvků. Co se týče jednotlivých přednášek a školení, i zde je zapotřebí kreativního přístupu, aby se staly tyto akce pro návštěvníky zajímavými a zapamatovatelnými. Též by se měl kreativní a inovativní přístup promítnout do poskytovaných služeb samotné agentury, zejména pak ve vyprávění příběhů jejích klientů.

2.7.7. Pozice průkopníka

Jak již bylo uvedeno, H1.cz se může, jakožto první firma tohoto typu v České republice, pyšnit svým zásadním vlivem na tamní trh, což s sebou přináší velice významnou konkurenční výhodu a je samo o sobě způsobem odlišení se.¹⁶⁵

Od samého začátku je vizí H1.cz posouvat sebe samu, své klienty, ale také konkurenty v rámci agenturního trhu. V průběhu let je, dle názoru autorky, také myšlenkovým leaderem, přináší totiž zajímavá data z oboru, snaží se nastolovat témata skrze nejrůznější eventy i sociální sítě a začleňuje nové technologie.

Potenciál má nyní GroupM Nexus též velmi výrazný, patří totiž mezi největší hráče na zdejším trhu, ještě více než dřív tedy bude moci predikovat trendy, inovovat služby a začleňovat nové technologie, čímž může rozvíjet svou nejsilnější stránku, a tou je posouvání oboru jako takového.

2.7.8. Změna názvu

Ačkoli na jedné straně zanikla velmi úspěšná a známá značka, na straně druhé se s novým názvem pojí mnoho výhod. Název GroupM Nexus není na trhu zcela nový, a tak by mohl být pro klienty též atraktivní. Přesun H1.cz ke GroupM Nexus ale samozřejmě není jen o změně názvu, jde především o vzájemné obohacení, sdílení zkušeností, pohledů a přístupů.

Změna názvu na GroupM Nexus může signalizovat snahu o rozšíření nabízených služeb, ale také zlepšit samotné vnímání značky, zvýšit její rozpoznatelnost a oslovit širší spektrum klientů. Jako část větší a globálně působící skupiny může nový název naznačovat přínos komplexnějších řešení.

¹⁶⁵ Rostecký 2014.

Celkově může být změna názvu vnímána jako krok k posílení pozice společnosti v oblasti digitálního marketingu, což může přilákat nové klienty a podpořit růst značky.

2.8. Formulace doporučení

Co se týče veřejně dostupných školení a rozvíjení nových služeb v rámci GroupM Nexus, je při jejich plánování výhodné zapojení stávajících klientů, uživatelů či samotných účastníků nejrůznějších seminářů. Dle dostupných studií je totiž i taková interakce se zákazníkem prvkem diferenciací, a zároveň díky ní mohou často vzejít nové úspěšné služby.

Toto zapojení by však mělo být důkladnější než u konkurenčních agentur a školitelů. Výhody z toho plynoucí jsou však například: zkrácení tvorby nové služby, vznik nadstandardní a diferencované služby, vzdělávání klientů, rychlejší šíření a přijetí nové služby, ale také vylepšení vztahů s veřejností, čímž se zároveň buduje důvěra i dlouhodobé vztahy s klienty.¹⁶⁶

Novou službou mohou být například přednášky pro středoškolské studenty se zájmem o obor, a to prostřednictvím Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy České republiky, nebo nejrůznějších vzdělávacích institutů. Taktéž lze tuto mladší nastupující generaci středoškolských či vysokoškolských studentů cíleně zapojovat do odborných stáží, či přichystat den/týden „otevřených dveří“ pro mladé talenty.

Jak již bylo uvedeno výše, sociální sítě, které současně GroupM Nexus využívá, působí na sledující profesionálně, ale současně přátelsky. Mým doporučením je však přidat více obsahu založeného na zkušenostech agentury a její odbornosti. Přestože se takovému obsahu již věnují, zejména na LinkedInu, prostor i potenciál by mohl mít v pozměněné formě i na Instagram Reels, YouTube Shorts i TikToku.

Čímž se dostávám k této výrazně rostoucí sociální síti, TikToku, pro kterou bych agentuře doporučila tvořit jak pohodová videa z běžných pracovních dní i nevšedních eventů, tak i edukativní obsah vycházející ze sestřihů jejich přednášek, seminářů a školení.

Na Instagram a Facebook je naopak možné přidávat příspěvky týkající se novinek, dat a názorů ze světa marketingu, případně vyzdvihnout hlavní body z aktuálních příspěvků na firemním blogu, nejlépe i vizuální formou, například s ukázkami obrázků od AI (umělé inteligence).

¹⁶⁶ Alam 2002, s. 254.

Vycházím tak ze závěrů teoretické části, ve které byla často skloňována důležitost odkazu na zkušenosti a znalosti, které následně podporují důvěryhodnost. Zároveň by byl tento obsah navázán na archetyp mudrce.

Přestože se již nyní na webu vyskytuje fotografie vstupní haly, z hlediska odlišení od konkurence je možné na webové stránky umístit taktéž virtuální prohlídku sídla agentury GroupM Nexus, či jiným způsobem ještě více poukázat na tyto výjimečné prostory, ve kterých se konají právě i školení. K zázemí agentury se však váže i nemalá výhoda, kterou je propojení se s dalšími agenturami napříč budovou.

Celkově by měla být komunikace založena převážně na oné odbornosti a zkušenostech. Jedná se totiž, dle mého názoru, o silné diferenciatory, jenž dokáží hrát roli při rozhodování potenciálních zákazníků, a zároveň agentuře poskytují příležitost k navýšení cen. Jak uvádí zahraniční průzkumy, respondenti si byli ochotni připlatit až o 16 % vyšší cenu za produkty či služby, které využívají svou odlišnost ke zlepšení a zefektivnění zákaznické zkušenosti.¹⁶⁷ A tím jsou v tomto případě – obzvláště pro nabízená školení – dlouholeté zkušenosti, četná ocenění, silní partneři a v neposlední řadě také neobvyklé prostory.

Co se kreativity týče, bylo by vhodné její výraznější zapojení do online prezentace agentury, nemusí být nutně postavena na extrémech, přeci jen je důležité jít naproti své cílové skupině a ponechat si autenticitu, nicméně současný stav se, alespoň z pohledu zvenčí, mírně odklání od start-upové firemní kultury, jež s sebou přináší inovace a svěží přístupy.

Z hlediska interakce se zákazníky by se mohly příležitostně uskutečnit také soutěže prostřednictvím sociálních sítí, například o vstupenky na CopyCamp či další organizované akce.

¹⁶⁷ Paunovic 2018.

Závěr

Tato diplomová práce analyzovala vybrané způsoby diferenciací značek, které jim umožňují vyniknout ve vysoce konkurenčním prostředí, a zabývala se též jejich distinktivností.

Jak vyplynulo z teoretické části práce, konzistentní tón komunikace, logo a barvy či výběr sloganu mohou být klíčovými komponenty, které pomáhají značce vybudovat silný a rozpoznatelný obraz. Barvy loga mohou například evokovat specifické emoce, zatímco tón komunikace může ovlivnit vnímání přístupnosti a osobnosti značky.

Na základě literární rešerše byly pro praktickou část diplomové práce vybrány zkoumané způsoby diferenciací, jimiž jsou interakce se zákazníkem, positioning, kreativita, společenská odpovědnost, změna názvu, příběh a zkušenost se značkou.

Ukázalo se, že zapojení alespoň jednoho z těchto diferenciatorů může hrát zásadní roli ve vytváření jedinečné značky, a zanechat tak dojem v myslích zákazníků. Úspěšná diferenciací značky však vyžaduje komplexní a strategický přístup, který spojuje kreativitu, inovaci a hluboké porozumění potřebám a očekáváním zákazníků.

Tato práce předkládá, že úspěšná diferenciací značky není pouze o vnějších změnách, ale také o vytváření autentických zkušeností a hodnot, které rezonují s cílovými zákazníky. V dnešním rychle se měnícím a vysoce konkurenčním tržním prostředí je zásadní, aby marketingová agentura neustále inovovala a přizpůsobovala své strategie, aby zůstala relevantní a přitažlivou pro své zákazníky.

Příkladem, na kterém byla práce postavena, byla marketingová agentura H1.cz, která prošla rebrandingem a stala se součástí GroupM Nexus. Kreativní přístupy, jako je využití inovativního storytellingu, personalizované interakce se zákazníky a podpora společenské odpovědnosti, jsou základními pilíři, které mohou pomoci značce odlišit se a vytvořit hlubší a trvalejší vztah s jejími klienty.

V praktické části byla analyzována H1.cz i GroupM Nexus na základě prvků značky, ale především došlo k aplikování jednotlivých způsobů diferenciací, ze kterých vzešly závěry pro tuto práci. Bylo zjištěno, že jsou v případech H1.cz i GroupM Nexus vybrané diferenciatory více či méně používány. Pro způsoby odlišení se, ve kterých autorka našla mírné nedostatky, byla zformulována doporučení.

Zkoumaná agentura by se mohla například zaměřit na interakci se sledujícími na sociálních sítích či jejich stávajícími klienty tím, že by je zapojila do příprav nových školení, vytvořila

soutěž o vstupenky na svých online platformách nebo by zapojila mladé talenty prostřednictvím stáží.

Jiným doporučením bylo také přidání obsahu na sociální síť založeného na know-how agentury a její odbornosti, zejména pak formou videí na platformách TikTok, Instagram a YouTube. Na základě pozitivních ohlasů a výborných referencí bylo dále zjištěno, že by mohla agentura více využívat diferenciator zkušenosti se značkou. V případě společensky odpovědných aktivit by mohlo být pro agenturu přínosné také zvýšení povědomí o jejích činnostech, neboť jsou mnohdy tyto formy podpory veřejností vnímány velmi pozitivně.

Závěrem lze říci, že byly naplněny cíle této diplomové práce prostřednictvím definování diferenciacních i distinktivních prvků agentury GroupM Nexus, bývalé H1.cz. Zároveň by mohla být tato práce inspirací pro budoucí výzkum v oblasti efektivních způsobů odlišení značek od konkurence.

Seznam literatury

Knižní zdroje

Aaker, David A. *Brand portfolio strategy*. Strategic direction, 2006, 22.10.

Aaker, David A. *Brand relevance: Making competitors irrelevant*. John Wiley & Sons, 2011.

Aaker, David. The power of the branded differentiator. *MIT Sloan management review*, 2003, 45.1: 83.

Abdi, Somayeh; Irandoust, Abdollah. The importance of advertising slogans and their proper designing in brand equity. *International journal of Organizational leadership*, 2013, 2.2: 62-69.

Alam, Ian. An Exploratory Investigation of User Involvement in New Service Development. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2002, s. 250-261. [cit. 3-12-2022] Dostupné z doi:10.1177/0092070302303006

Besharat, Ali; Langan, Ryan J.; Nguyen, Carlin A. Fashionably late: Strategies for competing against a pioneer advantage. *Journal of Business Research*, 2016, 69.2: 718-725.

Budiawan, Ramdan Dede; Satria, Arif; Simanjuntak, Megawati. The Quasi Experimental Study Of The Influence Of Advertising Creativity And Exposure Intensity Toward Purchasing Action With Aida Approach. *Independent Journal Of Management & Production (Ijm&P)*. 2017. s. 378-394. [cit. 10-12-2022]. Dostupné z <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=449551140008>

Carpenter, Gregory S.; Nakamoto, Kent. Consumer preference formation and pioneering advantage. *Journal of Marketing research*, 1989, 26.3: 285-298.

Claudiu-Catalin, Munteanu. Brand extensions positioning guidelines for competitive differentiation. *Business Management Dynamics*, 2014, 4.4: 19.

Daly, Aidan; Moloney, Deirdre. Managing corporate rebranding. *Irish Marketing Review*, 2005, 17.1/2: 30-36.

Doyle, John R.; Bottomley, Paul A. Font appropriateness and brand choice. *Journal of business research*, 2004, 57.8: 873-880.

Doyle, Peter. Building Successful Brands: The Strategic Options. *Journal of Consumer Marketing*, 1990, 7 (2), s. 5-20. [cit. 2-1-2023]. Dostupné z <http://dx.doi.org/10.1108/EUM0000000002572>

- Forsyth, Patrick; Groucutt, Jon; Leadley, Peter. *Marketing: essential principles, new realities*. Kogan Page Publishers, 2004.
- Godin, Seth. *Purple cow, new edition: Transform your business by being remarkable*. Penguin, 2009.
- Goi, Chai-Lee; Goi, Mei-Teh. Review on models and reasons of rebranding. In: *International conference on social science and humanity*. 2011. p. 445-449.
- Grosová, Stanislava. *Marketing: principy, postupy, metody: 1. vydání*. Praha: Vysoká škola chemicko-technologická, 2002.
- Hankinson, Graham. Relational network brands: Towards a conceptual model of place brands. *Journal of vacation marketing*, 2004, 10.2: 109-121.
- Hanzelková, Alena; Keřkovský, Miloslav; Odehnalová, Dana; Vykypěl, Oldřich. *Strategický marketing. Teorie pro praxi*. Praha: C.H.Beck, 2009.
- Heath, Robert L. *Encyclopedia of public relations*. 2nd edition. Thousand Oaks, California: SAGE Publications, [2013]. ISBN 9781452240794.
- Healey, Matthew. *Co je branding?* Praha: Slovart, 2008.
- Holt, Kevin W. *Differentiation Strategy: Winning Customers by Being Different*. Taylor & Francis, 2022.
- Jakubíková, Dagmar. *Strategický marketing-Strategie a trendy*. Praha: Grada Publishing as, 2008.
- Jesenský, Daniel. *Marketingová komunikace v místě prodeje: POP, POS, in-store, shopper marketing*. Praha: Grada, 2018.
- Kao, John J. *Managing creativity*. Prentice Hall, 1991.
- Keller, Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. Praha: Grada Publishing, 2007.
- Kim, W. Chan; Mauborgne, Renée. *Blue ocean strategy, expanded edition: How to create uncontested market space and make the competition irrelevant*. Harvard Business Review Press, 2014.
- Kohli, Chiranjeev; Leuthesser, Lance; Suri, Rajneesh. Got slogan? Guidelines for creating effective slogans. *Business horizons*, 2007, 50.5: 415-422.

- Kotler, Philip; Jain, Dipak C.; Maesincee, Suvit. *Marketing v pohybu: nový přístup k zisku, růstu a obnově*. Praha: Management Press, 2007.
- Kotler, Philip. *Moderní marketing*. Přel. J. Langerová, V. Nový. 4. evropské vyd. Praha: Grada, 2007. s. 1041.
- Kotler, Phillip; Keller, Kevin Lane. *Marketing management*. Praha: Grada, 2013.
- Kotler, Phillip; Wong, Veronica; Saunders, John; Armstrong, Gary. *Moderní marketing*. Praha: Grada publishing as, 2007.
- Labrecque, Lauren I.; Milne, George R. Exciting red and competent blue: the importance of color in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 2012, 40.5: 711-727.
- De Chernatony, Leslie. *Creating powerful brands*. Routledge, 2010.
- Lewis, Mike. *Stand out social marketing: How to rise above the noise, differentiate your brand, and build an outstanding online presence*. McGraw Hill Professional, 2012.
- Lhotáková, Markéta; Olšanová, Květa. Využití modelu rozhodování spotřebitelů na základě vlastností výrobků v souvislosti s vývojem positioningu značky. *Economics and Management*. 2013. č. 2, s. 1-14.
- Li, Tiger; Calantone, J. Roger. The Impact of Market Knowledge Competence on New Product Advantage: Conceptualization and Empirical Examination. *Journal of Marketing*. 1998, s. 13-29. [cit. 4-12-2022] Dostupné z doi:10.1177/002224299806200402
- Lieven, Theo; Grohman, Bianca; Herrmann, Andreas; Landwehr, Jan R.; van Tilburg, Miriam. The effect of brand design on brand gender perceptions and brand preference. *European Journal of Marketing*, 2015, 49.1/2: 146-169.
- Machková, Hana. *Mezinárodní marketing: Strategické trendy a příklady z praxe—4. vydání*. Praha: Grada Publishing, as, 2015.
- Muzellec, Laurent; Doogan, Manus; Lambkin, Mary. Corporate rebranding-an exploratory review. *Irish Marketing Review*, 2003, 16: 31-40.
- Mindrut, Sabin; Manolica, Adriana; Roman, Cristina Teodora. Building brands identity. *Procedia Economics and Finance*, 2015, 20: 393-403.
- Moorthi, Ylr. *Brand Management: The Indian Context*. Vikas Publishing House, 2009. s. 171

Neumeier, Marty. *The Brand Gap: How to Bridge the Distance between Business Strategy and Design: A Whiteboard Overview*. Rev. ed. Berkeley, CA: New Riders, 2006.

Paetzold, Kolja. *Corporate Social Responsibility: An International Marketing Approach*. Diplomica Verlag, 2010.

Pavlík, Marek; Bělčík, Martin. *Společenská odpovědnost organizace: CSR v praxi a jak s ním dál*. Praha: Grada Publishing as, 2010.

Romaniuk, Jenni; Sharp, Byron; Ehrenberg, Andrew. Evidence concerning the importance of perceived brand differentiation. *Australasian Marketing Journal*, 2007, 15.2: 42-54.

Řezníček, Josef; Procházka, Tomáš. *Obsahový marketing*. Praha: Computer Press, 2014.

Sharp, Byron. (2010). *How brands grow*. Melbourne: Oxford University Press.

Sharp, Byron; Dawes, John. What is differentiation and how does it work?. *Journal of Marketing Management*, 2001, 17.7-8: 739-759.

Sinek, Simon. *Začněte s proč: jak vůdčí osobnosti inspirují k činům*. Brno: Jan Melvil, 2013.

Sujo, Thomas a kol. Creativity Centred Brand Management Model for the post-covid Marketing 5.0 World. *Journal of Content, Community & Communication Amity School of Communication*. 2020, 12(6), Amity University, Madhya Pradesh. ISSN: 2456-901

Todor, Raluca-Dania. The importance of branding and rebranding for strategic marketing. *Bulletin of the Transilvania University of Brasov. Economic Sciences. Series V*, 2014, 7.2: 59.

Trout, Jack; Rivkin, Steve. *Odliš se nebo zemři: jak si zajistit úspěch na trhu jedinečností své nabídky*. Praha: Grada, 2006.

Tybout, M. Alice; Calkins, Tim. *Kellogg on Branding: The Marketing Faculty of the Kellogg School of Management*. 2005, s. 594.

Vysekalová, Jitka. *Emoce v marketingu. Jak oslovit srdce zákazníka*. Praha: Grada, 2014.

Vysekalová, Jitka; Mikeš, Jiří; Binar, Jan. *Image a firemní identita: 2., aktualizované a rozšířené vydání*. Praha: Grada, 2020.

West, Douglas C.; Ford, John Battice; Ibrahim, Essam. *Strategic marketing: creating competitive advantage*. Oxford University Press, USA, 2015.

Williams, Jr., Robert L.; Willams, Helena A. *Vintage marketing differentiation: The origins of marketing and branding strategies*. Springer, 2017.

Alam, Ian. An Exploratory Investigation of User Involvement in New Service Development. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2002, s. 250-261. [cit. 3-12-2022] Dostupné z doi:10.1177/0092070302303006

Internetové zdroje

Aust, Ondřej. *Fúze roku na trhu on-line marketingu: lídr Ataxo koupil H1.cz, největšího konkurenta*. 12. 1. 2011. Mediář.cz. [online] [cit. 29-10-2023]. Dostupné z: <https://www.mediar.cz/fuze-roku-na-trhu-on-line-marketingu-lidr-ataxo-koupil-h1-cz-nejvetsiho-konkurenta/>

Aust, Ondřej. *Nej kampaní na YouTube je Fofola od Zaraguz*. Mediář.cz. 2016. [online] [cit. 3-1-2023]. Dostupné z: <https://www.mediar.cz/nej-kampani-na-youtube-je-fofola-od-zaraguzy/>

Awware. *Differentiation strategy: how-to, types and examples*. 15. 10. 2021. Medium.com. [online] [cit. 29-10-2023]. Dostupné z: <https://awware.medium.com/differentiation-strategy-how-to-types-and-examples-330e7ea504b2>

Bělohávková, Veronika. *Polské Allegro chce být jedničkou na českém trhu. Mall i CZC zatím zachová*. 2023. iDnes.cz. [online] [cit. 11-1-2023]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/ekonomika/domaci/allegro-mall-czc-marketplace-online-trziste.A230801_160248_ekonomika_vebe

Blair, Brady. *Your Brand Is Your Greatest Asset*. Forbes. 2020 [online] [cit. 3-1-2023]. Dostupné z: <https://www.forbes.com/sites/forbesagencycouncil/2020/02/24/your-brand-is-your-greatest-asset/?sh=3918c9ba63b7>

Blog H1.cz. [online] [cit. 1-4-2023]. Dostupné z: <https://blog.h1.cz/>

Bogere, Robert. *Unique Brand Positioning: Everything You Need To Know Now With Examples*. 2. 5. 2023. Medium.com. [online] [cit. 29-10-2023]. Dostupné z: <https://medium.com/@bogererobert1/unique-brand-positioning-everything-you-need-to-know-with-examples-d3fee44ee56>

Brandi, Marcene. *Brand redesign vs. brand refresh: What is the difference and which one is right for you?* 2023. Asbn.com. [online] [cit. 11-1-2023]. Dostupné z:

<https://www.asbn.com/articles/brand-redesign-vs-brand-refresh-what-is-the-difference-and-which-one-is-right-for-you/>

Brown, Krista. *6 Helpful Tips For Businesses Branding On A Budget*. 99desgns. [online] [cit. 3.2.2023]. Dostupné z <https://99designs.com/blog/logo-branding/branding-on-a-budget>

Cahlík, Pavel. Archetypy značky: *Co to jsou archetypy značky a jak je využít pro budování brandu?* Pavel Cahlík Blog. [online] [cit. 3-2-2023]. Dostupné z: <https://www.jsemnaznacky.cz/blog/teoriepomaha/archetypy-znacky/>

Cote, Catherine. *5 Sources of competitive advantage to drive growth*. Harvard Business School Online. [online] [cit. 6-2-2023] Dostupné z: <https://online.hbs.edu/blog/post/sources-of-competitive-advantage>

Copycamp.cz. *O konferenci Copycamp*. [online] [cit. 2-4-2023]. Dostupné z: <https://www.copycamp.cz/#o-konferenci>

Danziger, Pamela. *Differentiation Lies Beyond The Unique Selling Proposition*. Branding Strategy Insider. [online] [cit. 3-2-2023]. Dostupné z: <https://brandingstrategyinsider.com/differentiation-lies-beyond-the-unique-selling-proposition/>

Dočekal, Daniel. *H1.cz (podruhé) prodána, opouští Ataxo a míří do GroupM*. 16. 7. 2023. Lupa.cz. [online] [cit. 29-10-2023]. Dostupné z: <https://www.lupa.cz/clanky/h1-cz-podruhe-prodana-opousti-ataxo-a-miri-do-groupm/>

Evropská databanka. *H1.cz s.r.o.* [online] [cit. 16-1-2023]. Dostupné z <https://www.edb.cz/firma-409394-h1-cz-praha-7-holesovice>

Firmy.cz. *H1.cz*. [online] [cit. 15-6-2023]. Dostupné z: <https://www.firmy.cz/detail/657495-h1-cz-praha-holesovice.html>

GroupM Nexus. 2023 [online] [cit. 7-11-2023]. Dostupné z: <https://www.groupmnexus.cz/vysvetleni>

Transparency International. *H1.cz pomůže Transparency International s online komunikací: Začne novým webem*. 2014 [online] [cit. dne 13-10-2023]. Dostupné z <https://www.transparency.cz/h1-cz-pomuze-transparency-international-s-online-komunikaci-zacne-novym-webem/>

H1.cz. [online] [cit. 1-4-2023]. Dostupné z: <https://www.h1.cz/>

H1.cz. *Hájedničce je 15 let*. 13. 12. 2020. [online] [cit. 29-10-2023]. Dostupné z <https://www.youtube.com/watch?v=vOcvEYGdXg4&t=313s>

Hořovská, Kristýna. *Seznam.cz zdarma poskytne reklamní prostor dvaceti neziskovkám. Do pomoci se správou kampaní se mohou zapojit i agentury*. Seznam.cz. 2023 [online] [cit. 6-8-2023]. Dostupné z <https://blog.seznam.cz/2023/01/seznam-cz-letos-zdarma-poskytne-reklamni-prostor-dvacitce-neziskovek-do-pomoci-se-spravou-kampani-se-mohou-dobrovolne-zapojit-i-agentury/>

Ice, Ben. *Simon Sinek on why your brand should be a relationship, not a one-night stand*. MarketingMag. 2016 [online] [cit. 9-4-2023]. Dostupné z: <https://www.marketingmag.com.au/change-makers/simon-sinek-on-why-your-brand-should-be-a-relationship-not-a-one-night-stand/>

Janouš, Marek. *David Špinar (H1.cz): Staré SEO je mrtvé, naši klienti musí zpátky do trenek*. Lupa.cz. 2013 [online] [cit. 7-11-2023]. Dostupné z <https://www.lupa.cz/clanky/david-spinar-h1-cz-stare-seo-je-mrtve-nasi-klienti-musi-zpatky-do-trenek/>

Kracík, Radim. *Nový hegemon na české internetovém trhu*. 10. 1. 2011. Shoptet Blog. [online] [cit. 29-10-2023]. Dostupné z: <https://blog.shoptet.cz/novy-hegemon-na-ceskem-internetovem-trhu/>

Krejčí, Andrea. *Vyhodnocování brandu v onlinu: Jak na něj prakticky*. 2. 12. 2021. [online] [cit. 5-2-2023]. Dostupné z <https://blog.h1.cz/aktualne/vyhodnocovani-brandu-v-onlinu-prakticky/>

Kyriakidi, Mary, Staplehurst, Graham. *Modern Marketing Dilemmas: Is brand differentiation an effective way to reduce customer price sensitivity?* 2022. [online] [cit. 11-04-2023]. Dostupné z: <https://www.kantar.com/inspiration/brands/is-brand-differentiation-an-effective-way-to-reduce-customer-price-sensitivity>

Le Veneur, Robert. *Jaké máte konkurenční výhody oproti konkurenci?* 22.9.2022. RobertNemec.com. [online] [cit. 29-10-2023]. Dostupné z: <https://robertnemec.com/konkurencni-vyhody-oproti-konkurenci/>

Leinwand, Paul, Mainardi, Cesare. *Your Whole Company Needs to Be Distinctive, Not Just Your Product*. Harvard Business Review. 2016 [online] [cit. 6-12-2023]. Dostupné z: <https://hbr.org/2016/05/your-whole-company-needs-to-be-distinctive-not-just-your-product>

Levitt, Theodore. *Marketing Success Through Differentiation Of Anything*. 1980. [online] [cit. 5-4-2023]. Dostupné z: <https://silci.org/wp-content/uploads/2019/10/Levitt-1980-Marketing-success-through-differentiation-of-anything.pdf>

LinkedIn. *H1.cz*. [online] [cit. 01-08-2023]. Dostupné z: <https://cz.linkedin.com/company/h1cz>

Lui, Kevin. *This Kiwifruit Isn't From New Zealand at All. It's Chinese, and This Is How It Got Hijacked*. Time.com. 2017. [online] [cit. 11-12-2023]. Dostupné z: <https://time.com/4662293/kiwifruit-chinese-gooseberry-new-zealand-history-fruit/>

Macich, Jiří. *David Špinar: Od Dobrého webu k H1.cz*. 26. 9. 2005. Interval.cz. [online] [cit. 29-10-2023]. Dostupné z: <https://www.interval.cz/clanky/david-spinar-od-dobreho-webu-k-h1cz/>

Macich, Jiří. *David Špinar: Od Dobrého webu k H1.cz*. Interval.cz. 2005 [online] [cit. 3-11-2023]. Dostupné z <https://www.interval.cz/clanky/david-spinar-od-dobreho-webu-k-h1cz/>

Marketing a Média. *Jedna a jedna jsou tři, myslí si Quisma*. 11. 11. 2013. [online] [cit. 29-10-2023]. Dostupné z: <https://mam.cz/zpravy/marketing/2013-11/jedna-a-jedna-jsou-tri-mysli-si-quisma/>

Marketing a Média. *Značka H1.cz přechází pod brand GroupM Nexus, spojenou agenturu povede Veronika Burešová*. 6. 11. 2023. [online] [cit. 29-10-2023]. Dostupné z: <https://mam.cz/zpravy/digital/digitalni-agentury/2023-11/h1-cz-zanika-a-prechazi-pod-groupm-nexus-spojenou-agenturu-povede-veronika-buresova/>

Marketingové noviny. *GroupM koupila H1.cz*. 18. 7. 2013. [online] [cit. 29-10-2023]. Dostupné z: <https://www.marketingovenoviny.cz/groupm-koupila-h1-cz/>

MediaGuru. *Agentura H1.CZ přechází pod značku GroupM Nexus*. 6. 11. 2023. [online] [cit. 29-10-2023]. Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/clanky/2023/11/agentura-h1-cz-prechazi-pod-znacku-groupm-nexus/>

Mediář. *Agenturní značka H1.cz po 18 letech mizí, přechází pod GroupM Nexus*. 6. 11. 2023. [online] [cit. 29-10-2023]. Dostupné z: <https://www.mediar.cz/agenturni-znacka-h1-cz-po-18-letech-mizi-prechazi-pod-groupm-nexus/>

Mediář. *WPP stěhuje všechny své agentury do nových prostor na Bubenské*. 18.10.2021. [online] [cit. 16-11-2022] Dostupné z: <https://www.mediar.cz/wpp-stehuje-vsechny-sve-agentury-do-novych-prostor-na-bubenske/>

Michl, Petr. *Rebranding Royal Crown Coly z Česka je inspirací pro celý svět*. Focus-age.cz. 2018. [online] [cit. 11-12-2023]. Dostupné z: https://www.focus-age.cz/m-journal/marketing/rebranding-royal-crown-coly-z-ceska-je-inspiraci-pro-cely-svet__s277x13976.html

MindTools. *4 Steps to Find Your Unique Selling Proposition*. [online] [cit. 5-12-2022]. Dostupné z <https://www.mindtools.com/ato7bb1/4-steps-to-find-your-unique-selling-proposition>

Paunovic, Goran. *Brand Authenticity: Why Differentiation Is A Game Changer*. Forbes. 2018. [online] [cit. 29-11-2022]. Dostupné z: <https://www.forbes.com/sites/forbesagencycouncil/2018/11/16/brand-authenticity-why-differentiation-is-a-game-changer/?sh=7e73a8f4560b>

Pítra, Lukáš. *Jak poznat své konkurenční výhody?* 24. 3. 2022. Shoptet blog. [online] [cit. 29-10-2023]. Dostupné z: <https://blog.shoptet.cz/jak-poznat-sve-konkurencni-vyhody-shoptet-univerzita/>

Rostecký, Jiří. *David Špinar: To všechno, co jsem, jsem díky Hájedničce*. 2014. Mladý podnikatel. [online] [cit. 2-11-2023]. Dostupné z <https://mladypodnikatel.cz/david-spinar-to-vsechno-co-jsem-jsem-diky-hajednicce-t12071>

Sarvaš, Štefan. *Sarvaš: Diferenciace vs. Distinktivnost*. 2019. [online] [cit. 04-04-2023]. Dostupné z: <https://mam.cz/zpravy/nazory/2019-11/diferenciace-versus-distinktivnost-co-je-dulezitejsi/>

Seduo, *Analýza klíčových slov*. [online] [cit. 29-03-2023]. Dostupné z: <https://www.seduseo.cz/analyza-klicovych-slov>

Seduo. *Marketing*. [online] [cit. 29-03-2023]. Dostupné z: <https://www.seduo.cz/kategorie/marketing>

SEOpakticky. *Slovník pojmů: nadpis*. [online] [cit. 2-04-2023]. Dostupné z: <https://www.seoprakticky.cz/slovník-pojmu/nadpis/>

Seyed, Mohammad Mohajer, *59 tips for being a Unique Personal Brand*. Seyed, Mohammad Mohajer, 2021. [online] [cit. 16-11-2022]. Dostupné z: https://www.google.cz/books/edition/59_tips_for_being_a_Unique_Personal_Bran/vBErEAAAQBAJ?hl=cs&gbpv=0

Sharp, Byron. *Reasons not to buy*. Marketing Science. 2008. [online] [cit. 4-4-2023].

Dostupné z: <https://byronsharp.wordpress.com/2008/03/28/reasons-not-to-buy/>

Twitter. *H1.cz*. [online] [cit. 01-08-2023]. Dostupné z: <https://twitter.com/h1cz>

Seznam tabulek

Tabulka 1 - Archetypy značky a jejich příklady	9
Tabulka 2 - Přehled počtu sledujících H1.cz na sociálních sítích	48

Seznam obrázků

Obrázek 1 - Logo H1.cz.....	44
Obrázek 2 - Logo GroupM Nexus	44