

Prečo práve táto kniha?

*Očakávame reálny predaj virtuálnym zákazníkom
Google sa vydal cestou monitorovania cieľového publika reklamy
S podporou Oprah spoločnosť Twitter rastie
TiVo dúfa, že sa s týmito reklamami
porozprávate a nie ich pretočíte
Predaj úzkostlivým spotrebiteľom
Priekopník mydla brázdi internet
Webová stránka pre milovníkov zvierat a obchodníkov,
ktorí majú radi milovníkov zvierat*

TITULKY VYMENOVANÉ VYŠŠIE, či už z digitálnych alebo analógových médií, boli dlho pochované medzi tisíckami ďalších nadpisov o živote v digitálnej ére. Nenazval by som ju rýchlou, pretože je oveľa viac, než len rýchla. Žiadny slovník – či už digitálny alebo analógový – neponúka jediné slovo, ktoré by dokázalo opísať, ako prudko, rýchlo alebo svižne sa vyvíjajú komunikačné technológie, ani vyjadriť, aký veľký vplyv má táto zmena na naše životy. Je takmer nemožné otvoriť noviny alebo časopis, pozrieť si správy alebo, viac k jadru veci, kliknúť na webovú stránku, blog alebo podcast bez toho, aby ste uvideli nejaký nový vývoj v digitálnom priestore, ktorý musia všetci dobrí marketéri poznať. Samozrejme, ako dobrí marketéri musíme vždy vedieť, čo sa práve deje. Je to neoddeliteľnou súčasťou našej práce. Ale aby sme boli ešte lepší, musíme tiež vedieť, čo sa za týmito titulkami skrýva a čo sa píše medzi riadkami, aby sme mohli určiť, ktoré sa zakladajú na pravde a majú ďalekosiahle dôsledky.

Pri písaní tejto knihy som nemal v úmysle, aby bola použitá ako smerodajný akademický text o digitálnej revolúcii alebo ako demonštrácia toho, ako nové formy komunikácie globálne ovplyvňujú svet. Napísal som túto knihu, aby som ľuďom z brandže budovania značiek pomohol určiť, na ktoré titulky súvisiace s digitálnym svetom je potrebné brať ohľad, a aby som im pomohol ujasniť si, na čom z dlhodobého hľadiska záleží a na čom nie. Sčasti z intelektuálnej zvedavosti, sčasti z potreby zistiť to pre dobro svojich klientov a kolegov som sa rozhodol, že je čas predstaviť všetko, čo sme počúvali, čítali a osobne zažívali, v kontexte branding uplynulých päťdesiatich rokov. Je nutné dodať, že odkedy vyšla táto kniha v edícii s pevnou väzbou koncom leta 2008, svet ako taký, nielen digitálny, sa dramaticky zmenil. Centrom tejto zmeny bola globálna ekonomika, ktorá zaznamenala drastický pokles, ktorý sa odzrkadlil na spotrebiteľoch, ako aj na marketéroch. Dôvera spotrebiteľov v inštitúcie sa prepadávala čoraz nižšie. Peňaženky zákazníkov sa v obrane schúlili do kľbka. A korporácie a organizácie všetkého druhu sa začali pozeráť na svoj imidž a svoje vlastné peňaženky z novej perspektívy. „S úzkostným záujmom“ boli slová, ktorými jedna z mojich kolegýň opísala, ako začala sledovať denné správy. Aj keď je to číra zhoda okolností, predsa len toto brožované vydanie knihy *BrandDigital* nemohlo prísť na pulty kníhkupectiev v príhodnejší čas. Pretože spolu s každodennými správami o ekonomických zmenách a ostrých sporoch prichádzajú každodenné správy o tom, ako múdre spoločnosti využívajú digitálne technológie, aby pracovali výkonnejšie a efektívnejšie. Aj keď väčšina z obsahu tejto knihy ostáva nezmenená (tak ako sa nemenia ani pravidlá budovania veľkých značiek), využil som príležitosť a pridal niekoľko príkladov toho, ako niektoré z najpokrokovejšie mysliacich firiem využívajú prirodzenú efektívnosť digitálnych technológií, aby posilnili svoje značky a lojalnosť svojich zákazníkov, aj keď sa musia vyrovnávať so zoškrtným rozpočtom. Hoci by ste ma ani zďaleka nemohli nazvať technologickým guru (len sa na to opýtajte mojich detí), povedal som si, že ak už ja dokážem pochopiť digitálny svet a spôsob, akým najlepší marketéri s pomocou digitálnych nástrojov nielenže svoje značky riadia, ale dokonca dosahujú ich rast uprostred silnej ekonomickej búrky, dokáže to pochopiť ktokoľvek.

Z mojich rozhovorov s mnohými ľuďmi z brandže bolo jasné, že moje otázky o digitálnom svete sú tie isté, aké neustále kladú klienti svojim agentúrnym partnerom. Ako by sa mali sociálne siete ako Facebook, MySpace alebo Twitter využívať v rámci komunikačného mixu značky? Čo by mali marketéri vedieť o funkcii vyhľadávania? Vráti sa vám viac investícia do televíznej reklamy, ak ju preformátujete aj pre stránku YouTube? Ako vytvoriť úspešnú virálnu kampaň? Aká je efektívnosť komunikácie typu „consumer-generated

content – obsah vytvorený spotrebiteľom“? Čo sa stane, ak niekto na svojom blogu napíše nelichotivú recenziu na váš produkt alebo pošle do celého sveta „tweet“, ktorý zachytí aj CNN? Potrebujete špeciálnu agentúru na digitálne záležitosti? Ako zachovať všetky tieto nové veci v súčinnosti s tradičnými? Ako zistiť, ktorú technológiu treba použiť pri získavaní jednej cieľovej skupiny na rozdiel od inej? Mali by ste vyhodiť všetko, čo o branding uviete, von oknom?

Otázky o tom, ako používať digitálne nástroje na budovanie značiek, sú asi také všadeprítomné, ako nové druhy médií, nová terminológia a rozhodnutia, ktoré musia firmy vlastniace značku robiť, keď vstupujú do novej éry. Teraz odpoviem len na jednu z týchto otázok – na tú poslednú (ostatné odpovede, také obsiahle, ako sa len dá, nájdete pri čítaní tejto knihy): Nezhadzujte všetko, čo viete o značkách a branding u, von oknom. Základné pravidlá budovania značiek ostávajú rovnaké.

Ako budete čítať ďalej, určite uznáte, že tieto základné pravidlá sú dokonca dôležitejšie, než kedykoľvek predtým. Áno, technológie sa menia závažnou rýchlosťou, ako aj správanie, ktoré tieto technológie spôsobujú. To však neznamená, že by ste mali začať bezhlavo prehodnocovať svoje brandingové rozhodnutia. Je toho veľa, čo si treba osvojiť a s čím sa treba oboznámiť, ale ak sa naučíte viac o tom, ako to ovplyvňuje značky a branding, budete vedieť lepšie aplikovať svoje *doterajšie* vedomosti. Táto kniha bola napísaná tak, aby jednoduchým spôsobom vysvetlila dynamický ráz digitálnej éry, ktorá ovplyvňuje myslenie dobrých marketérov pri budovaní značky – dynamický ráz, ktorý im umožní budovať ešte lepšie značky, než doteraz. Aj keď si to vyžaduje istý mentálny posun, nie je to až taká drastická zmena, ako by si niektorí mohli myslieť. Síce nebolo veľmi ľahké zozbierať a vstrebať všetky tieto informácie, no napísal som túto knihu tak, aby sa dala ľahko čítať. Myslím si, že v dnešnej dobe, keď majú ľudia tak málo času, je to veľmi dôležité.

Kto by si mal túto knihu prečítať a prečo?

Túto knihu by si mali prečítať ľudia ako ja: ľudia, ktorí väčšinu svojho pracovného života venovali práci so značkami – budovaniu a riadeniu značiek v mene ich vlastníkov alebo agentúr, a prednášaniam o značkách. My značkám rozumíme: vieme, čo spôsobuje, že sa im darí a čo spôsobuje, že zanikajú. Čomu však nerozumíme do tej miery, ako by sme mali, je to, ako využívať digitálne technológie a spôsoby správania, ktoré vyvolávajú, aby sme vytvorili silnejšie a hodnotnejšie značky pre organizácie a spotrebiteľov. Tiež plne nerozumíme tomu, koľko z najnovších digitálnych aplikácií môžeme použiť, aby sme zachránili

firmy a ušetrili peniaze ich zákazníkom. Áno, čítame blogy a mnohí z nás, vrátane mňa, blogy aj píšú. Máme profily na stránkach MySpace, Facebook alebo LinkedIn. Neustále sa zlepšujeme v písaní stručných 140-znakových správ na Twitteri. Niektorí z nás vedia nahráť video na stránku YouTube a zapojiť sa do virtuálnych skupinových diskusií k správam CNN alebo Bieleho domu. Vieme narábať s webkamerami a používame ich pri rozhovoroch s rodičmi, ktorí žijú na Floride. Vieme posielat krátke textové správy a hovoriť s našimi deťmi bez toho, aby sme vyzerali ako totálni „kockáči“. Čo však nevieme, je integrovať všetky tieto aktivity do našej práce so značkami. To však nevie veľmi veľa ľudí. Tí, ktorí to vedia a vedia to dobre, sú v odbore najžiadanejší. Toto boli ľudia, na ktorých som sa obrátil, keď som sa rozhodol písať túto knihu – aby som sa mohol podeliť o to, čo chceli povedať. Mojm cieľom bolo, aby každý, kto ju bude čítať, dostal možnosť stať sa vysoko žiadaným v odbore alebo prinajmenšom získať sebaistotu pri pohybe v digitálnej sfére.

Túto knihu by si mali prečítať aj ľudia, ktorí *nie sú* ako ja. Tí, ktorí teraz vyvíjajú sofistikované digitálne aplikácie, ako napríklad reklamné stránky, ktoré sa zobrazia pred načítaním obsahu, on-line videá alebo webstránky, ktoré umožňujú spotrebiteľom písať recenzie na všetko od reštaurácií až po kandidátov na prezidenta. Tí, ktorí vyrastali s digitálnymi technológiami tak, ako vyššie menovaní vyrastali s hudbou – ako s prostriedkom na sebayjadrenie. Vo všeobecnosti sú to tí mladší vo svete marketingu, ktorí vedia bez mihnutia oka vysvetliť, čo znamená wiki, mash-up alebo widget. Digitálna technológia je čírym predĺžením ich náprotivných palcov. Pre nich Wi-Fi nie je sci-fi. Je pre nich celkom prirodzené tvoriť webstránky, blogy, kanály RSS, vedia, ako zmerať a analyzovať počet kliknutí a ako optimalizovať stránku pre vyhľadávače. Čo však ľudia z tejto skupiny možno plne nechápu, je základný proces, akým sa budujú dobré značky. Vyrástli s technológiou, ale nie s jej využitím na poli brandingu. Preto si niekedy neuvedomujú, čo je potrebné na riadenie značky a ako zabezpečiť, aby značka prosperovala a neupadala. Niektorí z nich to však vedia a títo ľudia sú presne takí žiadani, ako tí v prvej skupine, ktorí rozumejú nielen brandingu, ale aj tomu, ako kompetentne pracovať v digitálnom svete. Aj s týmito ľuďmi som sa pri príprave tejto knihy rozprával a ešte o nich budete počuť.

Pohľad späť: Ako sa formovalo prostredie digitálneho marketingu

Tak ako väčšina podnikateľov na začiatku 90. rokov minulého storočia aj ja som si užíval svoje prvé roky života online. Užíval som si, pretože som to

pováčšine dokázal pochopiť. V tomto bode na časovej osi digitálneho sveta sme používali svoje počítače a niekoľko jednoduchých softvérových aplikácií, aby sme si uľahčili a zefektívnilu prácu v kancelárii. Dohadovali sme si stretnutia, posielali e-maily a vypíňali záznamy o odpracovaných hodinách. Jednoduché veci. Samozrejme, z času na čas sme museli zavolať našich technikov, aby nám niečo vysvetlili. Boli našim firemným ekvivalentom pracovníkov, ktorí vám pomáhajú v obchodoch s elektronikou, ako napríklad Best Buy dlho predtým, než vôbec existoval nejaký obchod Best Buy. V mojom prípade, ak sa vyskytol problém – zabudol som svoje heslo alebo ako sa mám prihlásiť na firemnú webstránku a zistiť číselné kódy prác – pomohol som si sám. Čoskoro to už každý robil automaticky a naučili sme sa aj to, ako riešiť problémy.

Tí z nás, ktorí sa považovali za prvých používateľov digitálnych technológií „early adopters“, si tiež užívali druhé kolo života online, ktoré začalo približne v polovici až koncom 90. rokov. Vedeli sme pracovať so stránkami eBay, Google a Amazon. Toto boli značky bez kamenných obchodov, ale ich modely podnikania, ktoré vyvinuli „kyberpodnikatelia“ a zakladatelia týchto spoločností, dávali zmysel. Každá z týchto spoločností stála na pevných základoch. Inými slovami, každá mala realistický plán, ako zarábať peniaze. Ako mnohí ľudia vtedajšej doby, aj ja som im pomohol zaraobiť. Nakupoval som knihy cez Amazon a základné potraviny cez inú priekopnícku internetovú firmu s názvom FreshDirect. Ako mnohí ďalší ľudia, necítil som sa nepríjemne pri posielaní údajov z kreditnej karty. Možno to bolo tým, že mojm internetovým partnerom bola spoločnosť American Express. Pri používaní karty som sa cítil bezpečne a vedel som, že ak by sa niečo stalo, zrušili by platby, ktoré neboli moje. Vedel som, že ako zákazník som chránený. A nič zlé sa mi ani nestalo, okrem toho, že som si kúpil viac kníh, než som mal čas prečítať. Postupom času začali všetky firmy ponúkajúce finančné služby svojim zákazníkom poskytovať ochranu pri nakupovaní cez internet. Keď vezmeme do úvahy, že veľa prvých webstránok sa zameriavalo práve na transakcie, boli bezpečnosť a ochrana pred krádežou identity základnými faktormi pri akomkoľvek modeli podnikania, ktorý zahŕňal transakcie cez internet.

V skratke, čoraz väčší úspech zaznamenávali práve spoločnosti, ktoré zjednodušili digitálny nákup a predaj tak, aby bol zrozumiteľný a ľahko sa používal, a zároveň ponúkali hodnotné produkty a služby. Ich funkcie na internete uľahčili mnohé činnosti. Bob Pittman, zakladajúci člen skupiny Pilot Group, spoluzakladateľ stanice MTV a bývalý prevádzkový riaditeľ spoločností America Online a AOL Time Warner to povedal takto: „Všetko sa začína pri spotrebiteľovi. Osvojím si to, ak mi to pomáha v živote alebo je to pre mňa nejakým

spôsobom užitočné. Internet robí veci, ktoré robím aj ja, ale efektívnejším spôsobom. Pošta verzus e-mail. Platenie účtov. Možnosť spraviť si prieskum dovolenkových destinácií až po fotografie hotelovej izby. Čítanie správ. Obnova predplatného. Vyhľadávanie telefónnych čísel a naplánovanie cesty autom. Internet je škatuľa, ktorá mi pomáha zariadiť si život oveľa pohodlnejšie.“ Bob pokračoval výrokom, že spoločnosti, ktoré zažili prvé úspechy éry internetu, boli tiež prvé, ktoré plne porozumeli tomu, ako používať technológie na uľahčenie činností, ktoré bežne vykonávame. Toto je jedna zo základných zásad múdreho brandingu, akurát v digitálnom šate: Nájdite relevantne odlišný spôsob, ako uľahčiť spotrebiteľovi život, a on vás vyhľadá. Uspejú spoločnosti, ktoré si uvedomujú, ako môžu internet alebo rôzne digitálne vymoženosti zjednodušiť činnosti, ktoré bežne vykonávame, a zároveň do nich vniesť viac zábavy a pohodlia. Toto podrobnejšie rozoberiem neskôr v knihe. Zatiaľ sa pozrime trochu detailnejšie do histórie.

V istom období, bolo to opäť koncom 90. rokov, sme si ja a aj mnohí iní začali myslieť, že vôbec nerozumieme životu online. Kým reklamné a brandingové spoločnosti ešte len začínali hľadať spôsoby, ako sa popasovať s rozrastajúcim sa dot-com priestorom, dialo sa ešte niečo iné. Do našich kancelárií prichádzali mladí ľudia niečo po dvadsiatke s obrovskými balíkmi rizikového kapitálu, doslova kopami dolárov a žiadali nás o pomoc pri budovaní idey značky. Ako profesionál v tejto oblasti som sa k vyhodnoteniu týchto príležitostí postavil najprofesionálnejšie, ako som len vedel. Veľmi, veľmi úporne som sa pokúšal pochopiť, ako by sa spoločnosť – bez dlhodobého plánu podnikania, bez predstavy, ako zarábať peniaze, a bez infraštruktúry okrem modernej webstránky – mohla stať značkou. Nechápate ma zle. Keďže sme si mysleli, že nám asi niečo uniká, vyvinuli sme pri pomáhaní týmto optimistickým ľuďom obrovské úsilie. Ale ako všetci vieme, neboli to profesionáli z oblasti brandingu, ktorým niečo unikalo. Boli to tí mladí s množstvom rizikového kapitálu. Aby ste mohli vybudovať značku a uspieť, potrebujete hmatateľnú stratégiu podnikania. Nepomohli ani všetky stratégie brandingu na svete dokopy, nech už vyzerali nápady týchto mladých akokoľvek skvele. Nepochopili túto ústrednú pointu a bublina praskla. O tomto už sa napísalo mnoho kníh. Viac komentárov netreba.

Vráťme sa však do reality. Bolo to niekde medzi nákupom kníh, hudby a potravín cez internet, keď si ľudia v brandži budovania značiek začali uvedomovať rastúce dôsledky, ktoré má digitálny priestor na ich prácu. Koncom 90. rokov si stále viac a viac vysoko rešpektovaných značiek – napríklad L.L.Bean, Charles Schwab, GE – vytváralo nejakú mieru prítomnosti na internete. Aby

som sa vrátil k pointe, ktorú predostrel Bob Pittman; zatiaľ čo pre tieto organizácie vlastniace značku bolo podstatné zistiť, aké sú ich ciele vo svete internetu, úlohou brandingových profesionálov bolo vymyslieť, ako použiť internet na budovanie hodnoty značky. V tomto bode digitálnej časovej osi súvisela väčšina aktivít so základným dizajnom a funkčnosťou webstránok. Týmto nechcem v žiadnom prípade bagatelizovať dôležitosť takýchto iniciatív, práve naopak. Dokonca už vtedy tie najlepšie značky zistili, že online priestor je miesto s obrovským potenciálom rozšíriť a posilniť mieru lojality zákazníkov k značke. Pochopili, že aby sa tak stalo, ich online aktivity musia ešte posilniť asociácie, ktoré spotrebiteľia so značkou už spájajú. Inými slovami, tie isté pravidlá, ktoré platili pri offline branding, bolo nutné dodržiavať aj online, konkrétne rozšíriť napĺňanie príslubu značky aj do tohto nového priestoru. V úplných začiatkoch sa to prejavovalo primárne v rovine základnej funkčnosti. Tým sa myslí to, ako rýchlo sa stránka načítala, aké ľahké bolo orientovať sa na nej a nájsť ikony, ktoré preniesli používateľa z bodu A do bodu B. Dizajn stránky mal odrážať to, čo si ľudia už so značkou spájali: tonalita, usporiadanie obsahu, kde bolo tlačidlo Pomocníka. Ak bola značka napríklad známa svojimi rýchlymi odpoveďami na potreby zákazníkov, stránke nesmelo dlho trvať, kým sa načítala, a číslo bezplatnej zákazníckej linky muselo byť dosť viditeľné na to, aby sa dalo prečítať aj bez lupy. Strategické zladenie stránky s príslubom značky znamenalo pozorne zväziť grafické prvky alebo objem textu na stránke. Znamenalo to tiež umiestniť relevantný text nad „zlom“, kde si ho ľudia mohli prečítať bez toho, aby museli posúvať stránku nadol. Internetový priestor bol úplne novou dimenziou ako pre spotrebiteľov, tak aj pre marketérov. Takmer okamžite bolo všetkým jasné, že funkčnosť webstránky má vyjadrovať o značke toľko, koľko o nej vyjadrujú televízne reklamy, adresované reklamné zásielky (direct mail) či akcie a podujatia na podporu predaja.

Primárnou výzvou pre značky, ktoré sa uchytili na internete v jeho raných fázach, bolo presne určiť, ako by sa mal príslub značky preniesť do života online. Napríklad spoločnosť L.L.Bean, známa svojím pohodlným športovým oblečením, ako aj príjemnými hlasmi zástupcov služieb zákazníkom, musela zabezpečiť, aby funkcie spojené s objednávkami a zisťovaním informácií boli pre internetových zákazníkov jednoducho prístupné. Ich platobné pokyny sa dali vykonávať intuitívne, čo súhlasilo so značkou ako takou a ich reklamný poriadok bol jasne formulovaný. Firma Charles Schwab, známa svojím zameraním na bystrých a spojopomocných investorov, sa musela postarať o to, aby sa tento príslub rovnako prejavil aj na ich webstránke. Rozprával som sa s Becky Saegerovou, momentálne výkonnou viceprezidentkou a riaditeľkou

marketingu spoločnosti Charles Schwab, ktorá hovorila o tom, aký bol internet koncom 90. rokov minulého storočia:

Spoločnosti väčšinou využívali internet na rôzne transakcie. V roku 1997 pracovala firma Schwab s klientmi, ktorí chceli riadiť vlastné obchodné transakcie. Spravili sme to tak, aby to pre nich bolo praktické a jednoduché. Presne to od nás naši klienti chceli a očakávali. Z tohto pohľadu bola stránka Schwab.com, ako taktický ťah značky, dokonale zladená s plnením takýchto očakávaní. V niektorých ohľadoch sme boli vlastne technologickou spoločnosťou. Boli sme schopní poskytnúť našim klientom úžasne efektívny spôsob, ako robiť to, čo ich bavilo. Odvtedy sme sa posunuli ďalej od transakčnej, funkčnej značky ku značke, ktorá má intenzívnejšie vzťahy s klientmi, čo nám umožnilo naplniť a uspokojiť viac ich finančných potrieb. Naša značka sa vyvíjala spolu s tým, ako sa vyvíjali sociálne a technologické dôsledky internetu.

Evolúcia internetu z primárne transakčného média na sociálne bola veľkou zmenou a je to jedna z ústredných tém, ktorým sa táto kniha venuje. Len pred desiatimi rokmi začínali spoločnosti chápať, ako a prečo musia integrovať tradičné trhové taktiky s digitálnymi, aby podporili prísľub značky. Spotrebiteľia sa začínali stretávať s aplikáciami značky na oveľa viac miestach a viacerými spôsobmi, než kedykoľvek predtým. Cesta zákazníka so značkou – všetky miesta, kde sa zákazníci so značkou stretávajú – nebola nutne dlhšia, ale oveľa náhodnejšia a ťažšie vysledovateľná. Rýchlo sa ukázalo, že online interakcie so značkou musia byť také pohodlné a známe, ako offline interakcie, inak príbeh značky stráca na dôveryhodnosti. Toto získalo na dôležitosti práve preto, že nové skúsenosti, ktoré spotrebiteľia zažívali so značkami v digitálnom svete, boli interaktívne. Tieto stretnutia zákazníka so značkou boli obojsmerné: niečo urobím a očakávam, že značka bude reagovať tak, ako to od nej očakávam. Začal sa vynárať koncept virtuálneho dialógu so spotrebiteľom a organizácie potrebovali nové schopnosti, aby tento dialóg prebiehal v súlade so značkou a s kvalitami, ktoré si zákazník so značkou spája. Výsledkom bolo vytváranie nových „interaktívnych“ oddelení vo veľkých korporáciách a v niekoľkých agentúrach. Tieto oddelenia však boli bohužiaľ často prehliadané. Táto sféra bola príliš nová a ľudia, ktorí v týchto technologických oddeleniach pracovali, hovorili jazykom, ktorému ostatní v organizácii nerozumeli alebo nechceli rozumieť. Oblasť brandingu naďalej ovládali tradičné médiá. Až na pár výnimiek boli tieto nové interaktívne oddelenia považované za hlučné, občas

otrávné trefo- alebo štvrtotriedne aplikácie vo svete, kde tou najúchvatnejšou aplikáciou značky bol 60-sekundový televízny spot.

Hovoril som s niekoľkými ľuďmi, ktorí si tieto dni pamätajú a považujú ich za rovnako vzrušujúce ako frustrujúce. Drew Ianni, súčasný predseda správnej rady, programový a globálny analytik spoločnosti ad:tech Expositions, ktorá organizuje medzinárodné podujatia pre globálnych marketérov, pracoval v roku 2000 pre @mosphere, interaktívnu divíziu spoločnosti BBDO. „Koniec 90. rokov, dokonca aj rok 2000 boli vo veľkej miere formujúcimi rokmi v histórii digitálneho branding-u,“ povedal mi Drew. Potom pokračoval:

Robili sme veci ako bannery, ktoré sú dnes už bežnou vecou, ale v tom období predstavovali niečo inováívne. Prvé bannerové reklamy sa objavili v roku 1994. Výzvou bolo, že ľudia sa nielen učili, ako internet používať na marketing, ale ešte stále skúmali nové spôsoby, ako vôbec používať internet ako taký. Každý deň sa vynárali nové platformy digitálneho marketingu, ale na digitálnu sféru nebol žiadny rozpočet. Bolo to príliš experimentálne na to, aby to väčšina ľudí brala vážne. Chápal som, že v týchto začiatkoch tomu ľudia ešte celkom presne nerozumeli. Potom zrazu prišiel rok 2000 s množstvom nových aplikácií a priniesol aj mnoho nových vecí, ktoré ste sa museli o online marketingu naučiť. Pamätám si, ako som sedel pri stole a revidoval rozpočet na uvádzaciu kampaň nového produktu jedného významného klienta agentúry BBDO. Prechádzal som jednu po druhej všetky položky v 320-miliónovom rozpočte a ani jedna nebola určená na interaktívny marketing. Najviac ma však šokovalo to, že tento 320-miliónový rozpočet bol pre veľkú spoločnosť z oblasti bezdrôtových technológií! Ešte väčšou iróniou je to, že sme na trh uvádzali digitálny produkt, a stále sme museli bojovať o uznanie legitimacy digitálneho marketingu. Možno najväčšia irónia bola v tom, že kampaň bola cielená na 16- až 24-ročných, a väčšina rozpočtu bola na televíziu. Už vtedy sme vedeli, že tieto deti nepozerajú televíziu tak, ako ich rodičia. Už v roku 2000 sa schémy mediálnej spotreby menili, no mediálne rozpočty boli naďalej zamerané na televíziu.

Drew povedal, že sa mu nakoniec podarilo získať 800 000 dolárov na interaktívnu časť kampane. Pri pohľade späť bola možno najväčšia irónia v tom, že v roku 2000 ste mohli spraviť rozsiahly internetový marketing za 1 milión dolárov – čo je len kvapka v mori akéhokoľvek rozpočtu.

Od roku 2000 uplynulo už viac ako desať rokov. Jednoduchou pravdou je, že kým sú agentúry a spoločnosti vlastníace značky stále pozadu v osvojovaní

si digitálneho branding, už si čoraz viac uvedomujú, že digitálny prístup nie je len jednou z možností. Je to povinnosť, obzvlášť, ak i ide o získanie väčšieho prínosu za menej nákladov. Nezáleží na tom, aké veľké je strategické know-how agentúry alebo aký talentovaný je ich kreatívny tím – všetko má pre spotrebiteľa limitovanú hodnotu, ak to nekráča v ústrety digitálnemu mysleniu. Ľudia používajú osobné, prenosné, digitálne spôsoby komunikácie. Značky musia byť tam, kde sú ľudia, a musia sa tam dostať ako prvé. Organizácie, ktoré nepochopili význam digitálnych technológií a vplyv digitálnych prostriedkov a s nimi súvisiaceho správania na proces budovania značky, určite zaostanú za konkurenciou. Už niekoľko agentúr stratilo najväčších klientov kvôli tomu, že si nedokázali dostatočne rýchlo osvojiť digitálne pojmy a schopnosti. Keď som hovoril s Bobom Liodiceom, prezidentom a výkonným riaditeľom asociácie Association of National Advertisers (ANA), povedal mi, že digitálna reklama bola jednou z ústredných tém konferencie ANA 2007. „Médiá sa postupne niekoľko rokov menili a výsledkom bolo, že sa menilo aj správanie spotrebiteľov. Ôsmi z desiatich spotrebiteľov sú online a sú to práve agentúry a vlastníci značiek, kto v tejto rovnici zaostáva. Digitálnu technológiu ako spôsob oslovenia spotrebiteľa a komunikácie so spotrebiteľom nemožno marginalizovať. Jej podstatou je vytváranie vzťahov a rozširovanie komunikácie značky. O tomto je budovanie značiek. Nie je už otázkou to, či spotrebiteľ zmení správanie, ale ako rýchlo ho zmení a či s ním dokážeme udržať krok.“

Spotrebiteľia menia svoje správanie rýchlosťou svetla. A ak si my, marketéri, myslíme, že je už dosť náročné stíhať sledovať nadmerné množstvo blogov, teraz čelíme výzve vyrovnáť sa s mocou štrnástich miliónov používateľov služby Twitter, ktorých názory, ak ich vezmeme kolektívne, by sme mali vnímať ako neuveriteľne užitočné varovné signály, pretože nimi naozaj sú. Brandingové iniciatívy inšpirované názormi zákazníkov na blogoch a stránkach Twitter, ako aj na príbuzných stránkach MySpace alebo Facebook, sú to, na čo sa s veľkým záujmom obracajú mnohé spoločnosti vrátane firiem Dell, Procter&Gamble, Amazon a Comcast práve v čase, keď všade navôkol prevládajú tendencie ťahovania opaskov. Ak organizácie komunikujú priamo so spotrebiteľmi cez „tweety“ a v reálnom čase sledujú recenzentské stránky ako napríklad Yelp a blogy, môžu lepšie posúdiť, či vôbec investovať do komunikácie značky a keď, tak na aké aktivity.

Bežná múdrosť hovorí, že v ťažkých ekonomických časoch sa vyberá skalpel. Zoštíhľujú sa pracovné miesta, rozpočty a programy, obzvlášť v oblasti reklamy a budovania značky. To však platilo pred digitálnou dobou. Prvýkrát v histórii marketingu sú tu možnosti, ktoré dokážu zvýšiť výkonnosť branding, a nie ju

znižovať. Nie je ťažké pochopiť, že keď ekonomika kolíše a zákazníci majú značky pod väčším drobnohľadom, pretože sa musia oveľa opatrnejšie rozhodovať o kúpe, precízne zameranie a jasná komunikácia sú zrazu oveľa dôležitejšie ako predtým. Nikto nemá dosť peňazí alebo času na to, aby zdĺhavo zisťoval, kto sú jeho najcennejší zákazníci a čo chcú. Existuje záplava digitálnych nástrojov a aplikácií, ktoré marketérom umožňujú čo najpresnejšie sa naladiť na vlnu myslenia spotrebiteľov. Tieto nástroje pomáhajú identifikovať, čo vlastne spotrebiteľia robia a prečo si kupujú jednu značku, a nie inú. Počas čítania tejto knihy nájdete veľa príkladov, ktoré ukazujú, ako spoločnosti vrátane General Mills, Nikon, Johnson & Johnson a GE pracujú s takýmito nástrojmi nielen vo svoj prospech, ale čo je dôležitejšie, aj v prospech svojich zákazníkov. Digitálne technológie navyše zdôrazňujú často prehliadaný zdroj úžasnej moci pri budovaní značiek: spotrebiteľov samotných. Jedným z najefektívnejších spôsobov ako predať produkt alebo službu je vytvoriť okolo nich „rozmach“. Digitálna technológia bola priam stvorená na vytváranie rozmachu. Mnohé známe značky (vrátane značky Barack Obama) za svoj obrovský úspech do určitej miery vďaka úžasnej technológii, ktorá umocňuje dynamiku šírenia informácií ústnym podaním. Organizácie sa rýchlo učia, ako túto funkčnosť využiť vo svoj prospech, aby boli vypočítané. V tejto knihe nájdete príbehy firiem Burger King, Pepsi, JP Morgan Chase a iných organizácií vlastníciach značky, ktoré zapojili stratégiu tvorby rozmachu do svojich brandingových iniciatív. Koniec koncov, hoci bolo vždy dôležité sledovať návratnosť marketingových investícií, počas ekonomickej krízy je to absolútne kľúčové. Práve z týchto dôvodov sme poradili klientom spoločnosti Landor, aby si pre svoju značku vytvorili cestu zákazníka, a pomohli sme im zmapovať digitálne aplikácie a zistiť, ktoré z nich sú absolútne nevyhnutné z hľadiska vstupu na trh a pomôžu im odlíšiť značku zmysluplným spôsobom, a ktoré, hoci sú zábavné, sú nepotrebné a za tie peniaze nestoja. Prečítajte si kapitoly o dôležitosti zmapovania cesty zákazníka a uvidíte, ako firmy BMW a Nike používajú digitálne nástroje, aby čo najlepšie využili finančné prostriedky určené na budovanie značky.

Ako povedal Bob Pittman, ľudia používajú digitálne technológie na to, aby činnosti, ktoré bežne vykonávajú, mohli robiť pohodlnejšie. V klesajúcej ekonomike, a vlastne v akejkoľvek ekonomike, marketéri objavujú, ako využívať digitálne nástroje na zefektívnenie práce. Hoci nie je núdza o informácie o tom, ako firmy vo všeobecnosti podrobne skúmajú svoje marketingové rozpočty, nie je núdza ani o informácie o tom, ako sa marketingové rozpočty na online sféru exponenciálne zvýšili, odkedy Drew Ianni spolu s kolegami bojovali za primeraný kus rozpočtového koláča. Podľa

predpovede spoločnosti Forrester Research by mali rozpočty na interaktívne médiá dosiahnuť do roku 2010 hranicu 26 miliárd dolárov. Táto predpoveď tiež poukazuje na to, že hlavnou hybnou silou zmien budú vyhľadávacie aplikácie, ktorých podiel sa vyšplhá na zarážajúcich 11,6 miliardy dolárov. (Ak mi neveríte, vygooglujte si spomínanú štúdiu.) Súčasťou štúdie bol aj prieskum, v rámci ktorého 47 percent marketérov uviedlo, že zvýšené výdavky na online marketing pokrývajú zvýšením celkových výdavkov na médiá. V ankete porovnávajúcej efektívnosť jednotlivých kanálov odpovedalo 53 percent respondentov, že menej efektívne sú výdavky na televíziu, 53 percent povedalo, že inzeráty v tlači sú menej efektívne, 46 percent uviedlo, že reklama v novinách je menej efektívna. Aj keď sa mediálni profesionáli nehnú do odpísania tradičných médií (a to by ani nemali), čoraz viac sa učia o tom, ako zistiť, kde ľudia získavajú informácie, kto sú títo ľudia a kam by mali majitelia značiek investovať svoje peniaze.

Aby som parafrázoval staré príslovie, jediný, čo je v súvislosti s týmto novým fenoménom digitálneho branding-u isté, je to, že sa bude stále meniť. Nepotrebujeme titulky správ na to, aby sme to zistili. Do novej éry branding-u sa zapájame takou mierou, ako všetci ostatní. Profesionáli, ktorí budujú značky, používajú osobné, prenosné komunikačné prostriedky presne tak a možno ešte viac ako spotrebiteľia, ktorých sa snažia osloviť. Je múdre vedieť o tejto téme aspoň toľko ako oni, ak nie viac.

Jednoduché pravdy, nie prognózy

Pri prieskume materiálov na túto knihu som hovoril s mnohými ľuďmi. Poskytli mi veľa názorov spolu s nespočetnými prognózami o tom, ako digitálne nástroje a správanie ovplyvnia značky a ich budovanie. Ako by ste mohli očakávať, len veľmi málo z týchto prognóz sa zhodovalo, keďže prognózy sú do značnej miery závislé od uhla pohľadu a osobných skúseností. Táto kniha nie je založená na prognózach. Je založená na tom, na čom sa všetci bez ohľadu na svoju rolu alebo kompetencie v tejto brandži jednohlasne zhodli. Aj keď každý mal svoj vlastný pohľad na digitálny priestor, odvíjajúci sa od ich miesta v organizácii, či už v oblasti strategického vývoja, kreatívnej realizácie, vo vedení oddelenia korporátnej značky alebo vo vedení marketingovej agentúry – všetky rozhovory na túto tému odrážali jedinú jednoduchú a nepopierateľnú skutočnosť. Skutočnosť, ktorú možno najlepšie opísal a vyjadril Charlie Wrench, predseda predstavenstva a riaditeľ spoločnosti Landor. Necitujem ho preto, lebo je to môj šéf (aj keď ani to nie je na škodu), ale pretože to, čo povedal,

nádherne zhŕňa všetky myšlienky na túto tému. „Digitálny svet nezmenil princípy branding-u, ale skôr umocnil všetko, čo platí pri budovaní výbornej značky. Digitálne technológie len výraznejšie upriamili pozornosť na zásady, ktoré sme vždy dodržiavali a podčiarkli ich dôležitosť pre našu prácu.“

Digitálne technológie *nezmenili* základné princípy budovania značiek. Čo bolo pri našej práci potrebné kedysi, to je potrebné stále. Či už digitálny svet označíme ako kanál, médium, disciplínu – či ho berieme ako novotu, záhadu alebo len ďalší životný fakt – ak vôbec niečo zmenil, tak to bola miera vplyvu, akú majú základné pravidlá branding-u. V každom interview pre túto knihu bola vyjadrená myšlienka, že technologické zariadenia, ktoré majú marketéri k dispozícii, zdôrazňujú a ujasňujú postupy našej brandže – od spôsobu, akým zisťujeme, čo je pre našich zákazníkov podstatné, až po produkty a služby, ktoré na základe týchto výsledkov vyvíjame. Osobná, prenosná online sféra jasne potvrdzuje, že pravidlá dobrého branding-u ostávajú nenapadnuteľné.

Chcem tým povedať toto: v branding-u je samozrejmé, že najlepšie značky sú založené na silných, ale jednoduchých poznatkoch o spotrebiteľoch. V podstate jednou z mála udržateľných a konkurencieschopných výhod, ktoré spoločnosť vlastniaca značku má, je získavanie jedinečných vlastných poznatkov o svojich zákazníkoch. Ešte v časoch, keď bola káva známa skôr pre svoju schopnosť ráno nás prebudiť než pre to, aby sme sa stretávali s priateľmi na kus reči nad šálkou latté, dospeli manažéri značky v spoločnosti Maxwell House k výbornému poznaniu, ktoré odlíšilo ich značku od konkurencie a vystrelilo ju na prvé priečky v príslušnej kategórii, kde sa udržala dlhé roky. To jednoduché, ale pritom pôsobivé zistenie vychádzalo z toho, že ľudia majú problém urobiť si zakaždým rovnako chutnú kávu. Jeden deň je príliš horká, druhý deň prislabá, na tretí deň zas príliš silná. Tento pohľad na vec prezentovali svojim geniálnym špecialistom na kávu a tí vytvorili nápoj, ktorý sľuboval, že bude „chutný až do poslednej kvapky“. A bol. Celý národ vďačných milovníkov kávy okamžite pochopil jednoduchú ideu stojacu za týmto prísľubom a bol náležite odmenený dokonalou šálkou kávy sedem dní v týždni. Spoločnosť American Express dospela k brilantne jasnému poznaniu, že aj tí najskúsenejší cestovatelia znervóznejú pri pomyslení, že by mali v zahraničí stratiť svoje peniaze, alebo ešte horšie, že by ich okradli vreckári v nejakej exoticknej destinácii. „Bez nich z domu neodchádzajte“ sa stalo vážnou, ale jednoduchou ideou, ktorú si cestovatelia po celom svete vzali k srdcu a zároveň pribalili do batožiny vo forme platobných kariet a cestovateľských šekov American Express. Pred nejakým časom dospeli Sergey Brin a Larry Page, mladí zakladatelia spoločnosti Google, k poznaniu, ktoré sa teraz zdá byť samozrejmosťou – množstvo

informácií na internete začína byť pre ľudí priveľké. Dvojica na tento jav reagovala tak, že sa rozhodla „zorganizovať svetové informácie a všeobecne ich sprístupniť, aby ich každý mohol použiť vo svoj prospech“. Ak by toto poznanie bolo až také zjavné, celkom iní dvaja technici by dnes mali miliardy na účte a viedli by spoločnosť, ktorá podľa firmy ComScore ročne vyhľadá vyše štyristo miliárd hesiel. Je teda očividné, že ich nápad mnohonásobne uľahčil vyhľadávanie informácií.

Dnes dokážu marketéri vďaka rastúcemu vplyvu digitálnych technológií oveľa jasnejšie – a zároveň efektívnejšie, ako som už spomenul – zistiť, čo si spotrebiteľia myslia, čím prechádzajú a čo vlastne robia v súvislosti s procesom nákupu. Táto perspektíva nestranného pozorovateľa im umožňuje získavať poznatky, ktoré sú oveľa pôsobivejšie a prispievajú k oveľa efektívnejším riešeniam. Internet a všetky digitálne vymoženosti zdôraznili to, čo spotrebiteľia hovoria a robia s tým, čo ich trápi a čo ich teší v súvislosti so životom, značkami aj všetkým ostatným. Ako marketéri máme voľný prístup k myšlienkam a činom zákazníkov – či už ich zverejnia na blogoch, na webstránkach korporácií alebo na „nástenkách“ sociálnych sietí, v odborných diskusiách alebo na recenzentských fórach. Kto hľadá, nájde. Všetko je tam, pod jedným veľkým mikroskopom.

Ďalšie pravidlo branding, ktoré digitálny priestor ešte umocňuje, hovorí, že úspech je oveľa sladší, ak doručíte správne posolstvo tým správnym ľuďom v správny čas. Digitálna technológia vyostrila naše zameranie. Ako som už hovoril, môžeme sa zamerať na ľudí, ktorí naozaj chcú veci, ktoré ponúkame. (A, naopak, oni môžu zefektívniť svoje vyhľadávanie produktov, služieb a informácií. Ak niečo od nás chcú, môžu nás nájsť oveľa ľahšie. V súčasnej hodnotovo orientovanej ekonomike je úlohou všetkých značiek, aby to spotrebiteľom čo najviac uľahčili a poskytli im dostatočné zadosťučinenie.) Teraz však máme možnosť podrobnejšie sledovať, kde ľudia vnímajú posolstvá značiek a ktoré z týchto posolstiev ich nakoniec dovedú ku kúpe. Nadšenci testovania výrobkov sú vo svojom živle. Môžu testovať a oveľa efektívnejšie využívať výsledky svojho testovania. Hodnota dát ako nástroja budovania značky narástla desaťnásobne, ak nie viac. Máme dosiaľ nevídaný prístup k informáciám v reálnom čase o tom, čo ľudia hľadajú, čo si kupujú, kde si to kupujú a ako sa o tejto kúpe rozhodujú. Máme fakty a čísla o tom, čo sa spotrebiteľom páči a čo nie – stará dobrá demografia a nová demografia rozobratá do detailu a testovaná spôsobmi, o akých sa nám ani nesnívalo. Digitálne nástroje dokážu vysledovať, ako ľudia porovnávajú a konfrontujú rôzne produkty a vedú vypracovať merateľnú a použiteľnú analýzu. Toto umožňuje organizáciám reagovať skvalitnením

skúseností so značkou a relevantnými vylepšeniami ešte skôr, než by minuli peniaze na niečo, čo spotrebiteľia nebudú chcieť. Spoločnosti vlastniace značky, ktoré dokážu majstrovsky pracovať s existujúcimi dátami, sa v súčasnosti rozbiehajú vo využívaní nových zdrojov informácií.

Múdre spoločnosti vždy vedeli dosť dobre zistiť, na čom nejakej zhruba definovanej skupine spotrebiteľov záleží. Digitálne nástroje im pomáhajú ešte dolaďiť to „dosť dobre“ a „zhruba“. Keď sa to tak vezme, je čoraz ťažšie nevšimnúť si, na čom záleží ľuďom, od ktorých najviac závisí úspech našej značky. Nikdy predtým sme nemali možnosť získať v súvislosti so správaním spotrebiteľov a ich hodnotami toľko veľa poznatkov v reálnom čase s takou mierou presnosti. Takisto sme nemali možnosť reagovať na to, čo sme zistili, tak rýchlo a s takým stupňom relevantnosti. Toto vedie k ďalšiemu pravidlu branding, ktoré sa v digitálnom prostredí znásobilo: ak má spoločnosť uspieť v dlhodobom horizonte, musí pre svoju značku určiť relevantný bod odlišnosti a držať sa ho.

Aj keď si mnohí myslia, že prvým krokom k vybudovaniu silnej značky je vytvoriť o nej povedomie, faktom zostáva, že je potrebné určiť, akú zmysluplnú odlišnosť má vaša značka reprezentovať v myšliach zákazníkov, a to ešte predtým, než ju začnete všade ospevovať. Digitálne nástroje silno zdôrazňujú, čo znamená jedna značka v porovnaní so všetkými ostatnými značkami na trhu a poskytujú dôvody, prečo by sa o ňu spotrebiteľ mal zaujímať. Tieto nástroje slúžia na zdôraznenie odlišností medzi značkami, ako aj na zvýšenie tempa, ktorým ľudia dokážu porovnávať a objavovať kvality alebo výhody, ktoré odlišujú jednu značku od druhej. Spotrebiteľia tiež majú taký jednoduchý prístup k toľkým informáciám, že porovnávanie a konfrontácia sa stali prirodzenou súčasťou nákupného procesu, ak nie priam rutinou. A zatiaľ čo je pravda, že ľudia sa vždy vedú ľahšie stotožniť so značkami, ktoré ich emocionálne presvedčia o tom, aby verili ich príslubom, ako so značkami, ktoré sa vystatujú číslami alebo faktmi, prechod na vyššiu úroveň k emocionálnemu bodu odlišnosti sa stalo oveľa významnejším faktorom úspechu v online priestore. Nominálna hodnota má len malú reálnu hodnotu. Vďaka znásobenému hluku a šumu, ako aj digitálnym technológiám, ktoré vyrovnávajú hracie pole konkurencie, si spoločnosti začínajú uvedomovať, že ak chcú vyčnievať z davu, je čoraz dôležitejšie založiť odlišnosť značky na niečom inom než na funkčnej výhode, ktorá hovorí, že niečo je väčšie, rýchlejšie alebo silnejšie. Sľubov je hojne. S miliónmi očí a uší v roli sudcov a poroty musia teraz značky sľubovať a plniť potreby vyššej úrovne, aby si udržali svoje čestné miesto v myšliach spotrebiteľov. Toto platí tak pre základné produkty, ako sú vreckovky a pracie prostriedky, ako aj pre značky, ktoré skôr reprezentujú emocionálne hodnoty, ako sú zábava

a krása. Schopnosť lepšie vyčistiť oblečenie už nie je dosť zmysluplným príslu-
bom, s ktorým sa dá udržať vedúce postavenie v príslušnej kategórii.

Majitelia značiek si tiež len začínajú uvedomovať vplyv, ktorý majú digitál-
ne nástroje pri zdieľaní názorov. Pravdou je, že rozvírenie diskusie je pri budo-
vaní značky veľmi podstatné. Vďaka internetu a iným digitálnym prostriedkom
je rozšírenie názorov také virálne, aká len virálna komunikácia môže byť. Je to
úžasná príležitosť, ale je potrebné ju pozorne monitorovať. Mamičky, ktoré od
seba delia kontinenty, sa môžu podeliť o svoje skúsenosti s konkrétnymi pro-
duktmi, ktoré najlepšie pomáhajú, ak majú ich dočatá podráždenú pokožku
od plienok. Neprejde ani deň a milióny ďalších starostlivých mamičiek si tieto
produkty kupujú. Kuchár v Karakase sa vyjadrí o špeciálnom druhu panvice
a zrazu túto panvicu nedostať nikde na svete kvôli vysokému dopytu. Ľudia
prezentujú svoje názory, čo môže mať v zlomku sekundy celosvetové dôsledky.
Al Gore to pochopil v súvislosti so svojím filmom *Nepríjemná pravda*. Digitál-
ne technológie boli z veľkej časti zodpovedné za zvýšenie všeobecného pove-
domia o ochrane životného prostredia a rovnakou mierou boli zodpovedné
za korporátne aj individuálne reakcie na túto výzvu. Z pohľadu rozpočtovej
efektivity ide o niečo unikátne. Nielenže digitálna technológia zintenzív-
nila spôsob šírenia informácií ústnym podaním, úplne zadarmo – ale šťast-
nou zhodou okolností vytvorila spôsob, ako okresať náklady na starostlivosť
o zákazníka. Keďže sa zákazníci rozprávajú medzi sebou, veľa značiek využí-
va výhody inovatívnych sieťových nástrojov, kde si zákazníci môžu navzájom
pomáhať – pýtať sa jeden druhého na produkty a ponúkať si navzájom riešenia
založené na osobných skúsenostiach. To ušetrí spoločnosti náklady na tisíce
telefonátov zákazníkom a zamestnávanie ďalších pracovníkov služieb zákazní-
kom. Ako som však už hovoril, to isté digitálne zdieľanie názorov, ktoré môže
priniesť rast akcií značky, ich môže rovnako rýchlo stiahnuť ku dnu. Keď jedna
mamička povie druhej, že pri niektorej z hračiek hrozí nebezpečenstvo udu-
sením, a tá to zase posunie ďalej, pre výrobcu to nie je žiadna zábava. Toto
obzvlášť platí, ak šíriace sa správy zachytia médiá, čo sa stáva čoraz častejšie
a s čoraz menšou mierou filtrovania než predtým. Miera, do akej museli orga-
nizácie vlastniace značku, politici a celkovo všetci vo verejnej sfére počúvať, čo
sa o nich hovorí, sa mnohonásobne zvýšila. Dôležitosť monitorovania a určo-
vania, čo si vyžaduje zásah a čo nie, sa rovnako znásobila, obzvlášť, keď sú
v stávke obmedzené finančné prostriedky na branding.

Aj keď vo všeobecnosti dochádza k umocňovaniu výhod a nevýhod vplyvu
ústneho podania, digitálne technológie posilnili úlohu, ktorú zohráva dobré
rozprávanie príbehov pri budovaní značky. Počnúc príbehom ženy, ktorá

chcela vedieť, kde dostať hovädzie a skončila v obchode Wendy's až po príbeh
muža, ktorý nemohol uveriť, že toho toľko zjedol a dal si liek Alka-Seltzer,
od žiab Bud Lite až po gekóna Geico – ľudia milujú príbehy o značkách, keď
sú dobre podané. Zvykli sa o nich rozprávať v skupinkách pri dávkovačoch
vody. Digitálne nástroje sa stali akýmisi *virtuálnymi* dávkovačmi vody. Príbehy
o značkách sa podávajú ďalej, hovorí sa o nich, dopĺňajú sa a karikujú s rados-
ťou a rýchlym spádom (čo nie je vždy zlé, ako rozvediem neskôr). Kreativita
nikdy nevyšla z módy, ale digitálne technológie vystupňovali hodnotu brilant-
ne kreatívnych ideí a úchvatnej kreatívnej realizácie. Obrazovky sú možno
menšie, ale čím väčšia idea, tým väčšia návratnosť investícií do kreativity.

Možno najdôležitejším pravidlom budovania dobrej značky je, že ak chcete
uspieť, musíte splniť, čo sľúbite. Digitálny svet je obojsmerná ulica. Tak, ako
my vidíme spotrebiteľov oveľa jasnejšie, spotrebiteľia tiež jasnejšie vidia znač-
ky. Správanie spoločností sa dostalo pod silný drobnohľad (ako keby som to
musel pripomínať všetkým, ktorých postihol ekonomický debakel posledných
dvoch rokov) a súčasne sa znásobila schopnosť vidieť, či produkty a služby
spoločnosti spĺňajú očakávania zákazníka. Rovnako dobre vidno všetky akti-
vity spoločnosti, od jej správania sa k zamestnancom až po jej filantropické
iniciatívy. V digitálnom svete ste tým, kým ste, nie tým, kým hovoríte, že ste.
Niet sa kam skryť ani kam utiecť. Digitálna technológia každému na plané-
te umožnila sledovať, čo značka robí a posúdiť, či spĺňa, čo prisľúbila. Motto
agentúry McCann Erickson „Dobre povedaná pravda“ môžeme rovnako dobre
rozšíriť na „Dobre povedaná a naplnená pravda“. Značky sa musia pri napĺňaní
svojich prisľubov obracať ako nikdy predtým. Musia dodať služby a produkty
bez jediného zaváhania.

Mnohí uviedli, že digitálne technológie dali spotrebiteľom do rúk kontro-
lu. Každý dobrý marketér však vie, že spotrebiteľia ju mali v rukách odne-
pamäti. Dnes však existuje viac spôsobov, akými spotrebiteľia môžu vyjadriť,
čo prežívajú. Kontrola, ktorú spotrebiteľia vždy mali, sa však vyvíjala. Ak sú
spoločnosti vlastniace značku dosť bystré, musia sa k tomu, čo spotrebiteľ pre-
žíva a potom hovorí a robí, postaviť skôr s kontrolujúcim záujmom. Mal som
fascinujúci rozhovor s Faith Popcornovou, autorkou, vplyvnou prognostičkou
trendov a riaditeľkou vlastnej spoločnosti Faith Popcorn's BrainReserve, s kto-
rou som sa rozprával o jave, ktorý nazvala „faktor dobroty“. „Spoločnosti sú
pod drobnohľadom,“ povedala. „Spotrebiteľia majú možnosť pozrieť sa na to,
čo spoločnosti chystajú s oveľa väčšou mierou kontroly. Hľadajú odpoveď na
otázku, aké dobré sú spoločnosti v tom zmysle, či sú úprimné. Berú ohľad
na životné prostredie a správajú sa podľa toho? Aké sú ich vnútropodnikové

praktiky v súvislosti s ich filantropickými aktivitami alebo procesom prijímania zamestnancov? Ako sa svet stáva čoraz zložitejším a frustrujúcejším, rastie dopyt po dobrom správaní firiem. Verím tomu, že digitálna éra donúti korporácie vniesť do svojho správania vyššiu mieru integrity a pravdivosti než v minulosti.“

Jednou z otázok, ktoré dostávajú odborníci z brandže branding u v kontexte ekonomického poklesu roku 2008 a následného nástupu krízy spotrebiteľskej dôvery nevidaných rozmerov, je, či si spoločnosti môžu dovoliť byť dobré. Nebolo by vzhľadom na všetko to prepúšťanie a znižovanie výdavkov lepšie odložiť iniciatívy v oblasti sociálnej zodpovednosti, kým sa nevrátia lepšie časy? Odpoveď znie: Nie. V skutočnosti v časoch nedôvery a chybných krokov si spotrebiteľia pri zvažovaní potenciálneho nákupu dávajú ešte väčší pozor na to, ako značka plní svoje sľuby. Keď sú ich peňaženky v núdzi, spotrebiteľia dbajú na to, aby hodnota nespočívala len v cene, ale aj v hodnotách spoločnosti: etických, humánnych a ekologických. Bez ohľadu na to, čomu by mohli niektorí veriť práve v časoch škandálov, falošných bonusov a porušení dôvery musia organizácie ukázať, že ich ponuka dobrého produktu je len časťou toho všetkého, čo ponúkajú zákazníkovi: ďalšou časťou je charakter značky, ktorá to ponúka. Ťažké ekonomické časy nie sú tým správnym časom na búranie múrov medzi obchodnou a značkovou stranou rovnice, ale časom, kedy tieto múry treba ešte posilniť. Ak si myslíte, že je načase zastaviť príspevky na obľúbený filantropický projekt riaditeľa, ešte si to premyslite. V dnešnom transparentnom svete, kde spotrebiteľia porovnávajú a konfrontujú hodnotu – a hodnoty – značiek, ktorými sa rozhodnú zaoberať, je kľúčovým krokom, aby spoločnosti robili všetko, čo je v ich silách a pritiahli pozornosť na to, čo ich značku v základoch odlišuje od ostatných. Zladenie sociálnych iniciatív s prísľubom značky nie je len zodpovedné, je to aj dobré pre podnikanie v zlých časoch. V kapitole o dôležitosti vytvorenia relevantného bodu odlišnosti sa dočítate o spoločnostiach, ktoré tak urobili a zožali úspech. A úspechy si všetci užívame.

Nech už ide o láskavosť korporácií, dodržiavanie prísľubov značky alebo to, ako spotrebiteľia vnímajú značky a ako k nim pristupujú, digitálne technológie nám dovoľujú zistiť viac o tom, ako sa korporácie a iné inštitúcie správajú. Ľudia, s ktorými som sa rozprával, sa takmer jednotne zhodli na tom, že digitálne technológie servírujú informácie rozsiahlejším, hlasnejším a nad slnko jasnejším spôsobom. Technologické nástroje a správanie, ktorými spotrebiteľ reaguje, umožňujú marketérom získať lepšie informácie o zákazníkovi, kontaktovať spotrebiteľa presne vtedy a takým spôsobom, akým si to spotrebiteľ praje,

a vytvorí na základe týchto informácií lepšie produkty a služby. Vďaka svojmu umocňovaciemu efektu digitálne technológie umožňujú, ak nie priamo nútia profesionálov z oblasti branding u robiť si svoju prácu oveľa rýchlejšie, presnejšie, efektívnejšie, kreatívnejšie a úprimnejšie. (A ak toto nepomôže v ťažkých ekonomických časoch, ktoré zažívame aj v súvislosti s budovaním značiek, tak už neviem, čo by pomohlo.) Toto je pravda. A presne o tom je táto kniha.

Digitálny jazyk

Existuje úplne nový slovník pojmov označujúcich veci, ktoré používame a robíme v digitálnom svete. O chvíľu uvediem zoznam najpoužívanejších slov a fráz. Myslím si však, že je nutné začať s dvomi slovami, ktoré nie sú v žiadnom prípade nové, ale ktoré si aj napriek tomu musíme ujasniť: slová **značka** a **branding**. Rozdiel vo význame týchto slov je rozdielom medzi úspechom a možným zlyhaním tak v analógovom, ako aj v digitálnom svete.

Značka je niečo, čo žije vo vašej mysli. Je to prísľub, ktorý spája produkt alebo službu so spotrebiteľom. Či už na povrch vyplávajú obrazy, slová alebo emócie, značky sú mentálnou asociáciou, ktorá sa objaví, keď počujete o nejakom konkrétnom aute, koláči, počítači, lyžiach, hračke, nápoji, banke, vyhľadávači, charite, celebritke alebo dokonca aj krajine. V kontexte tejto knihy to možno vyjadriť takto – ak sa v rozhovore spomenie značka, mentálny kurzor vo vašej mysli klikne na zložku s názvom tejto značky a všetky asociácie súvisiace s touto značkou sa vám stiahnu do mozgu.

Branding je na druhej strane to, čo spoločnosti a ich partneri robia pre to, aby si spotrebiteľia vytvorili také asociácie so značkou, aké chceme aby si vytvorili. Spomedzi najzákladnejších foriem použitia branding u spomeniem logá, farby, obaly a informačné tabule. Potom existuje reklama, ktorú by sme si nemali plesť s brandingom. Ide vlastne o nástroj branding u. Reklama zvykla byť najmä televízna, v tlači, rozhlase, v letákoch, na pošte a na plagátoch. V dôsledku pokroku technológií teraz reklama zahŕňa aj mnoho digitálnych formátov; bannerovú reklamu, online inzerciu, online videá, e-mailovú reklamu a reklamu v krátkych textových správach. Je ich omnoho viac, ale tieto uvádzam na ilustráciu.

Okrem foriem branding u, ktoré som už spomenul, existujú aj webové stránky, public relations, akcie a podujatia na podporu predaja, prostredia maloobchodných predajní, skúsenosti spotrebiteľa so zákazníckou linkou, hudobné a zvukové efekty, ani nehovoriac o dizajne a funkčnosti produktu, pre ktorý budujete značku. Ak niečo nefunguje tak, ako spotrebiteľia očakávajú, vytvorí

si potom negatívne asociácie so značkou. Ak sa spotrebiteľ dostane do kontaktu s vašou značkou, hmatovo, vizuálne alebo sluchovo vníma niečo, čo súvisí s vašou značkou, hovoríme o branding. Najlepšie značky pracujú tak, aby všade tam, kde sa spotrebiteľ so značkou nejakým spôsobom stretáva, bola jeho skúsenosť konzistentná s príslubom značky. Aktivity branding musia byť v súlade s tým, aké asociácie so značkou si máme vytvoriť. Ak také nie sú, tak sú prinajlepšom nepoužiteľné a v niektorých prípadoch dokonca škodia reputácii značky a tým aj jej hodnote. Toto je ďalšie zo základných pravidiel budovania značiek, ktoré sa absolútne nezmenilo.

Okrem toho, čo dnes voláme „tradičný branding“, existuje aj celá škála nových foriem branding, ktoré sú výsledkom digitálnych technológií. Niektoré vytvárajú a kontrolujú manažéri značiek a niektoré nie. Online reklamu a podporu predaja, mobilné textové správy a iniciatívy, ktoré spájajú tradičné a digitálne formáty, väčšinou vytvárajú spoločnosti vlastniace značku a agentúry. V niektorých prípadoch získali agentúry nápady na reklamu od spotrebiteľov. (Toto je ďalšia téma, ktorej sa budem neskôr v knihe venovať.) Jednou z najvýznamnejších zmien, s ktorými sa musia spoločnosti vlastniace značku vyrovnávať, sú formy branding, ktoré sa nachádzajú mimo ich kompetencií, ako napríklad blogy, produktové recenzie (vyžiadané aj spontánne), informácie šírené ústnym podaním, ktoré generujú online komunity, a spotrebiteľmi generovaný obsah, ktorý sa objavuje na stránke YouTube a prípadne aj na televíznych kanáloch CNN, Fox a Comedy Central. Zapamätajte si, že ak si spotrebiteľ pozrie, vypočuje alebo zažije niečo, čo súvisí s vašou značkou, ide o branding, či už ste za jeho existenciu zodpovední alebo nie.

Konzumenti vytvárajú formy branding, či už vedia, že ide o branding alebo nie. Kľúčom k úspešnému branding na osobnom, prenosnom digitálnom trhu je lepšie pochopiť, ako tieto formy branding integrovať do celkového komunikačného mixu značky, aby u zákazníka vyvolávali pozitívne asociácie so značkou a zmiernili tie negatívne. Prejdime teraz na technickejšiu terminológiu.

Uvádžam zoznam slov a slovných spojení, ktoré musí dnes poznať každý v brandži branding. Tým, že ich uvediem na začiatku knihy, chcem docieľiť to, aby sme všetci pracovali s rovnakými pojmami.

ARCHITEKTÚRA INFORMÁCIÍ: je navigačná štruktúra webstránky, jej vzhľad a tok informácií. Je to systém určovania najlepších a najvhodnejších spôsobov, ako prezentovať informácie, aby splnili potreby a očakávania používateľov. Architektúra informácií je vzor, ktorý odráža, ako sa bude používateľ

na stránke pohybovať, koľko podstránok bude stránka mať a ako budú používatelia medzi stránkami prechádzať prostredníctvom odkazov. Odráža, koľko prvkov sa na každej podstránke objaví, zoraďuje informácie podľa priority a tým určuje aj ich umiestnenie na jednotlivých podstránkach a v rámci každej sekcie stránky.

AVATAR: alter ego, ktoré si používateľ internetu vytvára pri zapájaní sa do virtuálneho sveta, akým je napríklad Second Life. Vo väčšine prípadov je možné vytvoriť a meniť výzor tohto alter ega. Avatary medzi sebou vo virtuálnom priestore komunikujú textom alebo hovoreným slovom.

BANNEROVÁ REKLAMA: online reklama na podporu predaja väčšinou obdĺžnikového tvaru, ekvivalent tlačovej reklamy. Kliknutím na bannerovú reklamu sa používateľ väčšinou preniesie na webstránku sponzorskej spoločnosti. Dve hlavné skupiny bannerových reklám sú „display“, ktoré sú statické a „rich media“, ktoré dovoľujú interakciu používateľa.

BLOG: pôvod tohto slova je vo fráze „web log“, pričom log znamená lodný denník a väčšina blogov sa naozaj podobá osobným zápisníkom alebo denníkom. Iné zase skôr pripomínajú stĺpčeky v časopisoch, editoriály, a sústredia sa na istú oblasť, ako napríklad politiku, šport, technológie, kultúru alebo podnikanie. Tento pojem tiež označuje webstránky, ktoré obsahujú osobné myšlienky alebo úvahy na rôzne témy. Blog môže obsahovať myšlienky alebo názory akéhokoľvek človeka (alebo spoločnosti), ktorý sa o ne chce podeliť s ostatnými. Pojmy ako „vlog“ (video web log), „moblog“ (mobilný web log) a „flog“ (fotografický web log, tiež však niekedy falošný blog, v ktorom pisateľ vystupuje pod nepravou identitou) sa tiež objavujú v mediálnych analýzach internetových trendov.

DLHÝ CHVOST (LONG TAIL): je fráza, ktorú použil Chris Anderson v článku októbrového vydania časopisu Wired v roku 2004. „Dlhý chvost“ poukazuje na to, ako internetové obchodovanie a kultúra zmenili distribučnú krivku produktov a služieb. Vďaka dynamickosti internetu teraz môžu produkty alebo služby s nízkym dopytom alebo objemom predaja spoločne pokrývať segment, ktorý prekoná aj bestsellery na „čele“ trhu. Internet poskytuje bystrým úzko vyprofilovaným organizáciám obrovské príležitosti vytŕčať kapitál z nákupného správania rozsegmentovaných skupín trhu.

MASH-UP: tento pojem pôvodne označoval kombináciu dvoch hudobných kompozícií alebo videokompozícií, ktorou sa vytvorí nová kompozícia. Napríklad keď diskdžokej Danger Mouse skombinoval album Black Album od Jay-Z s albumom White Album od Beatles a vytvoril tak album Grey Album, vytvoril mix, čiže mash-up. Teraz však tento pojem pokrýva

širšiu škálu „miešania“ dvoch prvkov (často chránených autorskými právmi) s cieľom vytvoriť nanovo usporiadanú myšlienku, väčšinou vo forme reklamnej komunikácie. Spotrebiteľ, ktorý vezme existujúcu televíziu reklamu a nejakým spôsobom zmení obraz alebo hudbu, tým vytvorí mash-up. Pojem sa však používa aj na popis webovej stránky alebo aplikácie, ktorá integruje prvky z rôznych zdrojov ako napríklad stránka Flash Earth (približiteľný mash-up stránok Google Maps, Yahoo! Maps, služby Virtual Earth od spoločnosti Microsoft, stránky Ask.com a stránky NASA Terra).

OBSAH ALEBO VIDEO GENEROVANÉ POUŽÍVATEĽOM (UGC, UGV): toto spojenie označuje akékoľvek informácie, ktoré v reakcii na produkt alebo službu vytvorili spotrebiteľia a nie marketéri. Zahŕňa recenzie na produkty, reklamy a videá. Niekoľko marketérov použilo UGC ako brandingovú taktiku so zmiešanými výsledkami.

OBSAHOVÝ MANAŽMENT (CONTENT MANAGEMENT): tento pojem popisuje manažment informácií na webstránke. Stratégia obsahového manažmentu je plán, podľa ktorého sa organizácia rozhoduje, ktoré informácie sú pre stránku potrebné, ako často by sa informácie mali aktualizovať, ako by sa mali upravovať, ako dlho by mali zostať na stránke, ako a či vôbec môžu používatelia na stránku prispievať. Systém obsahového manažmentu je systémový softvér, ktorý je vyvinutý na riadenie procesu tvorby, aktualizácie, potvrdzovania a uverejňovania informácií na stránke.

PODCAST: tento pojem označuje zvukový súbor stiahnutý z webstránky. Tento súbor môžete kedykoľvek prehrávať pomocou prehrávača iPod alebo akéhokoľvek iného MP3 prehrávača.

QR KÓDY: QR je skratka slov „quick response“ – rýchla odozva. Na nasledujúcom obrázku vidíte, že takýto kód je podobný čiarovému kódu na potravinách a iných tovaroch, ktoré sa skenujú pri pokladni obchodu. QR kódy na produktoch môžete prečítať napríklad pomocou mobilného telefónu. Odkazujú na webstránky značky, kde sa používateľ dozvie viac informácií. Hoci v Spojených štátoch nie sú veľmi rozšírené, v Japonsku vie takmer každý vyrobený mobilný telefón tieto kódy čítať a rozpoznávať, a preto tam QR kódy hrajú neodmysliteľnú rolu v marketingových a komunikačných stratégiách. Zákazníci si môžu tieto kódy naskenovať

quick response kód



mobilným telefónom a zistiť si informácie o podujatiach a akciách na podporu predaja, recenziách a detailných údajoch o produkte.

RSS: je chladná skratka priateľského pojmu „really simple syndication“ (veľmi jednoduchá syndikácia). Označuje okamžité digitálne doručenie informácií zo syndikovaného zdroja, ako napríklad novín, časopisov alebo odborných stránok na inú stránku.

SEO (OPTIMALIZÁCIA PRE VYHLADÁVAČE): tento pojem označuje stratégie a techniky, ktoré sa používajú, aby pre používateľa optimalizovali presmerovania a výsledky online vyhľadávania. Ide o vyhodnotenie dizajnu, obsahu a informácií webstránky s cieľom dosiahnuť, aby vyhľadávače ako napríklad Google, Yahoo! alebo Ask.com mohli získať tie najdôležitejšie informácie pre tých, ktorí na internete niečo hľadajú. Existujú dva druhy optimalizácie SEO: „platené“ vyhľadávanie – označuje reklamu služby alebo produktu, ktorú inzerent zaplatí a ktorá sa objaví pri vyhľadávaní ako výsledok „kľúčových slov“, ktoré inzerent pri kúpe zadal, a „prirodzené“ vyhľadávanie – označuje vyhľadávanie zdarma, ktoré je prirodzeným výsledkom práce vyhľadávača po prechádzaní webstránkami.

SECOND LIFE®: Second Life je 3D virtuálny svet, ktorý vyvinula spoločnosť Linden Lab. Pohybujú sa v ňom online avatary alebo „rezidenti“ – alter egá, ktoré si používatelia stránky vytvoria. Od predstavenia verejnosti v roku 2003 popularita tejto aplikácie exponenciálne vzrástla a dnes ju obývajú milióny rezidentov z celého sveta. Mnohé firmy si vnútri tohto virtuálneho sveta vytvorili marketingové iniciatívy, vrátane firiem Adidas, MTV, Reuters, CBS, Coca-Cola, Colgate a univerzity Harvard. Stránku nájdete na adrese www.secondlife.com.

SOCIÁLNE SIETE: tento pojem označuje online stránky, ako sú MySpace, Facebook a LinkedIn, na ktorých sa virtuálne stretávajú podobne zmýšľajúci ľudia a zdieľajú svoje kultúrne a vzdelávacie záujmy, svoje životopisy, politické názory a názory na produkty a služby spolu so všeobecnými informáciami o svojich životoch.

ŠÍRENIE ÚSTNYM PODANÍM (WORD OF MOUTH): označuje informácie, ktoré sa medzi ľuďmi spontánne šíria. V marketingu sa týmto pojmom označujú informácie o produkte alebo službe, ktoré sa šíria medzi spotrebiteľmi. V interaktívnom priestore zvýšili digitálne nástroje potenciál šírenia informácií oveľa rýchlejšie než kedykoľvek predtým. Šírenie ústnym podaním sa niekedy označuje ako „buzz marketing“ (buzz – rozruch), čiže spotrebiteľia vytvárajú rozruch okolo produktu alebo služby. V tomto prípade považujú používatelia nejaký online obsah za natoľko štekľivý, smiešny alebo

inšpirujúci, že ho posielajú ďalej svojim kolegom a priateľom. Ide o public relations poháňané spotrebiteľmi.

TWITTER: je bezplatná online služba, ktorá umožňuje priateľom, rodine a kolegom ostať v kontakte cez krátke a časté správy. Táto služba bola vypracovaná ako widget na stránke Facebook, na zariadení iPhone a aj na iných interaktívnych mediálnych zariadeniach.

VYHLADÁVAČOVÝ MARKETING (SEARCH ENGINE MARKETING): toto spojenie označuje všetky úkony, ktoré sú tvorené a implementované tak, aby zlepšili zážitok používateľa v súvislosti s presmerovaniami a výsledkami vyhľadávania online.

WEB 2.0: tento pojem bol vytvorený na základe pomenovania verzií softvéru. Prvá verzia softvérového produktu sa všeobecne označuje ako 1.0. Vylepšenia sú potom uvedené vo verziách 1.1, 1.2, 1.3 a tak ďalej. Zásadná zmena v softvéri sa označuje ako 2.0. V súčasnosti tento pojem poukazuje na všadeprítomné používanie internetu ako súčasť života v kontraste s tým, ako bol ešte pred niekoľkými rokmi relatívne málo akceptovaný medzi ľuďmi.

WIDGET/GADGET: je jednoduchá online aplikácia, ktorá umožňuje ľuďom pridávať alebo upravovať informácie alebo grafické prvky na webstránkach, alebo odkazovať či nahrávať informácie na iné stránky internetu.

WIKI: pochádza z havajského slova wiki-wiki, ktoré znamená rýchly. Wiki je druh softvéru, ktorý povoľuje okamžité prezeranie a úpravu online dokumentov. Umožňuje viacerým ľuďom upravovať ten istý dokument a prezeráť si zmeny.

Časť prvá

Umocnené pravidlá brandingu