Kapitola dvě
Vývoj modelu značky pro nového spotřebitele

Spojení „kamarád kamaráda“ (v anglickém prostředí friend of a friend, ve zkratce FOAF) se často používá, když si někdo není jist zdrojem nějaké historky, kterou tak nelze potvrdit. „Říkal to kamarád mého kamaráda“ nebo „Stalo se to kamarádovi kamaráda“. Britský spisovatel Rodney Dale, který se na takové městské legendy zaměřuje, přišel se zkratkou FOAF ve své knize *Tumour in the Whale* (1978).[1] Ne, Velká čínská zeď není z Měsíce vidět. Toalety a vany neodtékají na jižní polokouli opačně, a když pštros vycítí nebezpečí, zkrátka uteče. Hlavu do písku nestrká… To vše jsou příklady městských mýtů. Dokonale ilustrují sílu vyprávění příběhů mezi lidmi.

Síla šeptandy

Příběhy jsou pevně zakořeněny v lidské povaze a obvykle jsou vyjádřením naší racionální i emotivní stránky.[2] Z výzkumného úhlu pohledu je proto zajímavé analyzovat příběhy, které generace Y spontánně vypráví o značkách. Značky koneckonců existují jen v jejich hlavách. Tato generace spotřebitelů nepřejímá pasivně příběhy, které o svých značkách nabízejí společnosti, ale chce význam značek spoluvytvářet.[3] Pro marketéry z toho vyplývá, že někdejší technika hlasitého vykřikování, jak skvělá je vaše značka nebo jako úžasné je používat ji, už nefunguje. Dnes je zásadní naslouchat těmto mladým spotřebitelům a porozumět tomu, jak začlenit značku do jejich života a životního stylu. Dobré je, že pro tuto generaci jsou značky častým tématem hovoru. V průzkumu TalkTrack mezi dvěma tisícovkami amerických teenagerů ve věku 13–17 let zjistila agentura Keller Fay Group, že mladí vedou za týden v průměru 145 konverzací o značkách – dvojnásobek oproti dospělým. Hovoří také o reklamách, kterých

si všimli. Množství citací z reklamy a médií bylo v této skupině o 10 % vyšší než v dospělé populaci. Ke značkám, které podle studie vévodily rozhovorům, patřila jména jako Apple, American Eagle, Dr Pepper, Chevrolet nebo Nintendo. Nejčastěji zmiňované široce pojaté kategorie byly: média a zábava (převážně televizní obsah), sport, rekreace a koníčky, technologie, telekomunikace a jídlo a restaurace. Online nástroje (textové zprávy, programy pro rychlou komunikaci, e-mail, sociální sítě, chaty nebo blogy) používají členové generace Y trojnásobně častěji než dospělí. Většina (58 %) jejich rozhovorů o značkách je pozitivních.[4]

V našem vlastním výzkumu zaměřeném na rozhovory mladých o značkách jsme viděli, že lidé ve věku 13 až 29 let častěji hovoří o tématech, jako jsou mobilní telefony a operátoři, hry a herní konzole nebo MP3 přehrávače a auta. Respondenti z věkové kategorie 15–17 let se častěji bavili o přenosných herních konzolách. Dívky častěji mluví o kosmetice a čokoládě, chlapci o pivu a alkoholu. Obě pohlaví však ve svých rozhovorech zmíní v průměru 2,5 značky. I když síťová generace skutečně využívá online média častěji než populace ve věku 30+, 86 % konverzací o značkách stále probíhá během živých setkání.[5] Japonská studie vycházející z odpovědí více než 1 700 teenagerů ve věku 13 až 18 let ukázala, že předávání sdělení v živém hovoru podněcuje silnější náklonnost ke značce než sdělování mobilem.[6] Zhruba polovina respondentů z generace Y uvedla, že jim vrstevníci často sdělují své zkušenosti s produkty a značkami. Stejný podíl také naopak sdílí s přáteli své postřehy o značkách. Významná 43% skupina mladých ve věku 15–24 let dokonce aktivně doporučuje určité značky.[7] V této generaci má slovo silný vliv na nákupní preference, zejména v rozhovorech s vrstevníky. Šest z deseti konverzací mezi mladými změní názor některého z účastníků. V jedné třetině hovorů někdo získá podnět k prvnímu nákupu určitého produktu nebo značky.[8] Sledování, jak se členové generace Y online i offline vyjadřují o značkách, je proto novým důležitým úkolem specialistů na marketing pro mladé. Šeptanda měřená prostřednictvím míry výskytu značky v rozhovorech stále častěji nahrazuje tradiční klíčové ukazatele výkonnosti (key performance indicators, KPI), jako je podíl na reklamní sledovanosti (share of voice; relativní výdaje na reklamu u dané značky).

Výzkumný vzorek: 5 000 příběhů o značkách se nemůže mýlit

Naslouchat, jak si generace Y sama vytváří význam značek, je jediný způsob umožňující zjistit, co je třeba k udržení úspěšné značky. Do našeho výzkumu o značkách jsme proto pozvali přes 5 000 mladých lidí ve věku 14 až 29 let z různých částí Evropy – z Velké Británie, Německa, Francie, Španělska, Švédska, Nizozemí a Belgie. Požádali jsme je, aby uvedli své nejoblíbenější a naopak nejméně oblíbené značky ve třech různých kategoriích produktů:

- oblečení;
- mobilní telefony;
- sladkosti (čokoládové tyčinky a další).

Poté jsme jim náhodně ukázali některou značku, kterou v jedné z těchto tří kategorií uvedli jako nejžádanější, a požádali jsme je o krátký příběh k dané značce v délce alespoň půl strany (750 znaků). Mohli přitom napsat cokoli, co se bude týkat jejich oblíbené značky.

Výsledky pro značky oblečení

Mladí z generace Y uvedli celých 646 oblíbených značek oblečení. Ukazuje to, jak roztříštěný je dnešní svět generace Y. S tím, jak si z koláče ukusuje stále více a více konkurentů, je pro mnohé značky jedinou možností expandovat do nových a rostoucích segmentů či trhů. Značka Nike je tak například nucena uvádět výrobky pro nové sportovní disciplíny. Tabulka 2.1 ukazuje nejčastěji zmiňované značky v této kategorii.

Každá země a oblast má samozřejmě mezi značkami své místní hrdiny. TopShop ve Velké Británii poráží H&M, Zara vítězí ve Španělsku a G-Star v Nizozemí. Celkově ale dosahuje největšího mezinárodního úspěchu na trhu Y řetězec H&M.

Někdejší globální ředitel pro značku Jörgen Andersson v rozhovoru uvedl, že jako hlavní důvod úspěchu H&M vnímá různorodost stylů. „Jiné značky, jako Diesel, Esprit nebo Jack & Jones, mají vyhraněnější styl. Určití konkurenti zase mají konkrétní tradici. Například Zara má španělský styl, díky němuž je úspěšná na jihu Evropy, ale který zároveň představuje překážku v ovládnutí Skandinávie. H&M jako globální značka nabízí švédský stůl, kde si vyberete, nač máte chuť.“ V generaci X značka mnohé vypovídala o tom, kdo ji obléká.

TABULKA 2.1 Nejoblíbenější značky oblečení v generaci Y

Nejoblíbenější značka (volba jediné značky)	
H&M	9 %
Esprit	4 %
Nike	4 %
G-Star	3 %
Adidas	3 %
TopShop	3 %
Zara	3 %
Jack & Jones	3 %
Only	2 %
Diesel	2 %
Tommy Hilfiger	2 %
Levi's	2 %
Puma	1 %

Andersson je přesvědčen, že dnešní móda klade mnohem větší důraz na vytvoření vlastního jedinečného stylu, ve kterém spojíte starší kousky s luxusními od Gucciho – a s něčím od H&M. Generace Y vyjadřuje svou osobnost a náladu mícháním stylů. Protože na oděvech H&M není žádné logo, mohou mladí volně zkombinovat drahou kabelku od Marka Jacobse, na kterou si našetřili, s kabátkem od G-Star a džínami Cheap Monday (značka džínového oblečení zakoupená řetězcem H&M). Vedle širokého výběru je dalším klíčovým faktorem úspěchu demokratická úroveň cen, která mladým umožňuje koupit si, co se jim líbí. „Máme povinnost nabídnout nejlepší ceny," tvrdí Andersson. „Když budou módní kožené kalhoty, nabídneme je za dostupnou cenu. Tento demokratický přístup vychází z našich švédských kořenů." Rozptyl cen v H&M činí 20–30 %, podle použitých materiálů a kvality. „Například kolekce módních návrhářů je vyrobena z kvalitnějších látek a samozřejmě nese název značky, ceny však stále držíme nízko, aby tato kolekce nebyla pro mladé pouhým snem," tvrdí Jörgen Andersson. „Před lety naši zákazníci ukrývali nákupní tašky z H&M do tašek

z dražších obchodů, dnes jsou naopak pyšní, že výhodně nakoupili." Třetím důvodem úspěchu H&M je, že se u značky děje neustále něco nového. Stačí si vzpomenout na kampaň Móda proti AIDS nebo každoroční spolupráci s některým módním návrhářem. „Je důležité, aby mladí o H&M mluvili. Nabízíme jim dostatek podnětů k rozhovorům," zdůrazňuje Andersson. „Nepracujeme s jedinou módní ikonou – každý rok je to někdo jiný. Zkoumáme módu v její různorodosti a globální šíři a oslovujeme velmi odlišné návrháře z různých zemí, jako je Karl Lagerfeld, Stella McCartney, Viktor & Rolf, Roberto Cavalli, Sonia Rykiel, Jimmy Choo… Věříme, že jsme si v oboru módy vydobyli určitý respekt a že o H&M budou hovořit i návrháři. V našich obchodech se navíc neustále něco děje. Přesouváme zboží po prodejně, abychom podpořili dojem zcela nové kolekce, a sortiment musíme neustále obnovovat. Naši mladí zákazníci chtějí zažívat vzrušení z toho, že objevili něco nového. Mají více času než starší lidé a tento proces hledání a objevení nějakého kousku je důležitou součástí zážitku z nákupu v H&M." Pro úspěch značky je důležité i globální rozšíření H&M. „Mladí čtou o otevření nového obchodu ve Spojených státech nebo v Asii. Je to zdrojem autenticity značky. Pokud H&M kupuje mládež v Tokiu a celebrity oblékají naše šaty na slavnostní akce, je to pro mladé zárukou, že H&M je opravdu cool."[9]

Výsledky pro značky mobilních telefonů

V kategorii mobilních zařízení 14–29letí spontánně uvedli 34 různých značek. V porovnání s kategorií 30+, kde mezi oblíbenými značkami dominuje Nokia (43 % versus 17 % pro druhý nejoblíbenější Sony Ericsson), se důležitý trh generace Y zdá být pro výrobce zařízení komplikovanější. V této věkové skupině mají tři hlavní hráči velmi těsné odstupy: Sony Ericsson je oblíbenou značkou pro 28 % respondentů, Nokia pro 25 % a Samsung uvedlo 19 % účastníků. Značka Apple, která na tento trh vstoupila relativně nedávno, už dokázala porazit LG (6 %) se svým oblíbeným – avšak pro řadu mladých na nedotovaných trzích nákladným – iPhonem (11 %).

Výsledky pro sladkosti

V tabulce 2.2 najdete výsledky oblíbených sladkostí (čokolády i jiných). Celkem respondenti uvedli 309 různých značek.

Na lokálních trzích se opět projevují místní preference: ve Velké Británii je oblíbenou značkou Cadbury, v Německu Milka, ve Švédsku Marabou.[10]

TABULKA 2.2 Nejoblíbenější značky sladkostí v generaci Y

Nejoblíbenější značka (volba jediné značky)	
Milka	10 %
Haribo	6 %
Kinder	5 %
Snickers	5 %
Cadbury	4 %
Mars	4 %
Galaxy	3 %
Lindt	3 %
Twix	3 %
M&Ms	2 %
Kit Kat	2 %
Nestlé	2 %
Ferrero	2 %
Marabou	2 %

Značky pro generaci Y: pět faktorů úspěchu

Při zkoumání více než pěti tisíc textů o značkách v těchto produktových kategoriích se potvrdilo pět nejčastějších společných jmenovatelů oblíbených značek, které jsme během let výzkumů a praktických zkušeností s generací Y pojmenovali: zda je značka cool, opravdová (realness), jedinečná (uniqueness), zda se s ní mladí mohou ztotožnit (self-identification) a zda přináší pocit štěstí (happiness). Těchto pět aspektů značky pro mladé zvyšuje její úspěch na trhu generace Y. Pro lepší zapamatování jsme vytvořili zkratku CRUSH, která v anglické verzi odpovídá prvním písmenům zmíněných faktorů a popisuje, co je pro generaci Y důležité. Každá z následujících kapitol této knihy je vyhrazena jednomu z prvků shrnutých pod zkratkou CRUSH – jednomu ze základních stavebních kamenů úspěšné mladé značky:

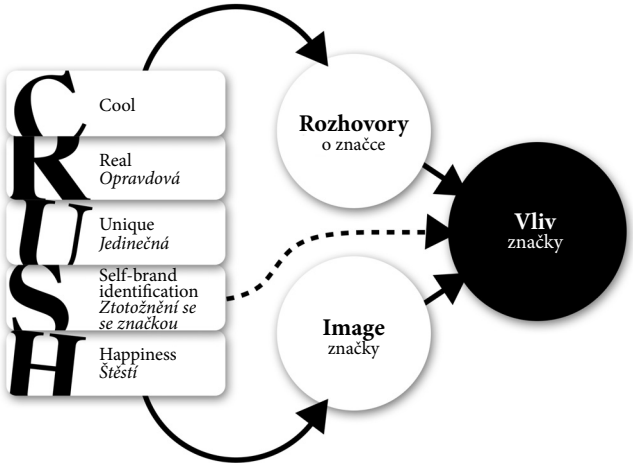
- Cool: Jaká značka je pro tuto generaci cool? Jak takový status získáte a proč byste o něj měli usilovat?
- Opravdovost (Realness): Autenticita značky je klíčovým aspektem, který odlišuje dlouhodobě úspěšné značky od těch, které se stanou jen krátkodobým výstřelkem. Generace Y přitom opravdovost oceňuje podle jiných měřítek, než je tradiční odkazování na původ, tradici nebo historii.
- Jedinečnost (Uniqueness): Jasná pozice založená na udržitelné podstatě značky zvýší její vliv mezi mladými. Tato generace v roztříštěném světě touží po značkách – kotvách. Jak si však zajistíte jedinečnost, když většinu inovací během pár měsíců někdo zkopíruje?
- Ztotožnění se značkou (Self-identification): Příslušníci generace Y získají ke značce emoční vztah pouze v případě, že ji vnímají jako kamaráda. Z toho vyplývá, že vaše značka by měla odrážet jejich různorodé životní styly. Lepší pochopení toho, jak si mladí utvářejí identitu, pomůže vaší značce zapadnout do jejich životů a zároveň si zachovat otevřenost vůči různorodosti.
- Štěstí (Happiness): Téměř 80 % z našich pěti tisíc příběhů o značkách bylo silně emotivně zabarveno – a štěstí bylo nejčastěji zmiňovaným pocitem. Populární značky pro mladé vědí, jak využít pozitivní emoce a vyhnout se vyvolání těch negativních.

Vliv značky: o krok dál než brand equity

V naší studii jsme spojili skóre CRUSH u jednotlivých oblíbených i neoblíbených značek s jejich postavením a změřili tak dopad každé ze složek modelu CRUSH. Podrobnější popis, jak jsme tyto analýzy prováděli, najdete v dodatku 1 na konci této knihy. Tradiční modely, které měří sílu značky, se často příliš zaměřují na brand equity (neboli hodnotu značky) nebo její image. Většinou berou v úvahu povědomí o značce, její image a věrnost zákazníků. Později do metodiky měření přibyla jako klíčový faktor také míra, do jaké by respondent značku doporučil ostatním (označovaná také jako metoda NPS – Net Promoter Score). Na jednom z modelů vlivu značky spolupracovala naše společnost InSites Consulting s Houston University. Studie mimo jiné objevila jasný vztah mezi tím, nakolik spotřebitelé o značkách hovoří, a vlivem značek. Vliv značky se definuje jako kombinace spokojenosti se značkou, doporučení ostatním a přiblížení ideálu.[11] Vliv značky je zárukou, že vaše značka přežije zkoušky času a zůstane v kurzu po dlouhá léta.

Obrázek 2.1 nabízí přehled o tom, jak jednotlivé prvky modelu CRUSH přispívají k tomuto vlivu značky mezi mladými. Vliv každé součásti modelu CRUSH, jaký zjistila naše studie, je podrobně popsán v dodatku 1.

OBRÁZEK 2.1 Složky modelu CRUSH



Pokud členové generace Y hodnotí vaši značku vysoko v každém z prvků tvořících model CRUSH, vypovídá to o lepší image vaší značky a o tom, že se o ní mezi mladými bude mluvit. Jak image značky, tak rozhovory o ní mají významný pozitivní dopad na sílu značky (vliv) a zajišťují, že vaše značka zůstane v centru dlouhodobého zájmu této přelétavé generace spotřebitelů. Objevili jsme také velmi silný přímý vztah mezi ztotožněním mladých se značkou a jejím vlivem, jak naznačuje tečkovaná šipka na obrázku 2.1.

Dvě případové studie o tvorbě značky pro generaci Y

Nabízíme vám dvojici případů, které model CRUSH ilustrují.

Jack & Jones: podpora vlivu díky jedinečnosti značky a prostoru pro ztotožnění s ní

V kategorii oblečení se k nejoblíbenějším zařadila značka Jack & Jones spadající do skupiny Bestseller. Zaznamenala vynikající úroveň vlivu značky – 8,38 bodů z 10. Zdá se, že k faktorům stojícím za tímto výsledkem patří vysoká míra jedinečnosti a ztotožnění se značkou. Bestseller je dánská rodinná oděvní společnost, kterou v roce 1975 založil Troels Holch Povlsen. Dnes zaměstnává přes 41 tisíc lidí a prodává oblečení a doplňky pod deseti různými značkami – mimo jiné Jack & Jones, Vero Moda, Only nebo Selected – v Evropě, na Středním východě, v Číně a Kanadě. Jack & Jones je značka džínové a ležérní módy pro muže, jež v roce 2010 oslavila již dvacáté narozeniny a svého zákazníka charakterizuje přívlastky cool, sebejistý a ležérní.

Manažer pro návrh a nákupy značky Jack & Jones Anders Gam v rozhovoru vysvětluje důvody, na kterých podle něj úspěch značky stojí. Souvisejí především s léty důsledného zdůrazňování jedinečnosti značky. „Značka Jack & Jones byla uvedena v roce 1990 a nabízela převážně džíny, nějaké svetry a trička. Dnes máme několik dílčích značek, které přinášejí širokou škálu stylů odpovídajících tomu, jak se vyvíjejí požadavky a životní styl našich zákazníků," vysvětluje. „Je tu volnočasová řada Jeans Intelligence, sportovní linie „Premium Tech" pro aktivní odpočinek a sport a dále značka „Premium" pro náročnější příležitosti."

Příslušníci generace Y nakupují módu individualističtěji než před deseti lety. „Dnešní mladé ovlivňuje tolik médií a dalších podnětů, že velmi rychle mění názory a hledají svůj vlastní styl. Jack & Jones musí fungovat v souladu s tímto trendem," upozorňuje Dennis Birk Jorgensen, manažer pro celosvětový prodej. „Před deseti lety mladí muži také vyhledávali módu, ale vesměs všichni toužili po jednom konkrétním stylu nebo značce. To se rozhodně změnilo. Chtějí mít osobitý styl a pravidelně si chtějí pořídit něco nového. Dříve si k nám muži přišli koupit oblečení dvakrát až čtyřikrát do roka, teď se zastaví téměř každý týden, aby zjistili, co máme nového."

To samozřejmě ovlivňuje způsob, jakým jsou uspořádány kolekce. Jack & Jones aktuálně nabízí až dvacet kolekcí do roka, zatímco v minulosti pracoval se čtyřmi až šesti. „Musíme generaci Y dát příležitost koupit si nejnovější kousky,"

komentuje Gam. „Mohli bychom snadno opakovat některé úspěšné styly po několik let – a pár sezón by to fungovalo. Mladí by ale rychle zaznamenali, že nepřinášíme žádné novinky, a začali by nás vnímat jako nudnou značku."

Značka Jack & Jones chce pohotově reagovat na měnící se potřeby generace Y. Jednou z jejích klíčových silných stránek je, že návrháři jsou schopni připravit nové střihy, barvy či styly za pouhé dva týdny. Společnost pracuje s týmem mladých návrhářů (jejich věkový průměr je 26 let), kteří jsou do velké míry stále součástí cílové skupiny značky Jack & Jones a inspiraci a nové nápady získávají sledováním svých vrstevníků a cestováním po celém světě. Tento přístup vysvětluje, proč je dánská značka tak úspěšná v tom, že se s ní mladí z generace Y dokážou ztotožnit. Základem filozofie značky je nabízet velmi vysokou kvalitu za dobrou cenu. Džínové oblečení Jack & Jones se například vyrábí v Itálii, z kvalitních italských látek, a značka usiluje o dlouhodobou spolupráci s dodavateli. „Chceme naše výrobky nechat, aby mluvily samy za sebe," říká Jorgensen. „Jiné značky si například kupují nákladné inzertní kampaně v časopisech. Tyto náklady na mohutnou tvorbu značky platí spotřebitel. My tyto peníze raději investujeme do nových návrhů a kvality a přitom dokážeme udržet ceny na férové úrovni. S některými dodavateli spolupracujeme už dvacet let. Rozumějí naší značce, my naopak známe jejich spolehlivou kvalitu. To nám dovoluje nabídnout skvělý poměr ceny a hodnoty."

Další klíčovou konkurenční výhodou značky Jack & Jones jsou obchody umístěné v exkluzivních lokalitách. „Muži z generace Y se do obchodu nevracejí jen kvůli značce, ale proto, že našli oblečení, jaké hledali, za férovou cenu a navíc v obchodě, který dokáže vzbudit jejich zájem," dodává Jorgensen (viz obrázek 2.2).

„Naše obchody musí být v oblíbeném místě se správnou vůní a hudbou a skvělou atmosférou." Jack & Jones využívá centrální hudební systém, který vysílá ve všech prodejnách stejnou hudbu se stejnou hlasitostí. Během odpoledne například hudba zesílí. V obchodech se navíc používají interiérové vůně spojené s ročním obdobím: před vánoci voní obchod cukrovím a v létě jako vzduch u moře. „Chceme, aby se zákazníci v našich prodejnách cítili pohodlně a bezpečně," popisuje Anders Gam. „Používáme materiály, stojany a regály, které nevypadají lacině – chceme se vyhnout dojmu supermarketu. Náš personál dostává podrobné školení na interní Jack & Jones Academy, aby jednal v souladu s duchem značky. Nikdo se na vás nepodívá oním pohledem naznačujícím, že jste si nejspíš spletli obchod." Módní značka vkládá značné úsilí do toho, aby se obchody každý den měnily a přinášely mladé generaci nové podněty. „Denně

sledujeme předpověď počasí," tvrdí Jorgensen. „Chceme do přední části obchodu, kde je největší provoz, umístit ty správné kousky. Řídí se to počasím, svátky, konkrétní oblastí a dokonce i národními svátky."

OBRÁZEK 2.2 Interiér obchodu Jack & Jones v Římě

Značka Jack & Jones chce být v každém městě vidět a podpořit tak provoz v obchodech. Připravuje proto lokálně zaměřené PR akce. Například ve Španělsku Jack & Jones podporuje motocyklový tým Antonia Banderase. Nejde přitom jen o sponzoring: ve spolupráci s některými jezdci z týmu vznikla zvláštní řada oblečení. Dále značka podpořila turné švédské rockové kapely Takida, která uspořádala unplugged koncerty v obchodech Jack & Jones ve Švédsku. V každé zemi vznikají lokální iniciativy. Vždy jsou spojeny s hlavními zájmy mladých mužů, například se sportovními týmy či jednotlivými sportovci, hudebními skupinami a podobně.

Klíčovým faktorem úspěchu značky Jack & Jones však je, že neustále naslouchá tomu, co chtějí její zákazníci, a nediktuje jim, co by si měli oblékat. „Jsme pokorná značka. O tom, kam se zítra posuneme, rozhoduje náš klient," shrnuje Dennis Birk Jorgensen. „Pokud se nepřizpůsobíme jeho měnícím se chu-

tím, zítra už tu nebudeme." Návrháři často pracují o víkendech v obchodech Jack & Jones. Sledují návštěvníky a hovoří s nimi, a získávají tak inspiraci pro trendové styly nejbližší budoucnosti. Značka pracuje se 4 000 nezávislými distributory a je jedním z hlavních dodavatelů řetězce Peek & Cloppenburg. „Pozorně naslouchá me názorům nákupčích těchto řetězců prodávajících více značek. Někdy nás může omezit vlastní svět Jack & Jones, tito zákazníci nám však pomáhají pochopit, proč mladí v jejich obchodech sahají po značce Jack & Jones a ne po konkurenčních, které leží vedle."

Jack & Jones také klade důraz na firemní zodpovědnost a společenský rozměr podnikání. Značka JJ-Eco nabízí džínové oblečení z biobavlny s certifikací fair trade za velmi dostupné ceny. V roce 2010 darovala značka spolu s dalšími pěti značkami skupiny Bestseller 500 tisíc eur dánské národní iniciativě na podporu obětí zemětřesení na Haiti a uvedla kolekci triček, u níž celý zisk z prodeje věnovala organizaci Save the Children podporující práva dětí.[12]

Nokia: vliv značky díky udržení autenticity (opravdovosti)

V kategorii mobilních zařízení mají značky Nokia, Sony Ericsson a Samsung velmi podobné výsledky ve skóre u jednotlivých součástí modelu CRUSH i ve vlivu značky. Sony Ericsson a Samsung přitom mají o něco lepší hodnocení než Nokia v tom, nakolik spotřebitelé z generace Y vnímají danou značku jako „cool". Samsung boduje v oblastech ztotožnění se značkou a štěstí a Nokia je nejautentičtější značkou mobilních telefonů. Tři nejlepší značky však čelí jednomu velkému soupeři: komunikátoru Apple iPhone. Tato značka předstihuje zmíněné tři zkrátka ve všech prvcích modelu CRUSH a dosahuje tak výrazně vyššího vlivu značky (8,75 na 10bodové škále oproti skóre 8,23 u Nokie a Sony Ericssonu a 8,27 u značky Samsung).

Satu Kalliokulju, globální ředitelka ve společnosti Nokia pro vyhledávání příležitostí, v rozhovoru zdůrazňuje, že finské značce se podařilo vybudovat pevnou a udržitelnou identitu postavenou na kvalitě a nepřetržitosti. „Generace Y má mnohem větší nároky na autenticitu a transparentnost," popisuje Kalliokulju. „Její členové jsou zkušenější a zralejší spotřebitelé. Kombinují několik způsobů, jak si udržet přehled, a snaží se nahlédnout do zákulisí a zkoušet produkty na vlastní kůži. S využitím sociálních sítí si navzájem doporučují a vyhodnocují informace a jsou si mnohem přesněji vědomi sil, které ovlivňují chování korporací. V tomto náročném prostředí zůstává značka Nokia po léta věrná sama sobě. Na tomto pevném základě však musíme stavět a mnohem rychlejším tempem než kdy dřív nabízet inovace, abychom zůstali v kurzu. Nejde o inovace pro inovace, ale o to, abychom lidem každý den přinesli zlepšení,

jež jsou pro ně podstatná." Ředitelka pro vyhledávání příležitostí se domnívá, že mladí hledají něco, nač by se mohli spolehnout, ale zároveň chtějí neustále něco nového. „Je to v povaze této generace," říká Kalliokulju. „Mají vyvinutý smysl pro objevování a překvapení. I když neustále hledají něco, co odpovídá jejich pohledu na život, zároveň platí, že když se ztotožní s určitou značkou, získají tím podnět k objevování nových aspektů."

Místo toho, aby víc a víc nakupovali, hledají mladí smysluplnou náplň a způsoby, jak se rozvíjet. „Dnes lidi spojuje obsah," upozorňuje Satu Kalliokulju. „Ať už mluvíme o obsahu v sociálních médiích, v reálném životě nebo v mobilních aplikacích, dává nám téma k hovoru a příležitost zapojit se do smysluplných společenských kontaktů. Mladí si už nekupují technologii kvůli technologii samé. Nokia působí v oboru ‚každodenních vztahů'. V naší DNA je zajišťovat lidem společenské kontakty – naše značka usnadňuje jakýkoli typ spojení, který je pro ně smysluplný, a dává jim k němu výbavu. Různé vztahy mají odlišné zabarvení a my musíme reagovat na tyto různorodé potřeby a okamžiky každodenního života."

Generace Y chce cítit přítomnost ostatních. Chce vědět, kde se její přátelé nacházejí a čemu se věnují – je to nový způsob, jak společně trávit čas. Nokia využívá tohoto pocitu blízkosti v obrazech a komunikaci spjatých se svou značkou. „Life casting (aplikace společnosti Nokia, pomocí níž můžete na Facebook vložit třeba svou aktuální polohu přes GPS – vyfotíte se a tato fotka se uloží v 3D na Facebook spolu s body GPS) je takřka formou každodenní společenské zábavy. V příbězích, které vyprávíme, chceme ilustrovat, jak Nokia dodává hodnotu různým typům mezilidských vztahů a jejich jednotlivým aspektům," vysvětluje Kalliokulju. „Nejlepší způsob, jak toho dosáhnout u této vyzrálé generace, je ukázat jim zážitky s naší značkou v okamžicích každodenního života a také na místních živých propagačních akcích." Nokia podněcuje lidi k hledání smysluplných kontaktů a ke spolupráci, při které navzájem využijí své tvořivosti. „Zapojení do živých akcí, jako byl koncert zpěvačky Rihanna, a sdílení takových okamžiků – živě i ze záznamu – je příkladem, jak mladí spolupracují a naplňují svůj běžný život radostí," říká Satu Kalliokulju. „Naše řešení mladým dovolují spojit se s lidmi, s nimiž mají něco společného, a sdílet zajímavá místa a body." Mezi příklady společenských akcí můžeme uvést i soutěže návrhářů, které Nokia pořádá, nebo Trends Labs, v kterých nejlepší účastníci využívají telefony Nokia ke spolupráci na tvorbě hudby a videoklipů s místními slavnými kapelami.[13]

Při uvedení řady telefonů Xpress Music ve Švédsku, Norsku a Dánsku se Nokia spojila s kanálem MTV a uspořádala největší soutěž diskžokejů ve Skandinávii s názvem MTV Selected. „Chtěli jsme naplňovat příslib sloganu *connecting*

people. Rozhodli jsme se proto nenapodobovat strategii značky Sony Ericsson, která k podpoře svých mobilů využila zapojení superhvězd do svého katalogu Sony Music," popisuje Patrik Söder, obchodní ředitel společnosti DDB Stockholm a někdejší ředitel marketingu společnosti Nokia pro skandinávské země. „Postavili jsme akci jako osobnější a zajímavější: všem účastníkům jsme umožnili nahrát vlastní dýdžejský mix a získávat hlasy, případně jen hodnotit práci ostatních amatérských diskžokejů." Díky aplikaci na Facebooku, která účastníkům umožnila nahrát mix na svou zeď, se ze soutěže stal virální hit a zapojilo se do ní 300 tisíc hlasujících. Finalisty vybrala porota složená z uznávaných dýdžejů, jako je Axwell nebo Steve Angello. Odezva mladých byla mimořádně pozitivní. Zájem o nové portfolio telefonů XpressMusic vzrostl a model Nokia 5310 se stal nejprodávanějším zařízením v nižší cenové kategorii.[14]

Závěr

Z více než pěti tisíc krátkých příběhů o oblíbených značkách generace Y jsme se dozvěděli, že značky, které tuto nadmíru kritickou generaci oslovují, mají společných pět základních prvků. Pomocí zkratky CRUSH chceme tyto součásti úspěšných značek pro mladé ukotvit ve vašem vnímání. V následujících kapitolách této knihy podrobně vysvětlíme, jak může každá z nich přispět k navázání lepšího kontaktu vaší značky s novou generací spotřebitelů. Postřehy z výzkumů a případové studie vám nabídnou inspiraci k utváření cool značek. Vyvinout trendovou značku je sice prvním důležitým krokem k tomu, abyste na trhu mladých získali odpovídající postavení, ještě náročnější je však zůstat u této přelétavé generace spotřebitelů dlouhodobě v kurzu. Jednotlivé kapitoly přiblíží kroky potřebné k tomu, aby vaše cool značka zůstala pro generaci Y hot.

Žhavé tipy pro tvůrce cool značek

Nejoblíbenější značky generace Y mají společných pět klíčových prvků:

- **C**oolness,
- **R**ealness (opravdovost),
- **U**niqueness (jedinečnost),
- **S**elf-identification (ztotožnění),
- **H**appiness (štěstí).

Tyto prvky modelu CRUSH ovlivňují image značky i podobu rozhovorů, které mohou výrazně podpořit vliv vaší značky.

Chcete-li, aby vaše cool značka zůstala pro tuto přelétavou generaci spotřebitelů v kurzu, nabízí vám model CRUSH ověřený přístup k tvorbě značky.