



JOHN PURKISS
DAVID ROYSTON-LEE

**VYTVOŘTE SI
VLASTNÍ ZNAČKU**

Proměňte své
jedinečné nadání
v úspěšný
obchodní
produkt

VYTVOŘTE SI

VLASTNÍ
ZNAČKU

VYTVOŘTE SI VLASTNÍ ZNAČKU

JOHN PURKISS
A DAVID ROYSTON-LEE

*Proměňte své jedinečné nadání
v úspěšný obchodní produkt*

Vytvořte si vlastní značku

John Purkiss a David Royston-Lee

Z anglického originálu *Brand You* přeložila Markéta Hrbková

Odpovědný redaktor tištěné knihy Robert Kubánek

Produkce V Síti s. r. o.

Návrh obálky Ondřej Klouček

Grafická úprava a sazba Art D, www.art-d.com

Vydalo nakladatelství Synergie Publishing SE

www.synergiepublishing.com

Elektronické formáty připravil KOSMAS, www.kosmas.cz

Elektronické vydání první

Copyright © John Purkiss and David Royston-Lee 2012

This translation of *Brand You* 1/e is published by arrangement with
Pearson Education Limited

Translation Copyright © 2014 Synergie Publishing SE

ISBN 978-80-7370-090-4

*Pro Maureen, Alici,
Thea a Jemimu*

OBSAH

Úvod	9
1 Proč si vytvářet značku?	11
2 Funkce značky	23
3 Vaše značka	29
4 Váš talent	39
5 Vaše hodnoty	47
6 Vaše jedinečná kombinace	57
7 Váš záměr	65
8 Identita vaší značky	83
9 Soustředte se na svůj záměr	101
10 Vaše kontakty	107
11 Vyprávějte svůj příběh	113
12 Váš vzhled	129
13 Vaše chování	133

14	Přítomnost	141
15	Placení	151
16	Zviditelnění	157
17	Sláva a proslavení se	177
18	Ochrana a šíření značky	181
19	Spřátelené značky	189
20	Budování týmu	193
Závěr		197

ÚVOD

Značku vlastně už máte. Jak jednou řekl Jeff Bezos, zakladatel Amazonu: „Vaší značkou je to, co o vás lidé říkají, když zrovna nejste v místnosti.“ Ale většina lidí dělá jen málo pro to, aby svou značku budovali. Pokračují ve své práci a doufají, že si jich někdo všimne. Možná mají i talent, ale nikdo o nich neví. Mají slabé značky, které je „drží při zemi“.

Silná značka vaši kariéru změní. A tato kniha vám chce ukázat, jak si silnou značku vybudovat. Můžete namítat, že nejste žádné mýdlo nebo drink, abyste měli značku a podléhali principům marketingu. To je určitě pravda, co se týká vaší rodiny nebo přátel.

Přátelé a příbuzní znají, a tím pádem i uznávají mnoho vašich vlastností. Ale to neplatí o cizích lidech, kteří nemohou věnovat čas tomu, aby vás poznali. Proto je dobré vytvořit nějaké krátké, jasné a úderné sdělení, jímž oslovíte své klienty, zákazníky nebo zaměstnavatele. Kdykoli vás pak budou potřebovat, vzpomenou si na vás.

Vyvinuli jsme jedinečný způsob, kterému každý porozumí a každý jej může využít. Poskytne vám i hlubší porozumění tomu, kdo vlastně jste a co umíte nejlépe. To jsou základní kroky. Ty vám pomohou posílit energii a vášně pro práci – což je klíč k úspěšné kariéře. Přitáhnete lidi, kteří hledají právě to, co jim můžete nabídnout. Naučíme vás vytvořit si rozsáhlou a funkční síť vztahů, která vám bude přinášet nové příležitosti a udržovat váš finanční příjem na vynikající úrovni.

Důrazně doporučujeme, abyste všechna uvedená cvičení dokončili. Kniha *Vytvořte si vlastní značku* je takovým průvodcem do vzdálené země. Když si o ní čtete, zároveň ji i poznáváte.

PROČ SI VYTVÁŘET ZNAČKU?

Jsou lidé, kteří nikdy nepocítili potřebu vytvořit si vlastní značku. Dělají svou práci, jak nejlépe umějí, a spoléhají na to, že za několik let budou povýšeni. Ale svět se mění.

Typický zaměstnanec z padesátých nebo šedesátých let pracoval za život v jedné nebo dvou firmách. Když člověk dokončil vzdělání a absolvoval službu v armádě, nastoupil do zaměstnání, kde stoupal podle místního kariérního rámce. Jeho funkce o něm sdělovala lidem vše, co potřebovali vědět. V sedmdesátých letech vinou hospodářské recese přestal na Západě tento model platit, neboť začaly narůstat počty nezaměstnaných. V osmdesátých letech laciné počítače potřebovali středních manažerských služeb ještě snížily. Ve východní Evropě a východní Asii docházelo od počátku devadesátých let k témuž procesu. V Japonsku a v Jižní Koreji děti těch, kteří byli zvyklí pracovat celý život v jedné nebo dvou firmách, mění zaměstnání mnohem častěji. Možná nějakou firmu i sami založí. Další změnu přináší i rostoucí počet pracujících žen. V některých zemích již několik let po sobě vychází z lékařských a právnických škol víc žen než mužů.

Většina z nás prožije svá první léta v rámci nějaké hierarchie: v rodině, ve škole, na universitě a v prvních zaměstnáních. Někteří zaměstnavatelé nabízejí skvělé zkušenosti a kursy. Nicméně organizace, která o vás nejlépe pečuje, je také nejméně nakloněná tomu, aby vás pak nechala odejít, třeba i výš. Také díky tomu je člověk nucen měnit zaměstnání častěji než dřív. Než se složitě proplétat interními vztahy a politikařit, je lepší zanechávat svou vlastní stopu. Někdo vás třeba vyhodí, ale bude vás chtít získat někdo jiný. Je mnohem lepší být zaměstnatelným než zaměstnaným.

S rozšířením internetu a mobilních telefonů se rázem ocitáme na globálním trhu. Když není komunikace tváří v tvář nutná, můžete uzavírat obchody v podstatě s kýmkoliv a kdekoliv. Stírá se i rozdíl mezi zaměstnanci a živnostníky. Stále víc lidí střídá tyto dvě možnosti, chvíli pracují tak a chvíli onak. Pro jednu firmu dělají jako živnostníci, do jiné vstoupí jako zaměstnanci. Pak je třeba vyhodí z práce a oni se přesunou do jiného sektoru. Nebo odjedou studovat do jiné země, mají děti, založí vlastní firmu. Během všech těchto změn je důležité zanechávat po sobě stopu, zůstat viditelným a neztrácet kontakt s lidmi, kteří by vaše služby mohli potřebovat.

Před padesáti lety identita spočívala více méně v tom, kde a na jaké pozici jste pracovali. Lidé propagovali „barvy“ svého zaměstnavatele oblečením, způsobem řeči i myšlením a chováním v práci. Takže mnohaletí zaměstnanci Procter & Gamble se stali *proktoidy*. IBM, Pepsi a Shell mají zhruba podobně silnou firemní kulturu. Tyto kultury sice stále existují, ale lidé se čím dál častěji pohybují mimo ně, nebo je střídají.

Místo budování kariéry je dnes možné spojit svou práci se svým talentem a zájmy. Místo tradičního šplhání po

hierarchických žebříčcích, máte dnes větší šanci pohybovat se laterálně a během tohoto postupu si vytvářet vlastní stopu. IT specialista může zavést oblíbený software několika organizací. Ředitel *human resources* může pomáhat při restrukturalizaci jedné firmě za druhou. Generální ředitel může (a většinou i musí) řídit více firem v jednom či v několika příbuzných odvětvích. Každý z nás shromažďuje zkušenosti a schopnosti v určité lidské činnosti. Otázka už nezní jen *Co děláte?*, ale *Co jste dělal, jak a pro koho?*

LOAJALITA USTOUPILA, ZÁKLADNÍ JE OSOBNÍ NASAZENÍ

Loajalita je dnes méně důležitá, než tomu bývalo. Zaměstnavatel není váš otec ani vaše matka, kteří se o vás budou starat v časech dobrých i zlých. Už není možné předpokládat, že vám loajalita zajistí stálé zaměstnání. Dokonce i bezrizikové firmy dnes propouštějí zaměstnance, kteří u nich pracovali desítky let. A platí výhradně za odvedenou činnost bez ohledu na váš titul a postavení. Pokud si vytvoříte osobní značku, zaměstnavatel vás bude dobře platit v naději, že zůstanete.

Loajalita ustupuje, důležité je osobní nasazení. I když jste zaměstnaní, nejlepší způsob, jak si zaměstnání udržet, je pracovat prvotřídně. A to samé platí, pokud jste živnostníci. Když se proslavíte excelentní prací, klienti se budou vracet.

ŠÍŘÍ SE KARIÉRNÍ PORTFOLIA

Dalším trendem jsou kariérní portfolia, v nichž své aktivity kombinujete. V umění a v médiích to je celkem běžné. Leonardo da Vinci kombinoval malování s navrhováním tanků

a helikoptér. Komedianti a sportovci píší knihy. Celebrity se ukazují v televizních reklamách a hrají vedlejší role ve filmech.

Výroba portfolií se rozšířila i do jiných oblastí. Někteří konzultanti v oblasti managementu učí na vedlejší úvazek na universitách. Známe úspěšného investora a ředitele firmy, který je zároveň profesionální fotograf. Někteří lidé potřebují autonomii a proměnlivý životní styl. Jiní pracují na mnoha projektech a přitom hledají další zaměstnání. Současné technologie výrobu portfolií značně usnadnily. Místo toho, abyste museli chodit každý den do kanceláře, můžete použít internet a mobilní telefon. Ženy si vytvářely kariérní portfolio již desítky let, když se staraly o děti a přitom pracovaly na zkrácené úvazky. A některé takové práce jsou dnes vysoce ceněné. Penny Hughesová se stala prezidentkou společnosti Coca-Cola UK & Ireland ve třiceti třech letech. O dva roky později rezignovala a stala se ředitelkou The Body Shopu, pak Vodafonu, Reuters, Gap a SEB (švédské banky).

Jedním z nejznámějších portfolií anglických ředitelů správní rady je portfolio Allana Leightona. Od doby, kdy vedl úspěšnou reformu společnosti Asda – společně s ředitelem Archiem Normanem –, byl ředitelem nebo předsedou správní rady mnoha firem včetně Royal Mail, Lastminute.com, Bhs, Dyson, BSKyb a Leeds Zinted Football Club. Některé firmy preferují poradce, kteří pracují na celý úvazek v nějakém příbuzném oboru. Někdo, kdo pracuje v malé bance, může být členem rady jiné banky, která chce mezi své pobočky přibrat i malé banky v regionu.

Vzrůstá i počet „andělských“ investorů. Někteří mají zaměstnání na plný úvazek, ale zároveň investují do startující firmy a chtějí se v ní udržet. Jiní věnují všechn čas portfoliu investic a ředitelování.

WEB MUSÍ BÝT STÁLE ŽIVÝ

Sít je důležitým zdrojem příležitostí. Čím jste starší, tím spíš byste měli sehnat práci přes osobní kontakt než přes pracovní agenturu. To ale platí v odvětvích, kde je zapotřebí mnoho specializovaných zaměstnanců, jako jsou finance a účetnictví. Ve Spojeném království výzkum Chartered Accountants zjistil, že sítě pomáhají sehnat práci v oboru lidem do 35 let z 20 %, 80 % našlo práci přes pracovní agenturu. Ve věku mezi 35 a 50 byl poměr 50:50. Starším 50 let zajistily sítě osmdesát procent všech zaměstnání. Pokud nejste britský účetní, je pravděpodobnější, že najdete zaměstnání na síti, ať už děláte cokoli.

Třebaže teď nějakou práci máte, jukněte alespoň očkem, jestli někdo na trhu nepožaduje právě vaše schopnosti a vlastnosti. Pokud je dokážete dobře definovat, sítě vám pomohou nepropásnout, co nabízíte a hledáte. A v tom vám pomohou i cvičení v této knize.

NENÍ DŮLEŽITÉ, KOHO ZNÁTE, ALE KDO ZNÁ VÁS

U mnoha povolání má požadované dovednosti mnoho lidí. Nestačí být dobrý v tom, co člověk dělá. Musíte umět sami sebe prodat. Pokud odvedete prvotřídní práci, váš šéf nebo klient vás ocení. Ale i tak vás možná zaplatí méně, než by odpovídalo vaší ceně na trhu. Když druzí lidé vědí, co děláte, a líbí se jim to, je pravděpodobné, že vám mnozí z nich pomohou vaše služby i propagovat.

Vzpomeňte si na šéfa nebo klienta, který vás hodnotil opravdu kladně. Co když znáte třeba deset nebo sto lidí jako on? Když o vás ví víc lidí, bude víc i těch, co vás chtějí podpořit. Ale aby se to stalo, musíte se probojovat k mnohem širšímu publiku.

ČÍM LEPŠÍ MARKETING, TÍM MÉNĚ SE MUSÍTE PRODÁVAT

Většina lidí nakonec dojde k tomu, že musejí sami sebe prodat. Ale marketing neznamená rozeslat všem kolem životopis a čekát. To vás od ostatních hledačů zaměstnání neodliší. Jakmile přestanete bušit na dveře, budete ihned zapomenuti. Mezi marketingem a prodejem je rozdíl. A definujeme jej takto:

- Marketing je budování vztahu s cílovou skupinou, zjišťování jejích potřeb a nabízení vlastního přispění. Cílem jsou jak lidé, které jste již získali, tak lidé, kteří o vás dosud nevědí.
- Prodej je až poslední dějství procesu marketingu. Marketing znamená pomoci potenciálním zákazníkům se rozhodnout. Zajistit, že smlouvu podepíšete.

Někteří lidé se snaží sami sebe prodat špatným způsobem ve špatnou dobu. Pravděpodobně jste již slyšeli, že pokud lidé shánějí práci, posílají životopisy, kde dlouze líčí, jak úžasní jsou v té či oné činnosti. A jiní lidé mají zase opačný přístup. Ti se natolik bojí sami sebe prodat, že všechny příležitosti přehlédnou.

Klíčem je poznat, *kdy* se máte prodat. Jsou chvíle, kdy se to od vás očekává. Třeba když žádáte o místo nebo o pověření. Marketingový proces se blíží ke konci a vy jste na nejužším seznamu. Vaši potenciální zaměstnavatelé nebo klienti vás pozvali, abyste jim udělal prezentaci. A chtějí vědět, proč by si měli vybrat právě vás.

Jak se dostat na nejužší seznam? Podstatnou roli v tom hrají představy, jaké o vás mají druzí lidé. Tyto představy také ovlivňují, kolik vám nakonec za vaši práci nabídnou. Když se s někým setkáváte poprvé, hodně pomáhá, pokud o vás něco

četl nebo o vás předtím slyšel. Jestli už tedy máte za sebou něco, na co je možné sázet. Ideálně by k seznámení s vámi mělo dojít třemi způsoby: Zájemci by o vás měli slyšet, číst a pak se s vámi setkat osobně. Mohou vás také vidět v televizi nebo na uznávaném webu. Čím lépe sami sebe vykreslíte, tím víc vás lidé budou žádat. Nejpádňější doporučení je, když vás někomu doporučí někdo, komu dotyčný věří.

Marketing sebe sama provozujete již od dětství, kdy jste vytvářeli a rozvíjeli svá přátelství. V obchodě a v práci platí stejné principy. Většina lidí je ráda, když může pracovat s lidmi, které zná a kterým věří. Taková přátelství mohou přetrvávat léta – někdy i celý život. Každá nová možnost pak bude i příležitostí společně pracovat.

NEJLEPŠÍ ZPŮSOB, JAK SE PRODAT, JE VYTVOŘIT SI VLASTNÍ ZNAČKU

Osobní značky jsou nejrozšířenější v odvětvích s vysokými platy. Ve filmovém průmyslu, v hudbě a v profesionálním sportu. Zásadní roli zde hrají technologie a „sociální výměna“. Během třicátých let začaly být hollywoodské hvězdy známy i mimo Ameriku. Nyní existují stovky televizních kanálů, DVD a videokazety. Filmové hvězdy mají k dispozici mnoho různých způsobů, jak dosáhnout k publiku. Prodávají se po celém světě stejně jako produkty, služby a firmy. Světová populace se v poslední době více než ztrojnásobila, ze 2 miliard v roce 1930 vyrostla na 6,7 miliard v roce 2008.

Hudebníci a sportovci také zbohatli. Založení MTV v roce 1981 umožnilo zpěvákům, jako je Madonna a Cyndi Lauperová, propagovat svou hudbu pomocí videa a vybudovat si silnou značku. V anglickém profesionálním fotbale napumpoval prodej vysílacích práv stanici BSkyB peníze do Premier

League, která se později stala střediskem hráčů z celého světa. Některým fotbalistům to umožnilo získat velké peníze tím, že se ztotožnili s určitými výrobky.

Tady jsou některé příklady značek silných osobností z mnoha různých odvětví:

Herectví:

Jackie Chan, George Clooney, Nicole Kidmanová, Meryl Streepová

Architektura:

Norman Foster, Frank Gehry, I. M. Pei, Richard Rogers

Obchod:

Richard Branson, Carlos Ghosn, Steve Jobs, Li Ka-Šing

Ředitelé:

Nigelia Lawsonová, Gordon Ramsey, Marco Pierre White

Klasická hudba:

Thomas Adés, Philip Glass, Arvo Pärt, John Tavener

Móda:

Giorgio Armani, Alexander McQueen, Vivienne Westwoodová

Literatura:

Paulo Coelho, Milan Kundera, Doris Lessingová, Salman Rushdie

Film:

Pedro Almodóvar, Ridley Scott, Steven Spielberg

Finance:

princ Alwaleed Bin Talat, Warren Baffet, George Soros

Automobilové závody:

Bernie Ecclestone, Lewis Hamilton, Michael Schumacher

Výtvarné umění:

Lucian Freud, David Hockney, Antoni Tapies

Fotografie:

Nobuhoši Araki, René Burrí, Annie Leibovitzová,
Don Mc Cullin

Politika:

Angela Merkelová, Barack Obama, Nikolas Sarkozy, Margaret Thatcherová

Populární hudba:

Michael Jackson, Paul Mc Cartney, Kylie Minogue

Panovníci:

britská královna Alžběta II., španělský král Juan Carlos I.,
thajský král Bhumipol

Sochařství:

Louise Bourgeoisová, Antony Gormley, Damien Hirst

Sport:

David Beckham, Serena Williamsová, Tiger Woods

Každý z nich má miliony fanoušků. Určitě také díky tomu, že jim internet pomohl se zveřejnit. Většina z nich má vlastní webové stránky. A existují také neoficiální stránky, které založili jejich příznivci nebo kritici.

Jiná povolání jsou pro veřejnost méně viditelná. Nicméně silné osobní značky existují v každém odvětví, včetně reklamy, bankovníctví, konzultační činnosti, pojišťovnictví, práva, medicíny, public relations, v potravinářství i v průmyslové výrobě.

Carlos Ghosn, Brazilec libanonského původu, je ředitelem firmy Renault i Nissan. Vybudoval si reputaci ve Francii, kde se proslavil jako *Le cost killer*. Když zadáte do Googlu *le cost*

killer, vyjedou vám na něj tisíce referencí z celého světa. To je silná osobní značka.

Obchodníci pracují se značkami – produkty, službami i firmami – každý den, ale na svou osobní značku často zapomínají. V posledních letech rostly výdělky vedoucích pracovníků mnohem rychleji než výdělky průměrné, tím pádem se skupiny manažerů přiblížily hvězdám mediálního i sportovního nebe. Někteří z nich si dnes najímají konzultanty, aby je prodávali potenciálním klientům. V oblasti public relations existují dokonce firmy a reklamní agentury, které se na soukromé značky specializují.

Značka je hodnota jako taková. Agentury, jako je Interbrand, vyvinuly metody ohodnocení, které se uplatňují na značky od Nike až po Volkswagen. Značky se stále víc objevují jako aktivní položky v rozvahách společností. A podobně i vaše osobní značka se může stát něčím, co si nakonec bude žít svým vlastním životem. Pokud ji dobře vybudujete, lidé si na vás vzpomenou a budou o vás mluvit. Vaše značka vám přivede zákazníky a zajistí příjmy dokonce i tehdy, když zrovna nebudete pracovat.

Většina z nás nemá potřebu mít věhlasné jméno. Stačí nám, abychom měli dobré jméno mezi potenciálními zákazníky, klienty, kolegy a spolupracovníky, případně mezi novináři a jinými komentátory, kteří se věnují oblasti našeho podnikání. Když si dobře definujete svou cílovou skupinu, pomůže vám to jí lépe vysvětlit, co nabízíte, a vyvinete přesnější strategii, jak to vysvětlit.

KLÍČEM K VYTVOŘENÍ VLASTNÍ ZNAČKY

JE ZNÁT SÁM SEBE

K marketingu existují v zásadě dva přístupy a každý z nich je užitečný jindy a jinak. První spočívá v tom, že věnujete energii tomu, abyste zjistili, co lidé žádají a potřebují, a podle

toho sestavíte nabídku. Je mnoho úspěšných podnikatelů, jejichž schopnosti míří právě tímto směrem. Čím víc jejich první zákazník vyžaduje, tím lépe. Když se podaří takového zákazníka uspokojit, podnikatel to použije pro svou reklamu. To funguje u všeho – od chlebičků po software. Takovému marketingovému přístupu se říká „tah“.

Při druhém způsobu nejdřív vyvinete produkt nebo službu, kterou chcete poskytovat, a teprve pak k ní hledáte cílovou skupinu zákazníků. Známým příkladem jsou Post-it-note, které byly vynalezeny díky nehodě v 3M laboratoři. Výzkumníci firmy mimochodem objevili lepidlo, které je možné nalepit na kousek papíru tak, aby se nedalo odlepit, a které se pak už k ničemu trvale nepřilepí. Podobně když byl vynalezen osobní počítač, nikdo nevymýšlel něco, co bude mít každý ve své kanceláři, doma i na cestách. Ale ten výrobek byl do světa dobře uveden a rozšířil se skutečně všude.

Tomuto přístupu se v marketingu říká „tlak“. Něco podobného se děje v reklamních kancelářích. Klient má produkt nebo službu – která může být jak nová, tak desítky let stará – a hledá agenturu, která by mu pomohla vytvořit pro ni marketing. Taková agentura vymyslí pro produkt mnohdy i další použití nebo variace, které jeho žádanost rozšíří mezi víc skupin lidí.

Marketing osobní značky má blíž k druhému pojetí. Čím víc o sobě víte, tím lépe se prodáte. Jak stárnete, zjišťujete, že v některých věcech jste opravdu dobří, ale v jiných ne. Některé věci vás baví, jiné vás nezajímají. Začneme tím, že vám pomůžeme objevit vaše nadání.

Další krok je, abyste rozpoznali své hodnoty – co si myslíte, že je pro vás v práci a v životě důležité. A pak se můžete soustředit na to, co děláte rádi a co děláte dobře. Pokud jste k sobě v otázce svých nadání a schopností upřímní, budete

autentičtí. Budete přirozeně přitahovat lidi – zaměstnavatele, zákazníky i kolegy –, kteří s vámi některé z vašich hodnot sdílejí a váží si toho, co děláte nejlépe. Ať už jste zaměstnanci či podnikatelé, určitě budete žádáni.

To vůbec neznamena, že vás všichni budou milovat. Vzpomeňte si na své oblíbené jídlo. Někteří lidé je milují, jiní je nemohou vystát. A to samé platí o vás. Jakmile máte jasno v tom, kdo vlastně jste a jaké jsou vaše hodnoty, někteří lidé se kolem vás začnou shlukovat, a jiní se od vás naopak vzdálí. Díky tomu je také snadnější zjistit, komu vlastně máte co nabídnout.

Namísto toho, abyste obíhali instituce, které vám mají pomoci nalézt budoucí práci, opřete se na chvíli v křesle a popřemýšlejte o své vlastní značce. Jak si ji můžete vytvořit? Čím bude vaše značka silnější, tím spíš budete přitahovat práci, jakou dělat chcete – a tím víc se zvýší také vaše naděje na odpovídající odměnu.

FUNKCE ZNAČKY

Značky v tom základním slova smyslu existují už tisíce let. Již budovatelé starověkých a středověkých říší si byli velmi dobře vědomi jejich důležitosti. Jedním z příkladů je lev svatého Marka s křídly a knihou, který byl symbolem imperiálních Benátek. Stojí na pilíři na cestě z náměstí Svatého Marka ke gondolám. Návštěvníci Bergama, vzdáleného místa na úpatí Alp nedaleko Milána, jsou někdy překvapeni, když objeví lva sv. Marka v tamějším hotelu. Od 15. do 18. století tato značka lidem připomínala, že jsou součástí benátského „impéria“.

Korporátní značky existují déle než 400 let. Východoindická společnost byla založena již v roce 1600. Od té doby se korporátní značky rozšířily do všech světových ekonomik. Příkladem mohou být Benetton, Cadbury, Fosters, Guinness, L'Oréal, Mercedes, Nestlé, Nike, Samsung, Sony a Starbucks. Ve vysoce rozvinutých ekonomikách jsou alkoholické nápoje často první výrobky, díky nimž můžeme vnímat přítomnost globálního trhu. Bary a kluby po celém světě prodávají Harbin Beer z Číny a pivo Brahma z Brazílie, stejně jako ruskou vodku Stolichnaya.

Slovo značka se v marketingu používá od poloviny devatenáctého století, kdy veliké továrny začaly vyrábět mýdlo a jiné spotřební zboží expedované ve velkých baleních. Lidé byli zvyklí kupovat takové věci od drobných výrobců v okolí

svého bydliště. Ovšem majitelé velikých továren potřebovali docílit toho, aby jejich zákazníci začali důvěřovat i někomu, koho osobně neznají. Když byla zásilka připravena k odeslání, vypalovalo se na dřevěné bedny rozpáleným drátem logo nebo podpis. Dnes existuje mnoho definic toho, co je to značka. Jedna z našich oblíbených zní: *Značka znamená splněný slib*. Jak říká Andy Miligan, náš hlavní konzultant: „Značka je symbolem garantované dobré zkušenosti.“

Tím, že prodali své výrobky jako důvěryhodné a kvalitní, získali například výrobci i prodejci sáčkovaného zboží miliony zákazníků. Značky, jako jsou třeba Kellogovy kukuřičné lupínky k snídani, se nejdříve proslavily jako lokální produkt. Později vznikly kategorie, podle nichž se značka hodnotí – vlastnosti, které jsou důležité pro vnímání zákazníků. Původní potraviny v sáčku byly domácí. Připomínaly jídlo, které dělala vaše matka. Časem se k jednotlivým výrobkům přidávaly takové hodnoty, jako je třeba „mladistvost“, „zábavnost“ a „luxus“.

SILNÉ ZNAČKY PŘEDSTAVUJÍ JEDINEČNÝ PRODEJNÍ ARGUMENT A VÝRAZ FIREMNÍ IDENTITY

K budování značky jsou v zásadě možné dva přístupy. První spočívá v tom, že chápeme značku jako jedinečný prodejní argument – JPA –, což je silný prostředek pro získání zákazníků. Ne každá značka však má něco tak jedinečného a zároveň žádaného, aby na tom mohla postavit svou identitu. Ale pořád můžete mít značku, jejíž výjimečnost spočívá v tom, že jedinečně kombinuje jinak běžné schopnosti. Například čisticí prostředek, který zničí jak tuk, tak vodní kámen. Stejně

tak člověk může být schopný ve dvou oborech – třeba v marketingu a ve financích.

Někteří lidé spoléhají na to, že jsou nejlevnější. To však přináší mnoho problémů. Především: pokud soutěžíte jenom o cenu, vyhrajete málo. Za druhé: jakýkoliv soutěžící vás může rychle přemoci, stačí, když sníží cenu o něco víc než vy. A třetím problémem je, že některé zákazníky levná nabídka odežene. Někteří lidé totiž považují „levnost“ za upozornění na sníženou kvalitu. Výrobky nejlepší kvality jsou proto takřka vždy prezentovány jako nejdražší.

V této chvíli bychom si měli vyjasnit dva zdroje nepochopení, které JPA provázejí. V první řadě je třeba používat slovo „jedinečný“ v jeho doslovném významu. Tento výraz je odvozen od slova „jediný“, „jeden“. Výrobek nebo služba nemohou být „velmi jedinečné“. Jedinečné buď jsou, nebo nejsou. Nejasnosti také vznikají tehdy, když lidé mluví o jedinečných prodejních argumentech v množném čísle – a následuje seznam kvalit, které majitel značky nabízí navíc, jako například skvělý zákaznický servis a roční garanci. Pokud něco vlastní více lidí, je zcela jasné, že to není nic jedinečného. Vaše značka může obsahovat jak jednu nabídku, tak nabídku jedinečné kombinace několika věcí. Jasně formulovaný JPA zajistí, že si vás klienti zapamatují.

Druhý přístup k budování značky spočívá v tom, že ji chápeme jak nástroj k posilování firemní identity. Jedním z jeho nejznámějších obhájců byl David Ogilvy, zakladatel reklamní agentury Ogilvy. Tvrdil, že identita značky je nejdůležitější. Ve své knize *Zpověď muže, který umí reklamu* napsal: „Zadavatelé reklamy by svou značku měli budovat na každém kroku jako cestou *osobnost* – a měli by alespoň jednou za rok kontrolovat, jak se vyvíjí. Značka je totiž daná spíše celistvým *osobnostním obrazem* než triviálními odlišnostmi toho či onoho produktu.“

Stejně jako lidské bytosti, také osobní značky „zrají“ v čase. Některé zdědí pověst, která sahá třeba desítky nebo stovky let do minulosti. Zná je mnoho generací zákazníků – a všichni je milují. To je časté hlavně u luxusního spotřebního zboží, nebo třeba v oblasti bankovníctví; týká se to též sportovních týmů, soukromých klubů, charitativních organizací, středních škol a universit, ale i automobilů a fotoaparátů. Zde je klíčem k celému marketingu přesvědčení klientů, že značka zůstává konzistentní, jednotlivé výrobky se vyvíjejí a vše vzkvétá. Jak uvidíme v osmé kapitole, mocným prostředkem k ovlivnění tohoto procesu jsou *archetypy*.

Některé z nejceněnějších značek světa mají obojí – JPA i značku silné identity. Například Coca-Cola má jak jedinečnou recepturu, tak značku se silnou identitou, která je známá po celé zeměkouli.

ZNAČKA SE MUSÍ VYVÍJET

A PŘIZPŮSOBOVAT SE ZMĚNÁM

Společnost se vyvíjí a značky s ní musejí držet krok. Například postoje k výživě a životnímu prostředí se rychle a zásadně mění – a některé firmy zkrátka zaspaly dobu. V mediálním sektoru zase mnoho firem vyřadila ze hry rychlost přechodu z běžného tisku na tisk digitální. I v období změn však vítězové zůstávají věrni tradici: hluboce zakořeněným hodnotám, které vyznávají od počátku své existence. Právě tyto hodnoty jim umožňují udržet si dosavadní zákazníky a přilákat nové.

V některých případech firmy vyvinou i slovník, který nejlépe vyjadřuje to, co chtějí zákazníkům poskytovat. V tomto bylo a je velmi úspěšné třeba Tesco. Tento největší britský prodejce potravin působí nyní v kontinentální Evropě i v Asii. A v USA se dnes šíří jeho stánky Fresh & Easy. Od roku

1994 je mottem této firmy věta: *Pomoc se skládá z drobných kroků*. Místo toho, aby její představitelé činili extravagantní prohlášení, která by kritici z řad konkurence zesměšňovali, zaměřili se na postupný rozvoj. Tento slogan se ukázal být velice adaptabilní.

Dlouhou dobu spočívala ona proklamovaná *drobná pomoc* především v tom, že se zákazníkovi „pomáhalo“ ušetřit nízkými cenami. Pak se najednou lidé začali víc a víc podívat nad tím, jak se všechno musí balit do plastů, které se nedají recyklovat, a Tesco zareagovalo tím, že starý slogan spojilo s novým obsahem – s obrázky obyčejných lidí i celebrit, nesoucích svůj nákup místo v plastu v „recyklovatelných“ obalech. Zedník si odnesl potraviny v kýblu, který normálně používá na cihly. John McEnroe vyndal zelené jablko z pouzdra na tenisové míčky a zakousl se do něj. Fráze *Pomoc se skládá z drobných kroků* si našla své místo i v průběhu změn.