

UNIVERZITA KARLOVA

FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD

Institut komunikačních studií a žurnalistiky

Katedra marketingové komunikace a PR

**Vliv positioningu na spotřebitelské vnímání co-branding
kampaní v kategorii FMCG se zaměřením na Gen Z**

Bakalářská práce

Autorka práce: Kristýna Hofmanová

Studijní program: Marketingová komunikace a public relations

Vedoucí práce: doc. Ing. Přemysl Průša, Ph.D.

Rok obhajoby: 2024

Prohlášení

1. Prohlašuji, že jsem předkládanou práci zpracovala samostatně a použila jen uvedené prameny a literaturu.
2. Prohlašuji, že práce nebyla využita k získání jiného titulu.
3. Souhlasím s tím, aby práce byla zpřístupněna pro studijní a výzkumné účely.
4. Při přípravě této práce autor použil nástroj *beey* za účelem automatického přepisu nahraných rozhovorů. Po použití tohoto nástroje/slужby autor obsah podle potřeby zkontroloval a upravil a přebírá plnou odpovědnost za obsah publikace.

V Praze dne 7. 4. 2024

Kristýna Hofmanová

Bibliografický záznam

HOFMANOVÁ, Kristýna. *Vliv positioningu na spotřebitelské vnímání co-branding kampaní v kategorii FMCG se zaměřením na Gen Z*. Praha, 2024. 82 s. Bakalářská práce (Bc). Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Institut komunikačních studií a žurnalistiky, Katedra marketingové komunikace a PR. Vedoucí bakalářské práce doc. Ing. Přemysl Průša, Ph.D.

Rozsah práce: 127 742 znaků vč. mezer

Abstrakt

Tato práce se zabývá vlivem positioningu značek na spotřebitelském vnímání co-branding kampaní v kategorii FMCG, a to z pohledu zástupců generace Z. Konkrétně se zaměřuje na vliv v rámci propojování značek s funkčním a hédonistickým positioningem, dále se také zabývá rozdílností vnímání u lokálních a globálních značek. Teoretická část práce analyzuje existující výzkum o branding v obecné rovině, ale také v souvislosti s FMCG a preferencemi Gen Z. Praktická část obsahuje analýzu a interpretaci rozhovorů s příslušníky generace Z, v rámci kterých měli za úkol hodnotit fiktivní spolupráce existujících značek, které byly navrženy tak, aby se dotkly všech výše zmíněných druhů positioningu. Pojícím prvkem fiktivních spoluprací byla česká značka zmrzliny Prima, která se objevila ve všech návrzích. Výsledky ukázaly důležitost přítomnosti společného brandového atributu i jeho využití ve společné komunikaci u všech fiktivních spoluprací. Důležitá byla pro respondenty také autenticita spolupráce, přidaná hodnota pro ně či jejich okolí, velmi pozitivně navíc hodnotili propojování lokálních značek.

Abstract

This paper examines the impact of brand positioning on consumer perceptions of co-branding campaigns in the FMCG category from the perspective of Generation Z. Specifically, it focuses on the influence in linking brands with functional and hedonic positioning, and also looks at the perception differences between local and global brands. The theoretical part of the thesis analyses existing research on branding in general, but also in relation to FMCG and Gen Z preferences. The practical part includes the analysis and interpretation of interviews with members of Gen Z, in which they were asked to evaluate fictional collaborations of existing brands that were designed to tap into all the aforementioned types of positioning. The binding element of the fictional collaborations was the Czech ice cream brand Prima, which appeared in all the proposals. The results showed the importance of the presence of a common brand attribute and its use in joint communication in all fictional collaborations. The authenticity of the cooperation, the added value for them or their surroundings was also important for the respondents, and they also evaluated the linking of local brands very positively.

Klíčová slova

Branding, co-branding, positioning, Gen Z, FMCG, spotřebitelské vnímání

Keywords

Branding, co-branding, positioning, Gen Z, FMCG, consumer perception

Title:

The impact of positioning on consumer perceptions of co-branding campaigns in the FMCG category with a focus on Gen Z

Poděkování

Největší poděkování patří panu doc. Ing. Přemyslu Průšovi, Ph.D. za jeho ochotné vedení, odborné připomínky a trpělivý a vstřícný přístup. Speciální poděkování patří také kamarádce Evě, která se mnou sdílela své cenné zkušenosti se psaním závěrečné práce, a také mému dědovi, který text v průběhu psaní s nadšením několikrát četl. Dále bych moc ráda poděkovala všem respondentům, kteří mi věnovali svůj čas i názory. V neposlední řadě patří obrovské díky i mé rodině a přátelům, kteří mě po dobu celého studia s láskou podporovali.

Kristýna Hofmanová

SCHVÁLENO

Institut komunikačních studií a žurnalistiky FSV UK Teze BAKALÁŘSKÉ diplomové práce													
TUTO ČÁST VYPLŇUJE STUDENT/KA:													
Příjmení a jméno diplomantky/diplomanta: Hofmanová Kristýna	Razítko podatelny: <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td colspan="3" style="text-align: center;"> Univerzita Karlova Fakulta sociálních věd </td> </tr> <tr> <td>Došlo dne:</td> <td style="text-align: center;">- 8 -08- 2023</td> <td style="text-align: right;">-1-</td> </tr> <tr> <td>Čj:</td> <td style="text-align: center;">160</td> <td style="text-align: right;">Příloh:</td> </tr> <tr> <td colspan="3">Přiděleno:</td> </tr> </table>	Univerzita Karlova Fakulta sociálních věd			Došlo dne:	- 8 -08- 2023	-1-	Čj:	160	Příloh:	Přiděleno:		
Univerzita Karlova Fakulta sociálních věd													
Došlo dne:		- 8 -08- 2023	-1-										
Čj:		160	Příloh:										
Přiděleno:													
Imatrikulační ročník diplomantky/diplomanta: 2020/2021													
Fakultní e-mail diplomantky/diplomanta: 15730083@fsv.cuni.cz													
Studijní program/speciálizace: BP_KSMKP, prezenční													
Název práce v češtině: Vliv positioningu na spotřebitelské vnímání co-branding kampaní v kategorii FMCG se zaměřením na Gen Z													
Název práce v angličtině: The impact of positioning on consumer perceptions of co-branding campaigns in the FMCG category with a focus on Gen Z													
Předpokládaný termín dokončení (semestr, akademický rok – vzor: ZS 2022/2023) (diplomovou práci je možné obhajovat nejdříve šest měsíců od schválení tezi) LS 2023/2024													
Základní charakteristika tématu a předpokládaný cíl práce (max. 1000 znaků): Co-branding je marketingová strategie, která propojuje značky v rámci jednoho produktu, služby či reklamní kampaně. Účelem takové strategické spolupráce je dosažení některých z marketingových cílů, jako je např. oslovení nových zákazníků, rozšíření povědomí o značce, zvýšení důvěryhodnosti značek apod. Důležitým kritériem pro efektivitu co-branding kampaní je především správný výběr značky pro kooperaci, ten je však ovlivněn řadou interních i externích faktorů (cílová skupina značky, positioning, vnímaná kvalita, původ značky, market share, ...)													
V rámci své práce budu zkoumat jeden z výše zmíněných faktorů (positioning) a uskutečním kvalitativní výzkum zaměřující se na mladé spotřebitele spadající do tzv. generace Z. Cílem práce je poté zjistit, jaký vliv má positioning na spotřebitelské vnímání co-brandingu v kategorii FMCG u zvolené cílové skupiny (Gen Z).													
Předpokládaná struktura práce (rozdělení do jednotlivých kapitol a podkapitol se stručnou charakteristikou jejich obsahu): ÚVOD – popis problému a kontextu, uvedení cíle bakalářské práce, přínos práce, seznámení s jednotlivými kapitolami 1. TEORETICKÁ ČÁST <ol style="list-style-type: none"> 1.1. Branding – teoretický základ, definice <ol style="list-style-type: none"> 1.1.1. Brand positioning – teoretický základ, role v rámci brandingů <ol style="list-style-type: none"> 1.1.1.1. Druhy brand positioningu – dělení positioningu se zaměřením na teorii využitou ve výzkumu 1.1.2. Branding v kategorii FMCG – specifika brandingů v FMCG sektoru 1.1.3. Vliv brandingů na nákupní preference Gen Z – vlastnosti značek, které generace vyhledává a naopak, spotřebitelské chování 1.2. Co-branding – teoretický základ, princip <ol style="list-style-type: none"> 1.2.1. Druhy co-brandingu – dělení co-brandingových kampaní 1.2.2. Faktory ovlivňující efektivitu co-brandingu – externí a interní faktory 													

1.2.3. Vliv positioningu na co-branding kampaně – rešerše a analýza dosavadního výzkumu

2. PRAKTICKÁ ČÁST

- 2.1. Cíl práce
 - 2.2. Metodologie
 - 2.3. Výzkumné otázky (a hypotézy)
 - 2.4. Experimentální scénáře pro výzkum
 - 2.5. Vlastní výzkum
3. DISKUZE – interpretace výsledků výzkumu a komparace s výsledky rešerše literatury, limitace výzkumu
 4. DOPORUČENÍ – manažerská a teoretická doporučení vycházející z výzkumu

ZÁVĚR – shrnutí výsledků výzkumu, porovnání poznatků s dalšími materiály, doporučení k dalšímu výzkumu

Seznam použitých zdrojů

Seznam příloh

Vymezení zpracovávaného materiálu (např. konkrétní titul periodika a období jeho analýzy):
Experimentální design výzkumu založený na scénáři – vytvoření hypotetických co-branding kampaní za použití reálných značek současně fungujících na trhu

Postup (technika) při zpracování materiálu:

Rešerše odborné literatury, popis problematiky, kvalitativní výzkum a analýza odpovědí

Základní literatura (nejméně 5 nejdůležitějších titulů k tématu a způsobu jeho zpracování; u všech titulů je nutné uvést stručnou anotaci na 2–5 řádků):

Wason, H., & Charlton, N. (2015). *How positioning strategies affect co-branding outcomes* [Online]. *Cogent Business & Management* 2(1).
<https://doi.org/10.1080/23311975.2015.1092192>

Výzkum vlivu funkčního a hédonistického positioningu na výsledky co-brandingových kampaní. Výsledky ukazují, že značky s funkčním positioningem dosahují lepších výsledků při propojení se značkou, která má korespondující produkt a jeho funkčnost, zatímco značky s hédonistickým positioningem dosahují lepších výsledků při propojení se značkou, která koresponduje díky branding strategii. Studie využívá experimentálního designu výzkumu založeného na scénáři.

Chang, W. (2009). Roadmap of Co-branding Positions and Strategies. [Online] *The Journal of American Academy of Business, Cambridge* 15(1) <https://mail.tku.edu.tw/wlchang/JAABC-09.pdf>

Teoretický základ co-brandingu, faktory ovlivňující jeho efektivitu, co-branding matice, nejvyužívanější strategie, příklady ze světové praxe.

Decker, C., & Baade, A. (2016). Consumer perceptions of co-branding alliances: Organizational dissimilarity signals and brand fit [Online]. *Journal Of Brand Management*, 23(6), 648-665.
<https://doi.org/10.1057/s41262-016-0013-5>

Výzkum zaměřující se na spotřebitelské vnímání co-branding kampaní s důrazem na propojení společností s odlišnými charakteristikami, jako je velikost, doba přítomnosti na trhu, země původu nebo odvětví. Velká odlišnost má negativní vliv na výsledky kampaní, ale pokud je kampaň založená na společných atributech a pomáhá spotřebitelům rozdíly kognitivně zpracovat, může být efektivní.

Ugalde, C., Vila-Lopez, N., & Kuster-Boluda, I. (2022). Brand attachment toward functional, symbolic and hedonic brands [Online]. *Journal Of Fashion Marketing And Management: An International*

Journal, 27(3), 470-488. <https://doi.org/10.1108/JFMM-09-2021-0228>

Výzkum analyzuje vliv funkčního, symbolického a hédonického brand positioningu na brand attachment. Výsledky potvrzují vliv positioningu a ukazují, že hédonistické značky vedou k nejsilnějšímu vnímání osobnosti značky a funkční k vyšší důvěryhodnosti značky.

Thangavel, P., Pathak, P., & Chandra, B. (2022). Consumer Decision-making Style of Gen Z: A Generational Cohort Analysis [Online]. *Global Business Review*, 23(3), 710-728.

<https://doi.org/10.1177/0972150919880128>

Výzkum spotřebitelského chování Gen Z, včetně využívání nákupních kanálů, četnosti nákupů a velikosti nákupního košíku, vnímání kvality, značek a výše cen.

Hem, L. E., De Chernatony, L., & Iversen, N. M. (2003). Factors Influencing Successful Brand Extensions [Online]. *Journal Of Marketing Management*, 19(7), 781-806.

<https://doi.org/10.1362/026725703322498109>

Studie zkoumající faktory ovlivňující efektivitu rozšiřování značek do nových produktových kategorií (brand extensions) se zaměřením na podobnost produktových kategorií, míru vnímaného rizika, reputaci značky a inovativnost spotřebitelů.

Diplomové práce k tématu (seznam bakalářských, magisterských a doktorských prací, které byly k tématu obhájeny na UK, případně dalších oborově blízkých fakultách či vysokých školách za posledních pět let):

Kolafa, E. (2020). *Kvantitativní výzkum příslušníků generace Z a jejich postoje k módě* [Bakalářská práce].

Illéssová, L. (2021). *Vnímanie produktov zahrievaného tabaku príslušníkmi generácie Z* [Bakalářská práce].

Králová, K. (2021). *Limitované kolekce vytvořené ve spolupráci s influencery jako součást marketingové strategie módních řetězců* [Bakalářská práce].

Pištěk, J. (2019). *Vnímání značky pleťové kosmetiky z pohledu spotřebitelů* [Diplomová práce].

Bulíková, K. (2022). *Realizace výzkumu pozice vybraných konkurenčních značek* [Diplomová práce].

Datum / Podpis studenta/ky

8.8.2023

TUTO ČÁST VYPLŇUJE PEDAGOG/PEDAGOŽKA:

Doporučení k tématu, struktuře a technice zpracování materiálu:

Doporučuji zpracování tématu. Téma je aktuální a potenciálně přínosné pro teorii v oblasti brand managementu a také pro manažerskou praxi.

Případné doporučení dalších titulů literatury předepsané ke zpracování tématu:

Mimo navrhované články doporučuji také prostudovat standardní literaturu, která se věnuje brand managementu (Aaker, Keller, Franzen).

Potvrzuji, že výše uvedené teze jsem s jejich autorem/kou konzultoval(a) a že téma odpovídá mému oborovému zaměření a oblasti odborné práce, kterou na FSV UK vykonávám.

Souhlasím s tím, že budu vedoucí(m) této práce.

doc. Ing. Přemysl Průša, Ph.D.

.....

Příjmení a jméno pedagožky/pedagoga

2. 8. 2023
Datum / Podpis pedagožky/pedagoga

TEZE JE NUTNO ODEVZDAT VYTIŠTĚNÉ, PODEPSANÉ A VE DVOU VYHOTOVENÍCH DO TERMÍNU UVEDENÉHO VE VYHLÁŠCE ŘEDITELE INSTITUTU, A TO PROSTŘEDNICTVÍM PODATELNY FSV UK. PŘIJATÉ TEZE JE NUTNÉ SI VYZVEDNOUT V SEKRETARIÁTU PŘÍSLUŠNÉ KATEDRY A NECHAT VEVÁZAT DO VÝTISKU DIPLOMOVÉ PRÁCE.

TEZE NA IKSŽ SCHVALUJE GARANT PŘÍSLUŠNÉHO STUDIJNÍHO PROGRAMU.

Obsah

Úvod.....	4
Teoretická část.....	6
1.1. Brand a branding	6
1.1.1. Hodnota značky.....	6
1.1.2. Brand positioning a jeho strategie.....	8
1.1.2.1. Druhy brand positioningu.....	10
1.1.2.2. Percepční mapa	12
1.1.3. Branding v kategorii FMCG	12
1.1.4. Gen Z a vliv brandingů na její preference.....	14
1.1.4.1. Generace Z a její hodnoty	15
1.1.4.2. Vliv brandingů na nákupní preference generace Z	16
1.2. Co-branding.....	18
1.2.1. Druhy co-brandingu	19
1.2.2. Faktory ovlivňující efektivitu co-brandingu	19
1.2.3. Vliv positioningu na co-branding kampaně	20
1.2.4. Případové studie co-brandingu.....	22
1.2.4.1. Absolut a Heinz – produkt	22
1.2.4.2. Myprotein a SimplyCook – distribuce	22
1.2.4.3. Cadbury a Google, Unilever, LVMH, Lionsgate, Tesco a Honda – komunikační kampaň	23
2. Metodologická část	23
2.1. Cíl práce	23
2.2. Metodologie	24
2.3. Výzkumné otázky a hypotézy	25

2.4.	Výzkumný vzorek	27
2.4.1.	Experimentální scénáře pro výzkum	27
2.4.1.1.	Prima	27
2.4.1.2.	Aktin a Prima	28
2.4.1.3.	CBDWAY a Prima.....	29
2.4.1.4.	Kofola a Prima	30
2.4.1.5.	POPSTAR Tea a Prima	31
2.4.1.6.	Coca-Cola a Prima	32
2.4.1.7.	Red Bull a Prima	33
2.4.1.8.	Myprotein a Prima.....	34
2.4.1.9.	Alpro	35
2.4.2.	Výběr respondentů	36
2.5.	Průběh rozhovorů	37
2.5.1.	Struktura rozhovorů.....	37
3.	Výzkumná část	39
3.1.	Vlastní výzkum	39
3.2.	Analýza rozhovorů	40
3.2.1.	Prima	40
3.2.2.	Aktin.....	42
3.2.3.	CBDWAY	46
3.2.4.	Kofola.....	49
3.2.5.	POPSTAR Tea	51
3.2.6.	Coca-Cola.....	53
3.2.7.	Red Bull.....	56
3.2.8.	Myprotein	59
3.2.9.	Alpro.....	60

3.3. Vyhodnocení hypotéz a diskuze.....	62
3.4. Manažerské doporučení.....	66
Závěr.....	69
Summary	71
Seznam použitých zdrojů	73
Seznam obrázků	79
Seznam tabulek	80
Seznam příloh.....	81
Přílohy	82

Úvod

Vzhledem ke zvyšující se saturaci světového i českého (nejen FMCG) trhu stoupá také důležitost budování značky, kdy tento proces může společností pomoci zvyšovat zisk díky zvyšování povědomí, ekvity značky, snižování cenové citlivosti atd. Jedním z velmi efektivních nástrojů, jak brand budovat, rozšířit ho na nové trhy nebo dokonce i měnit positioning značky, je co-branding. Díky němu se totiž propojuje hodnota obou zúčastněných značek, a spolupráce jim tak může přinést výrazné výsledky za nižší náklady.

Klíčovým kritériem pro efektivitu co-brandingu je výběr kompatibilních strategických partnerů vybraných na základě cíle spolupráce i spotřebitelů, pro které je aktivita připravována. Vzhledem k tomu, že se v současné době zvyšuje kupní síla velmi diskutované Gen Z, stáváme se svědky stále většího objemu komunikace, který na tento zákaznický segment cílí. Praxe ale ukazuje, že mladá generace dokáže být k takové komunikaci velice kritická, a pokud vybraná strategie i kreativní zpracování nepůsobí autenticky, má velmi kontraproduktivní efekt.

Cílem této práce je proto oba poznatky propojit a zjistit, jak se mění spotřebitelské vnímání značek z pohledu Gen Z v návaznosti na positioning strategických partnerů při co-brandingu. Z praktického hlediska bude hlavním cílem stanovit doporučení, dle jakých kritérií týkajících se positioningu, by měly značky ze segmentu FMCG vybírat správná co-brandingová partnerství, pokud je jejich cílem komunikovat ke generaci Z, a to s důrazem na využití pro lokální značky.

Práce bude rozdělena do tří částí – teoretické, metodologické a výzkumné. V první, teoretické, části, bude práce zaměřena na shrnutí dosud existujících teoretických poznatků týkajících se brandingů v obecné rovině, ale také v rámci zaměření na kategorii FMCG a cílení na Gen Z. Kapitola se bude dále zabývat co-brandingem, jeho druhy, efekty i faktory, které jeho výsledky ovlivňují.

Druhá část práce bude zaměřena na stanovení cíle práce, výzkumných otázek i hypotéz. Dále zde bude popsána metodika výzkumu, experimentální scénáře určené ke sběru dat i struktura plánovaných rozhovorů. Spolupráce budou ilustrovány na příkladu již existujících značek, avšak v rámci fiktivních co-brandingových spoluprací. Navržené spolupráce budou unifikovány pomocí společného strategického partnera, kterým bude Prima, česká značka

zmrzliny.

Tuto značku jsem si vybrala z toho důvodu, že jde o velmi známý český brand, u nějž jsem v rámci rešerše narazila na obsah cílený na mladou cílovou skupinu. Když jsem se ale doptávala vrstevníků, novou komunikaci většinou nezaznamenali, a pokud ano, nevnímali ji příliš pozitivně. V rámci výzkumu mě tak zajímalo, zda je tomu stejně i u dalších respondentů, jak značku vnímají, a v rámci kterých co-brandingových spoluprací by bylo možné brand u cílové skupiny pozvednout. Jedna hlavní značka pak byla pro výzkum vybrána proto, aby byly výsledky porovnatelné.

Poslední část práce bude věnována analýze výsledků realizovaného kvalitativního výzkumu a jejich interpretaci, která povede k zodpovězení výzkumných otázek i potvrzení či vyvrácení stanovených hypotéz. Na základě těchto výsledků bude následně vytvořena také sada manažerských doporučení pro využití výzkumu v marketingové praxi.

Teoretická část

1.1. Brand a branding

Tak, jak naznačuje už Rossiter (2014), je nutno zmínit, že zatímco definic pojmu *brand* (angl. *značka*) najdeme v odborné literatuře téměř nespočet, s vysvětlením termínu *branding* jsou autoři střídmejší. I přesto je však možné přiblížit se k jeho pochopení právě díky pojmům přidruženým – *branding* lze totiž chápat jako strategický proces, který ke stanovení *brandu* a jeho hodnot vede. Řízení značky, která byla pomocí předchozího procesu nadefinována, poté označujeme pojmem *brand management*.

Brand neboli značka je komplexní pojem, který David Aaker (2014), americký profesor a expert na brand strategii, definuje jako: „*mnohem více, než jen název a logo.*“ Brand a vše, co za ním stojí, vnímá jako: „*slib organizace směrem ke spotřebiteli, že dokáže doručovat vše, za čím brand stojí, ať už z pohledu funkčních benefitů, či těch emočních, expresivních a sociálních.*“

Značky ale na trhu neexistují pouze kvůli tvorbě hodnoty pro spotřebitele, hodnotu musí generovat nazpět – hlavním hnacím mechanismem jsou tak při tvorbě brandu finanční benefity. Podle svéráznější definice společnosti Brand Finance (2020), která se kalkulací hodnoty značek zabývá, je brand: „*balíček charakteristik a asociací, díky kterým mohou firmy využívat stakeholdery a získávat skrz ně ekonomické benefity.*“

1.1.1. Hodnota značky

V rámci svého reportu *Why brands matter* společnost Brand Finance (2020) stanovila přehled důvodů, proč je silná značka důležitá pro firmu, spotřebitele, investory, ale i vlády a společnost jako takovou:

- 1) **Hodnota pro firmu:** Z pohledu Brand Finance je fungování brandu navázáno na řadu interakcí firmy se stakeholdery. Svou váhu má tedy potřeba vytvořit pomocí značky vztah se zákazníkem ze zjevných ekonomických důvodů, brand ale může pomoci i v rámci komunikace s dodavateli (silný brand se může dostat k výhodnějším finančním podmínkám), či zvýšením motivace zaměstnanců.

- 2) **Hodnota pro spotřebitele:** Značky pomáhají zákazníkům dělat informovaná rozhodnutí a na první pohled rozlišit produkty či získat záruku kvality. Dávají jim ale také příležitost pro sebevyjádření a propojení s hlubšími hodnotami.
- 3) **Hodnota pro investory:** Studie ukazují, že silné brandy přináší stabilitu firem na trhu, a působí tedy jako ochrana investic. I z toho důvodu bývá finanční hodnota značky poměrně vysoká – za nejhodnotnější značku je považována americká společnost Apple, jejíž cena je vyčíslena na více než 500 miliard amerických dolarů. (Interbrand 2023)
- 4) **Hodnota pro vlády:** To, jakou image mají jednotlivé národnosti a jejich značky ve světě, přímo ovlivňuje také pozici státu na světovém trhu, ať už se jedná o vliv na investice ze zahraničí, hodnotu exportovaných produktů či hledání zahraničních pracovníků.
- 5) **Hodnota pro společnost:** Firmy si díky značkám tvoří silnou pozici v myslích spotřebitelů, díky čemuž mohou svůj hlas využít také v rámci důležitých společenských témat. Mohou tak nejen podporovat sociálně prospěšné projekty, ale také se stát komunikačním kanálem, který se bude za hodnoty stavět.

Zaměříme-li se na hodnotu značky ze spotřebitelského hlediska, je za důležitou metriku považována takzvaná *customer-based brand equity*. Ta je podle Kellera (2013) definována jako „*diferenční efekt, který má znalost značky na spotřebitelské vnímání marketingových aktivit značky.*“ Značky, které mají pozitivní brand equity, disponují přívětivějšími reakcemi zákazníků na produkt, produktové změny či cenové nárůsty, a je pravděpodobnější, že značku budou vyhledávat i v rámci nových distribučních kanálů.

Další důležitou metriku, která je v podstatě součástí brand equity, a na kterou se klade důraz zejména v novodobějším marketingu, je takzvaná *brand salience*. Tu definují Byron Sharp a Jenny Romaniuk (2004) z University of South Australia jako „*tendenci zákazníků vzpomenout si na určitou značku při nákupních situacích.*“ Tato hodnota je tolik nosná, protože se podle autorů nezaměřuje pouze na propojení značky s určitým prodejním segmentem, nýbrž zkoumá propojení také v rámci dalších produktových atributů, nákupních a spotřebních situací i funkčních kvalit produktu. V neposlední řadě je nutno vzpomenout výše zmíněnou *finanční hodnotu značky*, která hodnotu vyčísluje – to může pomoci v určování pozice firmy na trhu v čase, ceny licencí či prodeje firmy, ale také při tvorbě finančních rozhodnutí v rámci brand strategie. (Todoran 2023)

1.1.2. Brand positioning a jeho strategie

Základem strategického směřování každé značky je *brand positioning*. Keller (2013, s. 79) ho definuje jako „*proces navrhování nabídky a image značky tak, aby se nacházela na konkrétním a hodnotném místě v myslích spotřebitelů.*“ Při procesu je podle něj nejdůležitější najít správnou lokaci v myslích určité skupiny či segmentu spotřebitelů tak, aby toto propojení maximalizovalo potenciální benefit firmy. Slouží také k tomu, aby naváděl marketingovou strategii i jednotlivé prodejní taktiky správným směrem a ukazoval tak navenek spotřebitelům, proč by měli značku nakupovat či využívat.

Při tvorbě positioningu je podle Kellera (2013, s. 79) důležité stanovit si nejprve referenční rámec, který určí cílový trh i povahu konkurence značky, body, které značka musí splňovat, aby dosahovala na benchmark v kategorii, ale také vlastnosti, v nichž se může od konkurence odlišit.

Otázky, které by měly být součástí auditu a tvorby strategie vývoje brand positioningu, pak Stephen King v publikaci Franzena a Berga (2002) stanovuje tímto způsobem:

- 1) **Kdo nebo co značka je** – analýza fyzických, mentálních i sociálních komponentů, které jsou se značkou propojeny.
- 2) **Kde značka je** – analýza technologického, kulturního, sociálního, ekonomického, politického i konkurenčního prostředí, ve kterém značka operuje, a určení pozice v každé z těchto sfér. Analýza kategorie a uživatelů značky, jejich motivací, nákupního chování i předpokladů o značce a produktu.
- 3) **Proč tam značka je** – výzkum rozvoje v jednotlivých prostředích a odkrytí základů vedoucích k současné pozici. Stanovení faktorů odpovědných za současnou pozici na trhu i v myslích spotřebitelů.
- 4) **Kde by značka mohla být** – stanovení dosažitelných cílů rozvoje značky v závislosti na externích a interních faktorech. Stanovení cílů týkajících se spotřebitelského vnímání.
- 5) **Jak se tam může značka dostat** – určení toho, jakou strategii by měla značka následovat, aby stanovené cíle splnila.
- 6) **Dostává se tam značka** – monitorování aplikované strategie, vývoje značky a jejího výkonu v závislosti na aktivitě firmy i konkurence.

Odborníci poté často zmiňují důležitost komplexního pohledu na tento proces – ten by neměl působit jako lineární osa, nicméně by měly být všechny kroky neustále optimalizovány na základě kontinuálního monitorování a vyhodnocování.

Zkrácenou verzí stanovené brand positioning strategie je poté *positioning statement*, který Jill Avery a Sunil Gupta definují v rámci studijního plánu vytvořeného Markem Ritsonem (2015, s. 5–6) jako: „*strategický dokument, který komunikuje unikátní hodnotu, kterou může značka předat určitému tržnímu segmentu spotřebitelů*“. Zkrácená verze positioning statementu je koncipována takto:

- Pro (cílový trh), (značka) je jediná značka z (oblast konkurence), která (vyjádření unikátní hodnoty), protože (důvod, proč by měl spotřebitel značce věřit).
- Konkrétní příklad: Pro (spotřebitele ze střední třídy hledající dostupný luxus), (Perrier) je jediná značka ze všech (balených vod), která nabízí (elegantní, perlivou a osvěžující vodu se špetkou neobvyklosti), protože (je přírodně sycená vulkanickými plyny pod zemí jižní Francie a vyznačuje se designy lahví navržené Andy Warholem).

Více obecnou verzí positioning statementu, která vyjadřuje jeho úplný základ aplikovatelný v rámci různých segmentů i trhů, komunikuje poslání značky¹, a udává směr nejen marketingové strategii, ale také celé společnosti, je *mantra značky*, někdy označovaná také jako *mise*. Keller (2013, s. 93) ji definuje jako: „*krátkou větou, která v sobě nese esenci a ducha brand positioningu*.“ Vysvětluje, co značka představuje, funguje jako filtr pro výběr marketingových aktivit i design nových produktů.

¹ Poslání značky neboli brand purpose je podle Kantaru (2020) „*stanovení důvodu, proč značka existuje*“, když pomíneme finanční profit. Je to „*pozitivní dopad, který má na lidské životy a na svět, ve kterém je lidé žijí*.“

1.1.2.1. Druhy brand positioningu

Druhů brand positioning strategií je dlouhá řada – některé se dělí podle využití funkčních a emočních atributů, další se zaměřují na unikátní pozici na trhu, jiné jsou rozděleny dle marketingových modelů – jednotná shoda ani konkrétní neměnné definice ale neexistují. Jill Avery a Sunil Gupta je v rámci studijního plánu Marka Ritsona (2015) rozdělují dle způsobu stanovení unikátní prodejní propozice a zasazují je do 3 kategorií podle modelu 3C – consumers (angl. spotřebitelé), company (angl. firma) a competition (angl. konkurence):

1) Zaměření na spotřebitele

- a) **Relevance** – Toto směřování je založeno na tom, že se značka snaží porozumět spotřebitelským potřebám a chování v určitém segmentu, zatímco hledá momenty, jimiž se snaží se spotřebitelem propojit a stát se pro něj nejrelevantnější odpovědí na jeho potřeby.
- b) **Rezonování** – Tato strategie se zaměřuje na docílení toho, že značka bude pro spotřebitele osobně důležitá, ať už na základě funkčního atributu, benefitu nebo zastávané hodnoty. Obrací se na hluboké potřeby, které jsou napojené na kulturní prostředí a čas.
- c) **Realita** – V rámci této propozice značky přidávají ke svým tvrzením také důkazy či demonstrace, které mají spotřebitele přesvědčit o tom, že jsou mu prezentovány realistické sliby.

2) Zaměření na firmu

- a) **Proveditelnost** – Firmy musí zohlednit své možnosti i obchodní cíle tak, aby je dokázaly udržet v souladu s nastaveným positioningem, a působily tak autenticky a upřímně.
- b) **Obliba** – Dále je v rámci firem nutné zohlednit, které propozice budou mít šanci získat si oblibu u spotřebitelů, a tedy také dokážou zvyšovat hodnotu, kterou firmě přinášejí.
- c) **Loajalita** – Firmy musí zůstat loajální svému positioningu a slibům, které komunikuje v rámci dodržování svých hodnot. Zároveň musí brát v potaz odpověď spotřebitelů a přizpůsobovat se prostředí tak, aby aktivity i přes změny prostředí korespondovaly s positioningem.

3) Zaměření na konkurenci

- a) **Odlišení** – Autoři rozdělují atributy produktů a značek v rámci konkurence na tři typy – unikátní, společné a irelevantní. Je-li stanovený cíl odlišení se, existují dva typy positioningu – horizontální² a vertikální³. Někdy se značky v rámci positioningu věnují také irelevantním atributům.
- b) **Obrana** – Značky pohybující se na konkurenčním trhu musí stanovit svůj positioning i podle toho, jak dlouho budou schopny udržet danou propozici unikátní. Proto někdy využívají atributy týkající se historie, patentů, lokality a dalších, které nelze snadno zpochybnit.
- c) **Výdrž** – Namísto rychlého přizpůsobování se okolního prostředí a společnosti, některé značky volí svůj positioning tak, aby si ho mohly udržet po desítky let, jako např. Coca-Cola.

Avery a Gupta (2015) dále rozlišují komunikaci vedoucí ke správnému positioningu v hlavách spotřebitelů podle toho, zda využívá funkčních (někdy také racionálních nebo utilitárních) nebo emočních (někdy také hédonických) apelů a benefitů.

Jak je zřejmé již z názvu, funkční benefity odkazují na komunikaci unikátních atributů, kterými dokáže produkt či služba objektivně odpovídat na problémy a potřeby spotřebitele.

Emoční apely a positioning odkazují na cíl značky vytvořit si se spotřebitelem vztah založený na pocitu, který zákazník má, když vidí komunikaci či produkt používá a je s ním vidět. Thomson (2005, s. 81) uvádí, že spotřebitelé si se značkami nejčastěji asociují emoce související s náklonností, vášní a propojením. Dále ale upozorňuje na to, že emoční vztah ke značkám nebývá u spotřebitelů tak silný, a je tedy otázkou, zda mají značky prostor na zlepšení komunikace, nebo silnějšího vztahu nejsou konzumenti schopni. Aaker (2014) na druhou stranu

² Horizontální positioning se využívá ve chvíli, kdy značka láká spotřebitele pomocí přidávaných atributů, které ostatní značky na trhu nemají. (Jill Avery a Sunil Gupta, 2015)

³ Vertikální positioning poukazuje na atributy, které jsou společné pro všechny značky na trhu, se zaměřením na to, že jeden z nich má daná značka mimořádně dobrý. (Tamtéž)

klade důraz na to, aby se značky nezaměřovaly jen na funkční positioning, protože emoční propojení může pomáhat se zvýšením loajality zákazníků ke značce⁴.

1.1.2.2. Percepční mapa

Percepční mapa je dobrým způsobem, jak znázornit spotřebitelské vnímání pozice značky na trhu, a také jak ji porovnat s ostatními v rámci segmentu na základě předem určených atributů. Kapferer (2008) říká, že pomocí percepční mapy lze znázornit syntetický model mysli spotřebitele a označuje ho dokonce pomyslným psychologickým bojištěm.

Podle Jill Avery a Sunila Gupty (2015) lze mapu vytvořit nejen pomocí spotřebitelských průzkumů, ale taky pomocí analýzy obsahu, který značka publikuje, či marketingových aktivit, které vykonává. Percepční mapa dokáže stanovit, jakou pozici mají značky oproti konkurenci v rámci různých atributů, pomáhá ale taky navíc určit mezery na trhu.

1.1.3. Branding v kategorii FMCG

Fast moving consumer goods (FMCG, angl. rychloobrátkové spotřební zboží), někdy také *Consumer packaged goods* (CPG), je označení kategorie produktů, které jsou dle definice Corporate Finance Institute (2023) široce dostupné a prodávané za nižší ceny. Je po nich velká poptávka, a také se rychle prodávají vzhledem k tomu, že je spotřebitelé používají pravidelně. Mediaguru (2023) k této charakteristice dodává ještě zvýšenou potřebu výrobců a prodejců „*rychle reagovat na poptávku a udržovat přitom nízké náklady na výrobu a distribuci.*“ Spadají sem produkty, jako jsou potraviny a nápoje, drogerie, kosmetika, drobnější domácí spotřebiče, volně dostupné léky, papírnictví atd.

Trh s FMCG produkty je už vzhledem k jejich povaze velmi kompetitivní a hodnota celého odvětví se pohybuje v triliardách amerických dolarů. Podle společnosti Statista (2023) v roce 2021 jen 5 největších FMCG světových společností získalo v součtu přes 378 miliard amerických dolarů čistého výnosu (Nestlé AG – 95,7 mld, PepsiCo – 79,47 mld, P&G – 76,12

⁴ S konceptem loajality je však nutné pracovat opatrně, protože na ni má vliv mimo jiné rozložení trhu a kupní síla spotřebitelů, viz citace prof. Sharpa na s. 13.

mld, JBS S. A. – 65,45 mld, Unilever N. V. – 62,05 mld), přičemž trh i nadále roste, a to zejména v oblasti e-commerce⁵.

Zaměříme-li se na FMCG z marketingového pohledu, je nutné zohlednit mimo jiné povahu odvětví jako takového, stejně jako vnější faktory, které na něj mají poměrně silný vliv.

Studie ukazují, že rychloobrátkové spotřební zboží je sice charakteristické svým krátkodobým využitím, pouto se zákazníkem si však i zde mohou značky vytvořit. Leahy se ve své studii zaměřené na spotřebitelskou loajalitu ke značce (2009) věnoval důvodům, proč se zákazníci k určitým značkám rychloobrátkového zboží vrací. Jeho kvalitativní výzkum ukázal, že důvod stojící za loajalitou k FMCG značkám můžeme hledat na dvou místech. Prvním z nich jsou racionální benefity, které zákazník vnímá a na jejichž základě se kognitivně rozhoduje o koupi. Druhým důvodem jsou hlubší pozitivní asociace, které jsou často navázány na opakovanou spokojenost s produktem, pocit nostalgie či tradice. Ve chvíli, kdy se jeden ze zmíněných důvodů prohloubí, u zákazníků vzniká hlubší pouto s produktem, který se tak stane nedílnou součástí jejich života, a to i navzdory vysoké kompetitivnosti v kategorii.

Když se podíváme na nejnakupovanější značky podle agentury Kantar (2018), zjistíme, že Coca-Colu si v roce 2018 koupilo téměř 42 % domácností, přičemž si ji jeden spotřebitel pořídil v průměru 12,3krát. Colgate nakoupilo přes 60 % domácností s nákupem o frekvenci 5,5 a Maggi si vybralo přes 31 % domácností při frekvenci 7,5. U menších značek v sektoru bychom se pravděpodobně setkali s číslem nižším – Byron Sharp (2010) ve své publikaci popisuje úkaz, který nazývá jako *double jeopardy law* (angl. pravidlo dvojího rizika) – to říká, že značky s menším podílem na trhu mají nejen méně zákazníků, ale také jsou tyto o něco méně loajální ve svých postojích i při nákupním rozhodování. Cílem FMCG značek by tedy mělo být zvyšování svého tržního podílu, který jim může pomoci i s dalšími ekonomickými metrikami.

Podle Breadlyho (2014) je kategorie vzhledem ke své velikosti průkopníkem v oblasti reklamy, ne všichni autoři s ním však tento pohled sdílí. Lorange (2016) ve své publikaci poukazuje na

⁵ Podle průzkumu agentury Kantar (2022) v roce 2021 vzrostl FMCG trh o 2,1 %, což je hodnota v souladu s kontinuálním růstem před začátkem pandemie Covid-19. Hodnota e-commerce trhu ve stejné kategorii a též v roce narostla o 15 %.

to, že se FMCG značky dostávají do *inovátorské propasti*: „tradiční FMCG značky se zasekly ve fázi, kdy začínají působit genericky. Tráví spoustu času zlepšováním věcí, které jsou pro moderního spotřebitele irelevantní. [...] Moderní spotřebitelé jsou chytřejší, hladovější a jejich očekávání jsou naplněna tím, co se dozví od sektorů, které jsou pro ně relevantnější – móda, chytré telefony, internet, ...“

Společnost McKinsey (2018) ve svém reportu na myšlenku nepřímo navázala, analyzovala trendy, které mají na velké FMCG značky vliv, a identifikovala 7 aktuálních překážek:

- 1) **Mileniálský efekt** – spotřebitelé mladší 35 mají od značek jiné požadavky, produkty si vybírají jinak než předchozí generace.
- 2) **Digitální intimita** – digitální svět mění způsob, kterým spotřebitelé komunikují se značkami, a také jak se o nich dozvídají. Další výzvou může být poptávka po digitálních řešeních u produktů a služeb.
- 3) **Rozmach malých značek** – na trhu se objevuje množství menších značek, které dokážou flexibilně odpovídat na potřeby zákazníků a jejich poptávce po digitalizaci.
- 4) **Prospěch pro tělo** – spotřebitelé se obrací ke zdravějším stravovacím i lifestyleovým rozhodnutím, což může představovat problém pro současné značky potravin.
- 5) **E-commerce** – velcí světoví hráči na poli e-commerce, jako je Amazon nebo Alibaba, mění způsob, jak spotřebitelé nakupují. FMCG značky proto musí inovovat strategické plány tak, aby se skrz nové kanály dokázaly dostat k zákazníkovi.
- 6) **Diskonty** – diskontní řetězce rostou a nabízejí spotřebitelům nižší ceny.
- 7) **Tlak na řetězce** – rozmach e-commerce a diskontů vytváří tlak na ostatní velké řetězce, kteří musí s dodavateli (FMCG značkami) vyjednávat tvrdší podmínky a uchýlovat se k vývoji levnějších privátních značek

1.1.4. Gen Z a vliv brandingu na její preference

I přes to, že konkrétní vymezení tzv. Gen Z neboli generace Z dle věku či roku narození se často o pár let liší, společnou charakteristikou jejich členů je provázanost života s digitálními technologiemi. Zástupci této generace bývají obecně nazýváni jako digitálně nativní jedinci, tedy lidé, kteří v digitálním prostředí vyrostli, je jim vlastní a v podstatě si nedovedou představit život bez technologií.

1.1.4.1. Generace Z a její hodnoty

Společnost McKinsey (2023) vymezuje dobu narození zástupců generace Z do období mezi 1996 a 2010, přičemž jejich vývoj kromě využívání digitálních technologií spojuje také s přítomností environmentálního žalu⁶, proměnami finančního prostředí⁷ a prožitím pandemie Covid-19.

Zaměříme-li se naopak na hodnoty, které generace většinově zastává, a které tedy mohou být v rámci marketingové praxe zajímavé také v kontextu výběru positioning strategie, jednou z nejskloňovanějších je *autenticita*. Podle reportu společnosti EY (2021) považuje autenticitu za nejdůležitější životní hodnotu 92 % zástupců Gen Z. Důležité je pro ně v tomto ohledu být opravdový ve vztahu k sobě samým a nesnažit se dosáhnout perfektních ideálů, jako spíš být sám sebou. Tuto skutečnost potvrzuje i studie Mýtus Gen Z, kterou v českém prostředí zpracovaly agentury DFMG a Behavio (2023). Ta zjistila, že 96 % generace Z v ČR má na prvním místě hodnotu „*být vnitřně v pohodě*“ jinak popsanou také jako *mental well-being*. 77 % z nich ale zároveň také pociťuje, že tuto hodnotu nevnímají jako naplněnou.

Téměř polovina generace Z (46 %) podle reportu společnosti Deloitte (2023) často nebo neustále pociťuje úzkost a stres, přičemž největším důvodem jsou právě obavy týkající se mentálního zdraví, a to dokonce pro 79 % dotázaných. Na dalších příčkách je práce a špatný work-life balanc.

Tak, jak to u mladých generací bývá, i Gen Z má aktivistické ambice v rámci různých společenských, sociálních a politických témat. Podle společnosti McKinsey (2023) je pro tuto skupinu je charakteristický boj za udržitelnost – ať už o tu sociální, environmentální či ekonomickou, s velkým důrazem na řešení klimatických změn a společenských nerovností. I

⁶ Environmentální žal nebo také klimatická úzkost představuje podle terapeutky Zdeňky Voštové (ČT24, 2023) „*prožitky strachu, vzteku, smutku i viny*“ v reakci na „*změnu klimatu, zánik ekosystémů a stupňující se množství přírodních katastrof*.“

⁷ Charakteristické je pro řadu z nich například vyrůstání či dospívání během globální ekonomické krize, která probíhala okolo roku 2008, či ekonomický pokles odstartovaný počátkem pandemie Covid-19. Mezi aktuální překážky patří obavy z ekonomické recese, vysoká inflace či bytová krize.

přes své silné ideály je generace považována za pragmatickou a vědomou si překážek, které je v budoucnosti čekají.

1.1.4.2. Vliv brandingů na nákupní preference generace Z

Les Binet a Sarah Carter (2018) stojí za názorem, že generační rozdíly jsou menší, než za jaké jsou mnohdy v marketingovém prostředí považovány. Východiskem pro tuto kapitolu je proto fakt, že při designu branding strategie na Gen Z je relevantní postupovat stejnými metodami, jako u ostatních cílových skupin. Následující odstavce se nebudou věnovat základním a obecně platným marketingovým pravidlům, jako spíše konkrétním specifikům, které je potřeba brát v tomto případě v potaz.

Hlubší hodnoty, kterých si generace Z v marketingové komunikaci značek cení, poměrně přímo vychází z jejich vlastních přesvědčení, která jsou popsána výše – autenticita, transparentnost, kredibilita, společenská odpovědnost a pevný postoj k hodnotám totiž patří mezi velmi důležitá kritéria při rozvoji preferencí ke značkám (McKinsey, 2020). Některé průzkumy uvádí, že z důvodu udržitelnosti zástupci generace Z preferují lokální značky. Společnost Capgemini research institute (2022) zjistila, že při nákupu potravin vybírá lokální dodavatele 52 % generace Z, přičemž hlavní motivací je snížení dopadu dopravního řetězce na životní prostředí. Společnost ActiveCampaign (2022), která se zabývá automatizací zákaznických zkušeností navíc informuje o tom, že 69 % zástupců Gen Z vykazuje negativní sentiment k velkým globálním retailerům a obracejí se k menším značkám a tvůrcům – a to i na úkor vyšší ceny.

Je však nutné podotknout, že ne vždy se tento teoretický postoj plně střetává s realitou nákupního chování, a v potaz musíme brát také reálně dostupné možnosti, které generace má. Modelovým příkladem je rozdíl v postojích a nákupním chování v segmentu módy. Report společnosti ThredUp (2022) ukázal, že zatímco 65 % zástupců Gen Z chce nakupovat udržitelné a kvalitní oblečení, 72 % respondentů za poslední rok nakoupilo oblečení z fast fashion⁸ a 1 ze 3 se dokonce cítí být na fast fashion produktech závislý. Rønholt a Overgaard

⁸ Pojem *fast fashion* označuje segment módního průmyslu, který se zaměřuje na výrobu levného, a tedy i méně kvalitního textilu a doplňků, přičemž ho produkuje ve vysokém množství a v reakcích na rychle měnící se trendy.

(2020) ve své studii zkoumali důvody tohoto chování a zjistili, že hlavním rozhodovacím kritériem je to, zda se spotřebitelům oblečení líbí – až potom se zajímají o to, zda je oblečení udržitelné, a to i přesto, že pro téměř 78 % respondentů jsou environmentálně zodpovědné iniciativy ze strany značek oblečení důležité. Jako hlavní předpoklad pro výběr fast fashion značky se pak projevila nízká cena, což bezpochyby souvisí s životní situací zástupců Gen Z, kteří často ještě studují nebo začínají pracovat na juniorních, a tedy hůře placených, pozicích. Z toho vyplývá, že je pro značky důležité nejen sledovat hodnoty, které generace zastává, ale také vnímat specifika fáze života, ve které se nachází, a jaký kontext se k ní pojí.

Společnost McKinsey (2023) dále zdůrazňuje také nutnost přizpůsobovat cílové skupině samotný produkt. Report uvádí, že pro mladou generaci není nutností věci vlastnit, jako spíše prožívat zážitky a mít k produktům či službám neomezený a jednoduchý přístup. Jako příklad tedy uvádí zvyšující se preference u služeb, které fungují na principu sdílených ekonomik či v rámci předplatného. Služby pak musí být uzpůsobeny tak, aby bylo snadné je používat. To si pravděpodobně můžeme snadno vysvětlit tím, že v dnešní době, kdy je zpravidla dostupné široké pole hráčů na trhu, berou zástupci Gen Z perfektní funkčnost služeb jako samozřejmost.

Další bod, který by měly mít značky na mysli, je vliv digitálního prostředí. Podle českého reportu AMI Digital Index 2023 (AMI Digital, 2023), stráví členové generace Z v průměru 220 minut denně na sociálních sítích, přičemž 98 % z nich k nim má přístup ze svého chytrého telefonu. Toto prostředí je charakteristické rychle měnícími se trendy a také možnostmi vytvářet se značkami dialog v reálném čase. S dialogem navíc přímo souvisí potřeba vytvořit si správný přístup k vytváření vztahu se zákazníkem. Kromě výše zmíněných hodnot, které generace zastává, jsou totiž v rámci kroků jejich zákaznické cesty velmi důležité zákaznické recenze a reakce značek na ně. Společnost Power Reviews ve svém reportu (2023) uvádí, že 76 % generace Z vyhledává webové stránky s recenzemi a 54 % respondentů dokonce vyhledává zákaznická hodnocení během nakupování v kamenných prodejnách. I v tomto ohledu je tedy pro firmy důležité stanovit si strategie svého působení a komunikace.

Segment má negativní dopad nejen na životní prostředí, ale je spojován také s nedůstojnými pracovními podmínkami a podporováním příliš konzumního životního stylu. (Investopedia, 2023)

Obecně se tedy dá říct, že ať už značka zvolí jakýkoli positioning, je třeba, aby si za svými hodnotami stála a působila autenticky během všech touchpointů se zákazníkem z generace Z. I přes vysoké preference ke společensky odpovědným značkám v některých segmentech převažuje u cílové skupiny rozhodování na základě ceny – je však otázkou, jakým směrem se čísla budou vyvíjet, až se do budoucna zvýší její kupní síla.

1.2. Co-branding

Pojem co-branding označuje marketingovou strategii, jejímž principem je využití dvou nebo více značek⁹ k vytvoření strategického partnerství (spolupráce) (Investopedia, 2022). Kapferer (2008, s. 143–145) oblíbenost co-brandingu vysvětluje tím, že společnosti jím řeší svou potřebu růstu. V minulosti bylo zvykem inovovat svoje produkty a vkládat do jejich vývoje nemalé prostředky, dnes se firmy stále častěji rozhodují přidanou hodnotu spoluvytvářet a benefitovat tak z výhod, které každá ze zúčastněných značek dokáže přinést. Výchozími situacemi jsou podle něho nejčastěji potřeby:

- 1) **Rozšířit značku** – co-branding pomáhá zvýšit šanci na úspěch ve chvíli, kdy se značka chce rozšířit do nových produktových kategorií.
- 2) **Komunikovat k nové cílové skupině** – pokud je positioning značky postavený na míru určité cílové skupině, co-branding pomáhá autenticky oslovit jiné zákazníky.
- 3) **Rozšířit distribuci** – co-branding je dobrým nástrojem pro firmy, které chtějí oslovit zákazníky skrz nové, a pro značku do té doby netradiční, distribuční kanály.
- 4) **Navýšit ceny** – strategické partnerství s prémiovější značkou pomáhá posunout vnímanou hodnotu v myslích spotřebitelů.
- 5) **Zvýšit vnímanou kvalitu** – spolupráce se značkou, jehož kvalita je vnímána na vysoké úrovni, pomáhá posunout vnímaný atribut v myslích spotřebitelů.

⁹ Značky v tomto kontextu chápeme nejen jako firmy a instituce, ale také jako osobní brandy.

1.2.1. Druhy co-brandingu

Vzhledem k různým cílům značek, tržním segmentům, kde společnosti působí, či povahám samotných produktů a služeb, rozlišujeme několik druhů co-brandingových partnerství. Besharat a Langan (2013) je ve své práci rozdělili do 6 kategorií:

- 1) **Co-branding** – dlouhodobá spolupráce dvou nebo více značek s cílem vytvořit nový produkt či službu propojující jejich atributy, přičemž identita značek je komunikována pomocí propojení v rámci názvu a obecně branding produktu. Příklad: Haagen Dasz zmrzlina s příchutí Oreo sušenek, Adidas tenisky vytvořené v kolaboraci s designerem Yohji Yamamotem.
- 2) **Co-advertising** – strategie, v rámci níž firmy propagují své pozitivní stránky ve společné komunikační kampani a která obvykle trvá 3–4 měsíce. Příklad: společná kampaň automobilové značky Ferrari a sítě čerpacích stanic Shell.
- 3) **Dual branding** – druh strategického partnerství, které dovoluje, že jedna značka bude druhou značku propagovat v rámci svých vlastních komunikačních či distribučních kanálů. Často se objevuje v segmentu stravování, například branding značky Coca-Cola v rámci poboček fast food restaurací McDonald's.
- 4) **Ingredient branding** – druh spolupráce, při které se jedna značka (kterou obvykle nelze propagovat samostatně) stává nepostradatelnou ingrediencí či součástí produktu jiné značky. Příklad: Intel procesory v Dell elektronice.
- 5) **Sponzorství** – kolaborace, v rámci které značka podpoří jinou firmu či iniciativu s cílem zlepšit svou reputaci či znalost u spotřebitelů. Příklad: sportovní značka Adidas podporující rugbyový tým All Blacks.
- 6) **Cause-related marketing** – strategie, která napomáhá výdělečným značkám zlepšit svou reputaci v souladu se společenskou odpovědností firem. Příklad: poskytovatel platebních řešení American Express podpořil iniciativu na opravu americké Sochy svobody.

1.2.2. Faktory ovlivňující efektivitu co-brandingu

Tak jako u všech dalších marketingových a obchodních aktivit, i u co-brandingu je důležité důkladně analyzovat vnitřní i vnější faktory, které mohou jeho výsledky a efektivitu ovlivňovat. Chang (2009) ve své publikaci vyzdvihuje důležitost analýzy finančních nákladů na partnerství,

přičemž klade důraz na vyrovnanost zapojení všech zúčastněných značek. Dále je dle studie potřeba hledět na externí faktory, jako je rozdílnost kultur, ve kterých značky působí a vyjednávají, stejně jako vzájemná znalost zákazníků a jejich postojů.

Blackett a Russel (2000) zmiňují také riziko toho, že značky mohou v důsledku nesprávně vybraného partnerství ztratit své vybudované atributy a asociace v myslích zákazníků. Doplnují to však tím, že čím silnější značky před zahájením co-brandingové spolupráce jsou, tím více klesá pravděpodobnost, že se identity značek během partnerství promění. Poukazují také na benefity, které může přinést dlouhodobost spolupráce nebo síla hodnoty, kterou značky společně vytváří.

V oblasti výběru značky pro partnerství tak studie uvádí různé proměnné a faktory, které mohou výsledek kampaně ovlivnit. Decker a Baade (2016) ve svém výzkumu zjistili, že výsledkům co-brandingu škodí vysoká rozdílnost ve velikostech firmy, zaměření odvětví a zemích původu. Nguyen et al (2020) potvrzuje, že provázanost značek, distribučních kanálů a schopností firem zvyšuje vytvářenou hodnotu a snižuje asymetrii v rámci výsledků pro jednotlivé značky. Na druhou stranu ale uvádí, že značky, které mají možnosti na trhu méně, z co-brandingových spoluprací více finančně profitují.

Hem et al. (2003) pak uvádí faktor, jež se váže ke vnímaným rizikům, která jsou v myslích spotřebitelů asociována s určitými typy odvětví nebo produktových kategorií. Tyto atributy pak mohou mít negativní vliv i na nové působení značky, která do nich nově vstoupila.

Dalším neopomenutelným faktorem, který má vliv na efektivitu co-brandingu, je kromě externích vlivů a tržních charakteristik značky, také positioning jednotlivých značek a jeho provázanost v myslích spotřebitelů.

1.2.3. Vliv positioningu na co-branding kampaně

Zatímco pro segment služeb jsou tržní charakteristiky značky, jako je vnímaná hodnota, kvalita či důvěryhodnost, velmi důležité (Paydas Turan, 2021), v souvislosti s výběrem kompatibilního strategického partnera v oblasti produktů odborná literatura často hovoří o kompatibilitě brandu (brand fit) a kompatibilitě produktu (product fit). Jak už vyplývá z názvů, brand fit je založený na podobnosti brandu a jeho identity, přičemž se vyznačuje tím, že spotřebitelé u značek

vnímají podobné asociace a emoční atributy. Product fit značí podobnost a kompatibilitu v rámci produktové kategorie (Ahn et al., 2020, cited in Paydas Turan, 2021).

Wason a Charlton (2015) se ve své studii těmto typům a jejich korelacím s různými typy positioningu věnovali, přičemž zjistili, že efektivitu co-brandingu lze přímo ovlivnit pomocí správného výběru strategie založené na jednom z druhů kompatibility. Jejich výzkum ukázal, že vnímaný positioning značek měřený po co-brandingové kampani velmi blízce navazuje na vnímání značky před ní. Firmy, které mají funkční positioning a jejich hlavním cílem je tedy komunikování funkčních benefitů produktu či služby, jsou pozitivněji ovlivněny strategickým partnerstvím založeným na kompatibilitě produktu. Na druhou stranu značky s hédonistickým positioningem, tedy ty, které se zaměřují na emoční atributy, zážitky se značkou a hodnoty, se kterými se zákazník spojuje, více benefitují ze strategických partnerství založených na kompatibilitě brandu.

Zajímavé výsledky může mít paradoxně i to, kdy se úrovně obou typů kompatibility diametrálně liší. Shan a Cui (2022) zkoumali vliv co-brandingu na vnímanou masstige¹⁰ a zjistili, že partnerství s vysokým product fitem a nízkým brand fitem vedou k vyšší masstige, protože spolupráce mezi odlišnými značkami budí ve spotřebitelích pocity novosti a zaujetí. Podobně je tomu i v opačné situaci, kdy je product fit nízký a brand fit vysoký – v takovém případě se masstige zvyšuje v důsledku toho, že je díky podobnosti asociací se značkami pro spotřebitele snadné zpracovat informaci, že spolu firmy i přes nepodobnost produktu spolupracují.

V neposlední řadě je také důležité zmínit to, že v rámci efektivity co-brandingu nehraje roli pouze positioning jednotlivých značek před spoluprací, ale také strategie společného positioningu během kampaně. Singh, Kalafatis a Ledden (2014) v takové situaci na základě své studie radí pečlivě analyzovat positioning všech zapojených značek, a poté navrhnout strategii s důrazem na to, které podobnosti či naopak rozdíly by měla komunikace partnerství

¹⁰ Masstige je „marketingový pojem, který vznikl složením slov mass a prestige. Masstige výrobky jsou vnímány jako prémiové (prestige) produkty pro široké segmenty trhu (masses, mass market)“. (MediaGuru, 2023)

vyzdvihovat. Pro tyto účely doporučují, tak jako u samostatných brandů, využít jako nástroj percepční mapu.

1.2.4. Případové studie co-brandingu

Co-branding je v kategorii FMCG velmi oblíbenou metodou, jak budovat značky, oslovovat nové zákazníky, zvyšovat prodeje, ale také rozšiřovat produktová portfolia značek, které společně spadají pod velké světové koncerny. V této kapitole budou uvedeny příklady vybraných druhů úspěšných strategických spoluprací FMCG značek z posledních několika let.

1.2.4.1. Absolut a Heinz – produkt

V roce 2022 došlo k propojení vodky Absolut a rajčatových omáček Heinz, čímž značky využily momentum a společně reagovaly na virální recept na těstoviny Penne alla vodka, který na své sociální síti publikovala světově známá modelka Gigi Hadid.

S novým produktem *Tomato Vodka Pasta Sauce Heinz Absolut* a kampaní #absolutelyheinz dokázaly značky zvýšit prodeje v kategorii omáček na těstoviny o 52 %, vyprodat produkt v rámci zapojených online i offline kanálů a získat Marketing Week Award 2023 v kategorii Sponzorský a partnerský marketing. (Marketing Week 2023)

1.2.4.2. Myprotein a SimplyCook – distribuce

Stejnou cenu si o rok dříve vysloužilo propojení značky zaměřené na sportovní a fitness výživu Myprotein se startupem SimplyCook zaměřeným na prodej balíčků určených ke zjednodušení přípravy domácích nutričně bohatých pokrmů.

Značky identifikovaly, že mají velmi podobnou cílovou skupinu, přičemž hlavním cílem iniciátora, tedy značky Myprotein, bylo zvednutí zisku pomocí provize z prodeje předplatného od SimplyCook. Z 32 % spotřebitelů, kteří box využili na základě možnosti vyzkoušení zdarma skrz Myprotein, se stali noví zákazníci a Myprotein tak na provizích za první etapu spolupráce vydělal přes 150 tisíc liber. (Awin 2022)

1.2.4.3. Cadbury a Google, Unilever, LVMH, Lionsgate, Tesco a Honda – komunikační kampaň

Dalším zajímavým a netradičním příkladem co-brandingu je propojení britské cukrovinkové společnosti Cadbury s globálními značkami a koncerny, jako je Google, Unilever, LVMH, Lionsgate, Tesco a Honda. Značka Cadbury každoročně od začátku ledna až do Velikonoc prodává čokoládová vejíčka *Cadbury Cream Eggs*, přičemž už od roku 2017 je komunikuje v rámci kampaně *Cadbury Cream Egg Hunt*.

V roce 2019 se značka s cílem zvýšit prodeje a zapojení u spotřebitelů ve věku 16–34 let rozhodla vytvořit pro zákazníky namísto tradiční kampaně možnost zážitku se značkou. Na Londýnském nádraží Waterloo vyhlásila soutěž o 10 000 liber, v rámci které spotřebitelé hledali schovaná vejíčka Cadbury na reklamních plochách ostatních značek a následně je skenovali do webového formuláře.

Do soutěže se zapojili soutěžící s více než 635 000 fotografiemi, prodeje se meziročně zvýšily o 45 % a doba, po kterou soutěžící věnovali pozornost reklamním plochám partnerů, se zdesetinásobila. (Marketing Week 2020)

2. Metodologická část

2.1. Cíl práce

Z dostupných dat vyplývá, že Gen Z v současné době tvoří zhruba 40 % spotřebitelské populace (McKinsey 2019). Kupní síla této skupiny navíc postupně roste díky tomu, že její zástupci začínají vzhledem ke svému věku získávat první práce či zakládat podnikání. Řada značek na českém i světovém trhu si tento potenciál uvědomuje a snaží se Gen Z oslovovat.

Ze studie komunikační agentury Ogilvy (2021) plyne, že 77 % marketérů souhlasí s tvrzením, že cílení na Gen Z má pro značky smysl. 79 % však tvrdí, že v praxi žádnou specifickou strategii nevyužívá. Přesuneme-li se však do současnosti, na světový i český trh reklamy, zaznamenáváme posun u malých, ale i velkých značek. Cílenější komunikaci na generaci Z vytvářejí brandy z různých segmentů, ať už jde o FMCG (Coca-Cola, Pepsi, Maybelline New York, Tiger, ...), bankovní sektor (Air Bank, Komerční banka, ČSOB, Tatra banka, ...), telco

(O2, Vodafone, ...) a spoustu dalších. Praxe ukazuje, že mladá generace dokáže být k nepovedené komunikaci velice kritická, a proto je potřeba posouvat pomocí správné strategie brand i samotnou komunikaci.

Co-branding může být velmi dobrým nástrojem pro značky, které na Gen Z zatím cílit neumí, ale chtějí svůj positioning posunout v hlavách mladých spotřebitelů. Teorie říká, že co-branding je efektivní mimo jiné ve chvíli, kdy je cílem značky komunikovat k nové cílové skupině, přičemž je díky této strategii dokáže oslovit autenticky. (Kapferer 2008, s. 143–145). Důležitým kritériem je pak vždy výběr správného strategického partnera.

Cílem této práce je na příkladu české značky zmrzliny Prima zjistit, jak se mění spotřebitelské vnímání značek z pohledu Gen Z v návaznosti na positioning strategických partnerů při co-brandingu. Z praktického hlediska bude hlavním cílem stanovit doporučení, dle jakých kritérií týkajících se positioningu, by měly značky ze segmentu FMCG vybírat správná co-brandingová partnerství, pokud je jejich cílem komunikovat ke generaci Z – s důrazem na využití pro lokální značky.

2.2. Metodologie

Vzhledem k povaze tématu bylo pro dosažení cíle této práce žádoucí zabývat se mimo jiné názory a pocity respondentů, na základě kterých je možné stanovovat doporučení pro další zkoumání i využití v praxi. Z tohoto důvodu byla pro uskutečnění zvolena metoda kvalitativního výzkumu, která je ve své povaze holisticky orientovaná. Její aspirací je podle Ferjenčíka (2015, s. 245) „*pochopit všechny rozměry problému integrovaně, v jejich vzájemných návaznostech a souvislostech*“.

V kvalitativní výzkumu lze využívat různé metody pro sběr dat, přičemž pro tuto práci byly vybrány polostrukturované rozhovory. Díky nim bylo možné soustředit se na názory a postoje jednotlivých respondentů, a také flexibilně reagovat na nová témata, která během rozhovorů vznikla (Jackson, Drummond, Darlene, 2007).

V rámci polostukturovaných rozhovorů respondenti reagovali na experimentální scénáře vytvořené přímo pro tuto odbornou práci, což je podle Wasona a Charltona (2015) metoda plošně využívaná ve většině dosavadních výzkumů co-brandingu. Scénáře byly navrženy jako hypotetické spolupráce již existujících značek, přičemž rozdíly positioningu byly stanoveny

v návaznosti na předchozí obsahovou analýzu komunikace značek a vyjádřeny pomocí percepční mapy (funkční nebo hédonistický positioning, lokální nebo globální značka) i slovního doplnění. Tyto byly následně ověřeny také v rámci samotných rozhovorů. Pro ověření relevance výsledků byly vytvořeny dva experimentální scénáře pro každý z hlavních druhů positioningu a pro porovnatelnost byly značky spojovány s jedním hlavním strategickým partnerem (v tomto případě česká značka zmrzliny Prima).

2.3. Výzkumné otázky a hypotézy

Na základě cíle práce byly stanoveny následující výzkumné otázky a hypotézy:

VO1: Jaký positioning by měl mít vybraný strategický partner při co-brandingu s českou FMCG značkou, která se snaží komunikovat směrem k Gen Z, aby byla spolupráce hodnocena pozitivně?

„Firmy, které mají funkční positioning a jejich hlavním cílem je tedy komunikování funkčních benefitů produktu či služby, jsou pozitivněji ovlivněny strategickým partnerstvím založeným na kompatibilitě produktu.“ (Wason a Charlton 2015)

H1: Hodnocení spolupráce bude pozitivní, pokud bude mít strategický partner funkční positioning a respondenti zároveň kladně zhodnotí společné funkční vlastnosti co-branding produktu.

„Na druhou stranu značky s hédonistickým positioningem, tedy ty, které se zaměřují na emoční atributy, zážitky se značkou a hodnoty, se kterými se zákazník spojuje, více benefitují ze strategických partnerství založených na kompatibilitě brandu.“ (Wason a Charlton 2015)

H2: Hodnocení spolupráce bude pozitivní, pokud bude mít strategický partner hédonistický positioning a zároveň se některé z atributů dosavadního brand positioningu jednotlivých partnerů budou shodovat.

Značka Prima má hédonistický positioning. Z výzkumu Wasona a Charltona (2015)

vyplývá, že by proto měla obecně více benefitovat ze spoluprací se značkami s hédonistickým positioningem.

H3: Respondenti budou obecně lépe reagovat na co-branding, pokud bude mít strategický partner značky Prima hédonistický positioning a shodný některý z jeho atributů, oproti propojení se strategickým partnerem, který má funkční positioning.

V návaznosti na H2: *„Hodnocení spolupráce bude pozitivní, pokud bude mít strategický partner hédonistický positioning a zároveň se některé z atributů dosavadního brand positioningu jednotlivých partnerů budou shodovat.“* lze předpokládat i reakce respondentů na původ strategického partnera:

H4: Respondenti budou obecně lépe reagovat na co-branding, pokud bude mít strategický partner, stejně jako Prima, lokální původ.

„Podle reportu společnosti EY (2021) považuje autenticitu za nejdůležitější životní hodnotu 92 % zástupců Gen Z.“

H5: Respondenti budou mít na co-branding do jisté míry pozitivní reakci vždy, když jim bude vysvětlen kontext spolupráce a její celý komunikační příběh.

VO2: Co přinese co-branding zúčastněným značkám, jestliže jedna z nich má vybudovanou znalost a pozitivní image u Gen Z a ta druhá ne?

„V minulosti bylo zvykem inovovat svoje produkty a vkládat do jejich vývoje nemalé prostředky, dnes se firmy stále častěji rozhodují přidanou hodnotu spoluvytvářet a benefitovat tak z výhod, které každá ze zúčastněných značek dokáže přinést.“ Kapferer (2008, s. 143–145)

H6: FMCG značce, která chce zlepšit svou znalost a pozitivní image u Gen Z, při cílení pomůže co-branding do jisté míry vždy, když bude mít strategický partner vybudovanou znalost a pozitivní image u Gen Z.

H7: Co-branding může naopak uškodit strategickému partnerovi komunikujícímu na mladou cílovou skupinu, jestliže se rozhodne spolupracovat se značkou, která u Gen Z nemá zatím vybudovanou pozitivní image a znalost.

2.4. Výzkumný vzorek

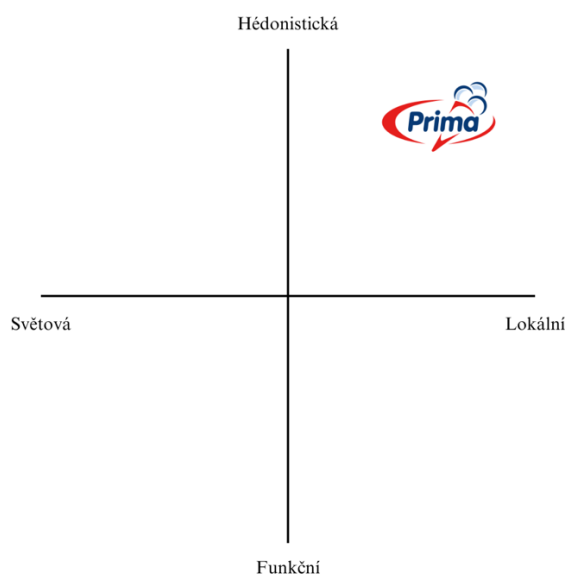
2.4.1. Experimentální scénáře pro výzkum

Scénáře co-brandingu byly pro úplnost doplněny také o konkrétní návrh spolupráce na produktu a součástí byl i krátký propagační text, který měl za úkol respondentům jednoduše vysvětlit, proč a jak se značka rozhodla s vybraným strategickým partnerem spolupracovat.

2.4.1.1. Prima

Hlavní zkoumanou značkou, která se objevila ve všech z experimentálních scénářů, se pro tento výzkum stala Prima, český výrobce zmrzlin. Důvodem výběru této značky byla její vysoká znalost na českém trhu i snaha o cílení na mladou generaci. Komunikace značky je velmi hédonisticky zaměřená, přičemž je zřejmý důraz hlavně na vychutnávání zmrzliny a momentů s ní, hravost produktu, osvěžení a chutné suroviny. Značka částečně komunikuje také svou tradici na českém trhu. Z komunikace je patrné, že se brand snaží mimo jiné o komunikaci na mladou cílovou skupinu (Gen Z), přičemž tento výzkum bude provázet otázka, jak záměr v cílové skupině podpořit. *Obrázek 1* vyobrazuje percepční mapu positioningu značky.

Obrázek 1 – Positioning značky Prima



Zdroj: autorka

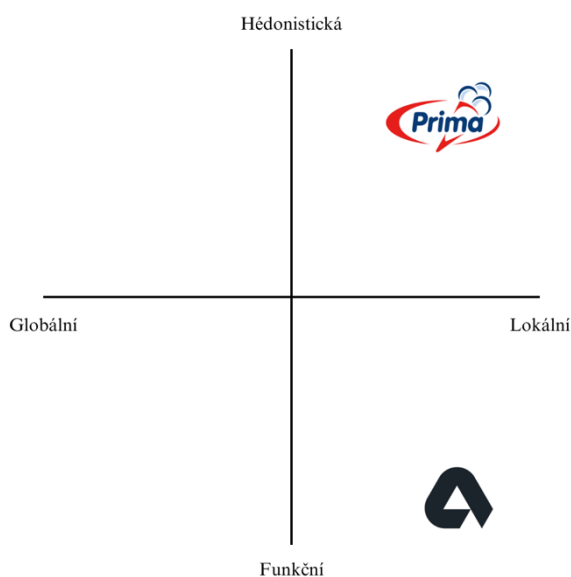
2.4.1.2. Aktin a Prima

Aktin je česká značka sportovní výživy a vybavení. Důvodem výběru této značky byla její vysoká znalost na českém trhu, funkční positioning i cílení na mladou generaci. Komunikace cílí na mladé aktivní lidi, přičemž vyzdvihuje zejména funkční benefity produktů i sportování a fitness jako takového. Obrázek 2 – Positioning značek Aktin a Prima zobrazuje positioning obou značek Aktin a Prima.

Co-branding: funkční proteinový nanuk Mrož s příchutí jahoda a bílá čokoláda

Propagační text: „Víme, že zmrzlinu miluješ, tak proč si ji dávat, jen když máš cheat day? Spojili jsme se s Aktinem a přinášíme ti doslova nabušenou novinku! Proteinového Mrože, kterého si vychutnáš nejen když máš chuť na nějakou dobrotu, ale taky když po fitku potřebuješ pořádnou dávku bílkovin!“

Obrázek 2 – Positioning značek Aktin a Prima



Zdroj: autorka

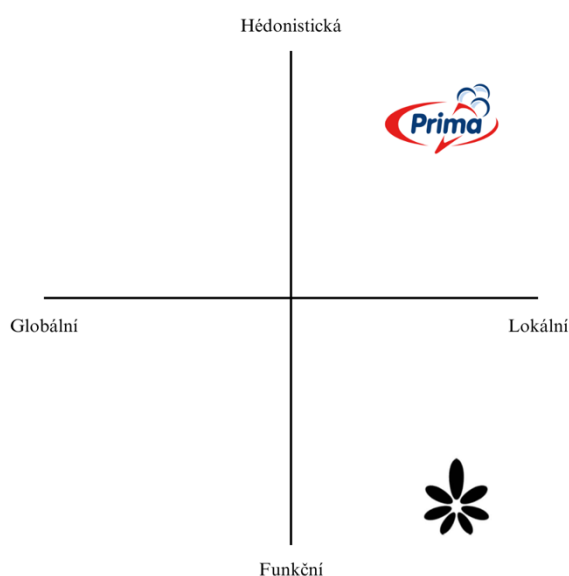
2.4.1.3. CBDWAY a Prima

CBDWAY je česká značka výrobků z konopí, jako jsou oleje, bonbony, masti a další. Důvodem výběru této značky byla její rozpoznatelnost na českém trhu s CBD produkty i evidentní cílení na mladou generaci. Komunikace je zacílena na mladé lidi, kteří se zajímají o své zdraví, klade důraz na kvalitu výrobků, pozitivní dopady jejich užívání, funkční vlastnosti produktů a okrajově i na zážitky s produkty. Obrázek 3 zobrazuje positioning obou značek CBDWAY a Prima.

Co-branding: funkční CBD zmrzlina Pegas s čokoládovou příchutí

Propagační text: „Psst... Taky saháš po zmrzce, když už máš všeho dost a potřebuješ si trochu odpočinout? Tak my to teď přenášíme na úplně nový level! Spojili jsme se s českou značkou CBDWAY a přinášíme ti novou čokoládovou zmrzlinu Pegas s kvalitním CBD olejem, díky kterému zažiješ relax, jako ještě nikdy!“

Obrázek 3 – Positioning značek CBDWAY a Prima



Zdroj: autorka

2.4.1.4. Kofola a Prima

Kofola je jedna z nejnámějších českých nápojových značek, která je oblíbená u 63 % české Gen Z¹¹ (DFMG & Behavio 2023). Důvodem výběru této značky byla její vysoká znalost na českém trhu a podobnost positioningu se značkou Prima. Komunikace značky Kofola se mimo jiné zaměřuje na mladé lidi a mezi její hlavní komunikační témata patří láska a zážitky s ní spojené, léto a osvěžení. Značka se často objevuje na festivalech i v souvislosti s turistikou či výlety, a při komunikaci je navíc patrná určitá míra tradice. Obrázek 4 – Positioning značek Kofola a Prima zobrazuje positioning obou značek Kofola a Prima.

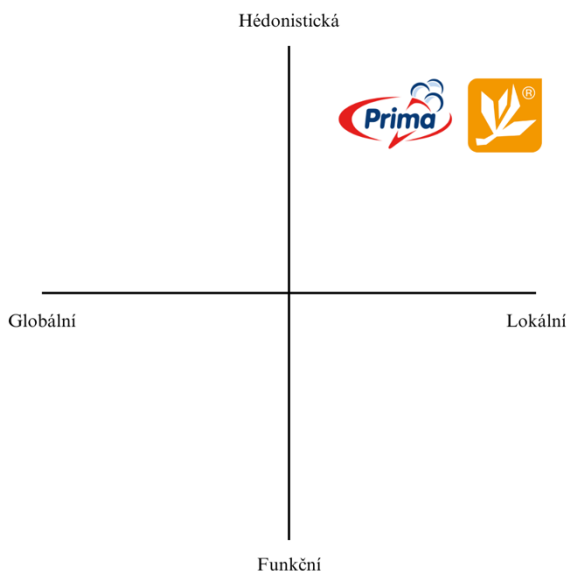
Co-branding: Nanuková srdíčka Mrož s příchutí Kofoly na letních festivalech

Propagační text: „Chystáš se na Colours of Ostrava? Tak se stav v Kofola chill zóně pro mroží osvěžení! Spojili jsme se s Kofolou a v rámci jejího láskyplného léta máme na letošní

¹¹ oproti 48 % obecné populace (DFMG & Behavio 2023)

festáky připravenou limitku – nanuková srdíčka Mrož s příchutí Kofoly! Tak s kým na ně zajdeš?“

Obrázek 4 – Positioning značek Kofola a Prima



Zdroj: autorka

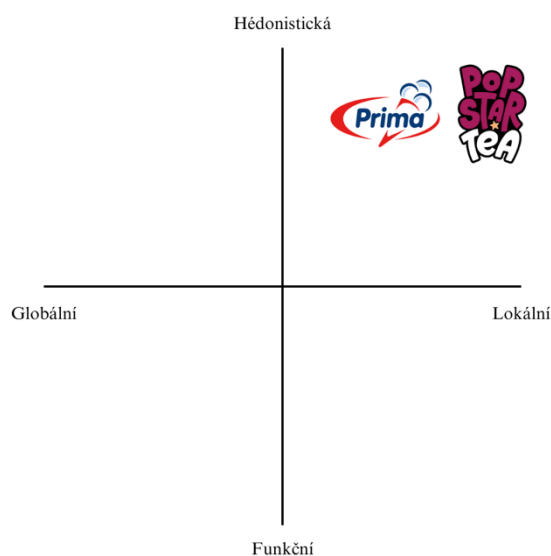
2.4.1.5. POPSTAR Tea a Prima

Popstar Tea je nová značka ledového čaje, která byla založena pod hlavičkou českého hudebního labelu MIKE ROFT Records, který vydává hudbu předních převážně rapových hudebníků oblíbených u generace Z, jako jsou Calin, STEIN27, Viktor Sheen, VR/NOBODY ad. Značka je nejvíce spojována s Calinem, což je jeden z nejoblíbenějších rapperů a zpěváků RnB na české scéně. Produkt je tak cílen primárně na jeho posluchače, zážitky s nápojem a párování s alkoholem. Důvodem výběru této značky byla její vysoká relevance pro mladou cílovou skupinu a hedonistický positioning. Obrázek 5 zobrazuje positioning obou značek POPSTAR Tea a Prima.

Co-branding: Mrož s příchutí POPSTAR Tea broskev a vanilka

Propagační text: „POPSTAR Tea už jsi určitě ochutnal, ale slyšel jsi už o letní limitce, kterou jsme společně připravili? Už teď si můžeš ve vybraných řetězcích koupit Mrože s příchutí POPSTAR Tea broskev a vanilka! ...tak co, budeš první, kdo ho vyzkouší?“

Obrázek 5 – Positioning značek POPSTAR Tea a Prima



Zdroj: autorka

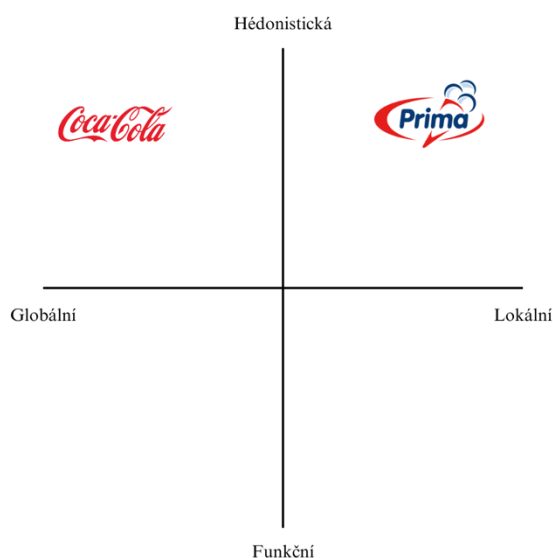
2.4.1.6. Coca-Cola a Prima

Coca-Cola patří mezi nejrozšířenější a nejoblíbenější nápojové značky na světě. Z výzkumu YPulse (2023) vyplývá, že Gen Z v Evropě i USA zařazuje značku mezi 5 nejautentičtějších na světě, což její oblíbenost u této cílové skupiny potvrzuje. To bylo také hlavním důvodem pro výběr značky pro tento výzkum. Komunikace značky je sice zacílena na široké publikum, v posledních letech je však zřejmá snaha Coca-Coly o získání preferencí právě u mladé generace. Nejpodstatnějšími tématy komunikace je prožívání životních i společenských událostí s rodinou a přáteli, přičemž Coca-Cola často vystupuje jako partner kulturních i sportovních akcí. Charakteristické jsou i brand asety, jako je červená barva, typický tvar skleněné lahve ad. Obrázek 6 zobrazuje positioning obou značek Coca-Cola a Prima.

Co-branding: Nanuk Mrož s příchutí Coca-Cola nebo Coca-Cola zero verze bez cukru

Propagační text: „Značky Mrož a Coca-Cola si pro tebe připravily novinku! Orosenou plechovku můžeš letos v létě vyměnit za osvěžujícího nanuka Mrož s příchutí Coca-Cola nebo Coca-Cola zero ve verzi bez cukru! Už teď ho najdeš ve vybraných řetězcích!“

Obrázek 6 – Positioning značek Coca-Cola a Prima



Zdroj: autorka

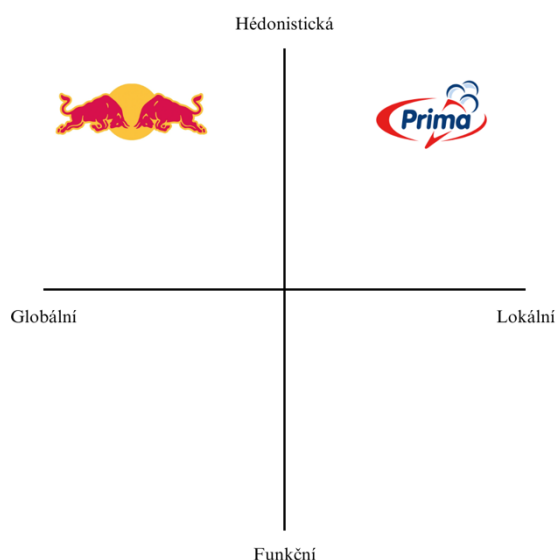
2.4.1.7. Red Bull a Prima

Red Bull je mezinárodní značka energetických nápojů, která se zaměřuje především na komunikaci ke sportovcům, studentům, lidem s náročnou profesí či k řidičům. I přesto, že Red Bull spadá do kategorie funkčních drinků, lze jeho positioning považovat spíše za hedonistický. V rámci komunikace se často spojuje s adrenalinem, zážitky na sportovních i hudebních akcích i dalších eventech a svůj hlavní claim „Red Bull vám dává křídla“ staví na pocitu svobody zažívat nové věci. Vzhledem k jeho aktivitám, které cílí na mladé a aktivní lidi i studenty, byla značka zvolena jako vhodná pro tento výzkum. Obrázek 7 zobrazuje positioning obou značek Red Bull a Prima.

Co-branding: Ovocná ledová tříšť Mrož & Red Bull na letních akcích

Propagační text: „Chystáš se na letošní Red Bull SoundClash? Tak se u našeho stánku zastav pro osvěžující limitku plnou energie! Spojili jsme Mrože s Red Bullem a vytvořili pro tebe frozen energy drink s příchutí lesního ovoce!

Obrázek 7 – Positioning značek Red Bull a Prima



Zdroj: autorka

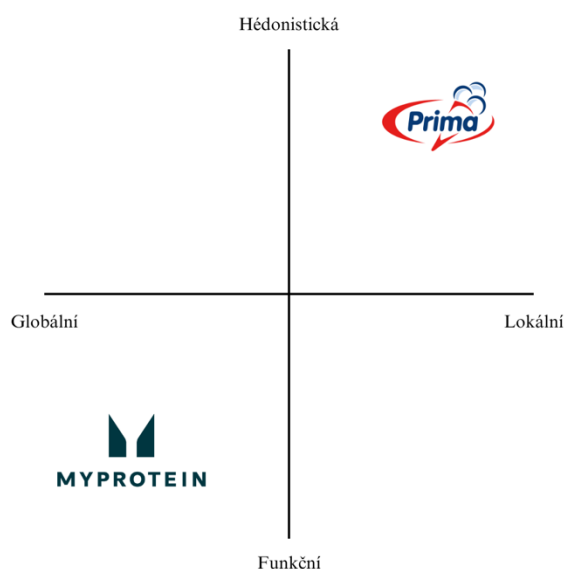
2.4.1.8. Myprotein a Prima

Myprotein je mezinárodní značka sportovní výživy, doplňků stravy a fitness vybavení. Komunikace cílí zejména na aktivní mladé lidi, kteří se zajímají o fitness, zdravou výživu a jdou si za svými cíli. Značka propaguje pozitivní postoj k aktivnímu stylu života, nicméně v rámci komunikace produktů se zaměřuje především na jejich funkční benefity. Její znalost na českém trhu i podobnost s lokálním Aktinem byly důvodem pro výběr této značky. Obrázek 8 zobrazuje positioning obou značek Myprotein a Prima.

Co-branding: Proteinový zmrzlinový sendvič s příchutí cookies&cream

Propagační text: „Víme, že zmrzlinu miluješ, tak proč si ji dávat, jen když máš cheat day? Spojili jsme značky Pegas a Myprotein a přinášíme ti doslova nabušenou novinku! Proteinový ice cream sandwich s příchutí cookies&cream, který si vychutnáš nejen když máš chuť na nějakou dobrotu, ale taky když po fitku potřebuješ pořádnou dávku bílkovin!“

Obrázek 8 – Positioning značek Myprotein a Prima



Zdroj: autorka

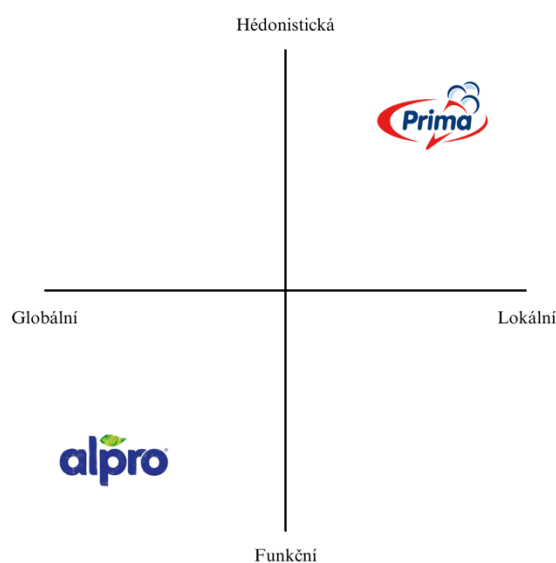
2.4.1.9. Alpro a Prima

Alpro je evropská značka rostlinných (veganských) alternativ mléčných výrobků. Komunikace směřuje na širokou cílovou skupinu s důrazem na mladou generaci, přičemž výrobky jsou určeny zejména lidem, kteří preferují rostlinnou stravu, nemohou konzumovat laktózu nebo chtějí snížit svůj dopad na životní prostředí. Značka se tak soustředí na komunikaci funkčních vlastností jednotlivých produktů a dopadu odvětví na planetu. Relevance značky pro mladou cílovou skupinu bylo hlavním důvodem jejího výběru. Obrázek 9 zobrazuje positioning obou značek Alpro a Prima.

Co-branding: Veganský nanuk Pegas z mandlového mléka

Propagační text: „Máš chuť na zmrzku, za kterou ti poděkuje tvoje tělo i planeta? Tak nás poslouchej. Spojili jsme se se značkou Alpro a připravili jsme pro tebe novinku. Plně rostlinnou zmrzlinu Pegas z toho nejlepšího mandlového mléka! Co na ni říkáš?“

Obrázek 9 – Positioning značek Alpro a Prima



Zdroj: autorka

2.4.2. Výběr respondentů

Pro kvalitativní výzkum bylo vybráno 10 respondentů, kteří splňovali následující parametry:

- Je zástupcem Gen Z,
- je starší 18 let,
- je studentem / studentkou vysoké školy.

Pro reprezentativnost vzorku byly realizovány rozhovory se záměrně vybranými studenty a studentkami žijícími v různých krajích České republiky. Data o respondentech jsou anonymizována. Přehled respondentů uvádí Tabulka 1.

Jméno	Pohlaví	Věk	Kraj	Studijní obor
Anna	žena	23	Jihomoravský	Informatika
Daniel	muž	24	Pardubický	Dopravní inženýrství
Eliška	žena	20	Vysočina	Ekonomie a administrativa

František	muž	22	Plzeňský	Hudební umění
Jan	muž	23	Královéhradecký	Filmová tvorba
Lucie	žena	25	Praha	Mezinárodní vztahy
Martin	muž	21	Královéhradecký	Medicína
Matyáš	muž	24	Jihočeský	Mediální studia
Pavla	žena	22	Moravskoslezský	Fyzioterapie
Šarlota	žena	20	Liberecký	Státní správa

Tabulka 1 – přehled respondentů

2.5. Průběh rozhovorů

Rozhovory probíhaly v období od 3. do 18. března 2024 online i offline formou. Výzkum byl navržen tak, aby byly jeho výsledky co nejobjektivnější, a proto nebyli respondenti předem informováni o jeho tématu a cíli. Rozhovory probíhaly individuálně a v takovém prostředí, aby měli respondenti možnost mluvit o svých názorech otevřeně a v pohodlí. Délka rozhovorů se pohybovala mezi 35–90 minutami, přičemž odpovědi byly se souhlasem respondentů zaznamenávány na diktafon. Pro následnou analýzu byly přepsány do textové formy.

Pro analýzu získaných dat byla využita metoda otevřeného kódování, jejímž cílem je rozdělit text na významově podobné jednotky (kategorie), které pomohou jejich následnému porozumění. K vyhodnocení odpovědí byly využity nástroje MS Word, MS Excel, beey a analytický software MAXQDA.

2.5.1. Struktura rozhovorů

Struktura jednotlivých rozhovorů byla stejná, nicméně docházelo k odchýlkám v reakci na různé odpovědi respondentů (tak, jak to metoda polostrukturovaných rozhovorů dovoluje).

Cílem otázek bylo nejen ověřit, jak jsou značky respondenty vnímány samostatně, ale také jak je u nich pohlíženo na spolupráci se značkou Prima. Další otázky se zaměřují na to, jak co-branding ovlivnil pohled respondentů na jednotlivé zúčastněné značky.

Úvod rozhovoru se věnoval výhradně značce Zmrzliny Prima a jejímu positioningu:

1. Znáš značku zmrzliny Prima?
2. Co tě napadne, když se řekne značky zmrzliny Prima? Proč?
3. Co si o ní myslíš, je ti sympatická? Proč?
4. Co považuješ za její největší benefit?
5. Zaznamenal jsi někdy, že na tebe míří svojí reklamou, příspěvky na sociálních sítích, ...? Jak to na tebe působilo?
6. Myslíš, že to je značka pro tebe a tvoje kamarády? Máte ji rádi?
7. Nakupuješ si ji? Jak často? Proč?

Pro každý experimentální scénář byl respondentům pokládán tento okruh otázek:

Představení strategického partnera, jeho positioning

1. Znáš tuto *značku*¹²?
2. Co tě napadne, když se řekne *značka*? Proč?
3. Co si o ní myslíš, je ti sympatická? Proč?
4. Co považuješ za její největší benefit?
5. Myslíš, že to je značka pro tebe a tvoje kamarády? Máte ji rádi?
6. Nakupuješ si ji? Jak často? Proč?
7. Co bys řekl/a na to, že by *značka* spolupracovala se zmrzlinou Prima?

Reakce na popis co-brandingu se značkou Prima

8. Zaujala by tě popsaná spolupráce? V čem?
9. Chtěl/a bys produkt vyzkoušet? Proč?

¹² Vybraný strategický partner

Zhodnocení positioningu značek po spolupráci

10. Proč myslíš, že Prima do spolupráce šla?
11. A) Případá ti fajn, že Prima šla do spolupráce se světovou značkou? Co jí to přinese? Jak to na tebe působí?

B) Případá ti fajn, že Prima šla do spolupráce s další českou značkou? Co jí to přinese? Jak to na tebe působí?
12. Je ti teď Prima v něčem sympatičtější? V čem?
13. Proč myslíš, že *značka* do spolupráce šla?
14. A) Případá ti fajn, že *značka* šla do spolupráce s českou značkou? Co jí to přinese? Jak to na tebe působí?

B) Případá ti fajn, že *značka* šla do spolupráce s další českou značkou? Co jí to přinese? Jak to na tebe působí?
15. Je ti teď *značka* v něčem sympatičtější? V čem?

3. Výzkumná část

3.1. Vlastní výzkum

Následující část práce se bude zabývat daty získanými pomocí rozhovorů realizovaných v rámci navrženého kvalitativního výzkumu. Jejich cílem bylo zjistit, jak zástupci Gen Z vnímají co-brandingové spolupráce značek s různými typy positioningu. Výsledky výzkumu budou nejprve shrnuty v rámci jednotlivých značek a partnerství, přičemž seřazeny budou postupně podle druhu positioningu. Analýza se bude soustředit na identifikaci klíčových témat a vzorců, které se v rozhovorech objevovaly. V rámci diskuze pak budou výsledky dále interpretovány a zhodnoceny v kontextu navržených výzkumných otázek a hypotéz. Na závěr budou z výsledků stanovena také platná manažerská doporučení.

3.2. Analýza rozhovorů

3.2.1. Prima

V první fázi rozhovoru respondenti vyjadřovali své názory na značku zmrzliny Prima, která se následně stala strategickým partnerem ve všech fiktivních scénářích co-brandingu. Prima byla celkově hodnocena převážně pozitivně, kdy většina respondentů přiřazovala značce především zmrzlinu Mrož, kterou také hodnotili nejlépe:

Matyáš: *„Já fakt miluju vlastně tu mangovou dřev Mrož. To je banger. Takže jo, čas od času si ji dávám“*

Jan: *„[...]pořád je to takovej můj hodně oblíbenej nanuk v létě, když si chci dát, tak jako hodně často беру Mrože právě.“*

Oproti tomu ostatní produkty z portfolia Prima často respondenti ke značce vůbec nepřiradili, hodnotili ho negativně, nebo ho nepovažovali za relevantní pro jejich cílovou skupinu.

Anna: *„Já myslím, že tam je trochu zastihuje Magnum, že mi to [Pegas, pozn. autorky] možná třeba připadalo trochu jako takovej fejkovej, takový fake Magnum. Kdybych měla na výběr z těch dvou, tak si řeknu, že to bude nějaká fake levná verze Magnum.“*

František: *„U Primy se mi vybaví Mrož, určitě ten. Jinak nevím přesně, které to jsou.“*

Martin: *„Oni jsou asi taky trochu segmentovaný, že třeba mi přijde, že ten Mrož je tak jako pro dospělé až děti, a takový ty Prima krabice, takový ty nanukáče, jsou pro starý důchodce, že to možná mají pokrytý všechno.“*

Podíváme-li se na značku Prima ve všeobecnosti, respondenti si ji spojují s hédonistickými atributy, konkrétně pak nejzmiňovanějšími byly dětství, nostalgie, potěšení z příjemné chuti zmrzliny, ale i tradice a letní osvěžení.

Lucie: *„Značka ve mně vyvolává pozitivní pocity. Spojuju si to s létem, prostě ty nanuky a tím, že třeba zrovna jako toho Mrože mám ráda, tak jako, a vlastně i ten název je takovej jako pozitivní a milej.“*

Jan: „*Já ji mám spojenou hrozně s takovou tou jako nostalgií z dětství, s takovýma těma polárkovýmá zmrzlinama, co jsme jedli vždycky s dědou na Moravě.*“

Martin: „*Tak jako je to takovej dobrej způsob mlsání, protože to je hrozně intenzivní chuť...*“

František: „*Kupuju si ho teď z nostalgie maximálně. Jinak jakoby teď už moc ne. Protože mi to dřív chutnalo. Vždycky samozřejmě nanuk je chutnej, ale hlavně mi to dělá dobře, protože si vzpomenu na to, jak jsem si ho dával jako malej.*“

Atribut dětství zároveň respondenty často vedl k tomu, že zmrzlina je produkt pro děti, který sami už často nevyhledávají. A to i přesto, že Primu jako takovou vnímají jako značku pro každého.

Pavla: „*Mrože jsem měla ráda, ale teďka moc jako, nevím, teď jsem už přestala nějaký zmrzky úplně vyhledávat, ale prostě bílýho Mrože, to jsem asi měla nejradši. Tu klasickou Ruskou zmrzku, tak to jsem si kupovala většinou jako s dědou nebo to jsme jedli s dědou, takže to jsou spíš takovýhle jako flashbacky nebo nějaký vzpomínky i hodně, no.*“

Eliška: „*Nevím, jo, Mrože jsem si víc dávala tu dřev, to jako když jsem byla malá, tak to jsem měla hodně ráda.*“

Daniel: „*Jako je to zmrzlina, takže prostě mi připadá, že zmrzlinu jako jedou úplně všichni.*“

Co se týče komunikace, většina respondentů za poslední dobu nezaznamenala komunikaci, která by na ně mířila, a pokud ano, neměli na ni moc pozitivní názor.

Matyáš: „*Hodně mi přišlo, že na TikToku vyskakovaly videa od nich, který byly produkčně takový, ne úplně, jak bych řekl, kvalitní, ale viděl jsem to docela často. [...] jsem byl takovej nejdřív jako: ‚super, Prima zmrzlina dělá videa na TikTok,‘ ale docela jako špatný. Že spíš jakoby z toho hlediska jsem si řekl, že docela škoda, že takhle komunikují, ale jakoby nemyslím si zase, že by to nějak ovlivnilo moje nákupní chování, že bych si teďka nešel koupit Mrože.*“

Eliška: „Protože Alpro jako všude vidám, Primu nevidám vůbec.“

Naopak velký dopad na respondenty zanechala více než 10 let stará reklama s polonahými muži nesoucimi bedny jahod, která propagovala nanuky Mrož.

Šarlota: „No, s Primou mám spojenou tu reklamu s téma jahodama, s téma svalovcema, jak nosí krabice.“

Matyáš: „Moje 1. konotace se značkou je zmrzlina Mrož. [...] ale spíš než na samotnej produkt si vzpomenu na ty týpky polonahý, který běželi v televizi. Když jsem byl jako dítě a nosili tam jahody. V těch přepravkách.“

Zmrzlinu Prima si respondenti nejčastěji spojovali s produkty Mrož, na ostatní značky z produktového portfolia reagovali ne vždy zcela pozitivně. Brand si spojovali s hédonistickými atributy, jako je léto, dětství, příjemná chuť. Obecně však asociace zmrzliny s dětstvím značce spíše škodila, protože respondenti uváděli, že si ve svém věku nanuky už moc nekupují. Co se týče komunikace, největší znalost měli respondenti právě u reklamy, kterou si pamatují z dětství.

3.2.2. Aktin

Další z hodnocených značek byl Aktin, lokální značka s funkčním positioningem, přičemž rozhovor se věnoval především spolupráci se značkou Prima. Značka Aktin byla respondenty vnímána velmi pozitivně, považovali ji za brand relevantní pro jejich cílovou skupinu.

Jan: „Pro mě je to značka vlastně dost sympatická. V současnosti od nich jako dost nakupuju nějaký věci.“

Lucie: „Jo, mám tu značku ráda, pravidelně kupuju, líbí se mi, jak mají udělanej i ten web, i proto se jako tam vracím, protože prostě se mi líbí jako celkově ten koncept, je to takový jako čistý, pěkný, takže i myslím si, že i jako proto, no, a ty produkty mi odtamtud chutnají, to jako jsem zkusila kdeco, vždycky mi to chutnalo.“

Šarlota: „A myslím si, že celá ta společnost je jako dobře udělaná, že to propagujou i s tím, že k tomu vysvětlej přesně ty funkce a přímo to složení, že to všechno vysvětlí, jak

to tam je právě na těch stránkách webových. To mi přijde dobrý. [...] Kamarádi tam taky často nakupují.“

Nejčastějším důvodem nákupu produktů Aktin jsou jejich funkční atributy, které jsou vnímány jako dobře vysvětlené a kvalitní. Respondenti, pro které nebyly tyto vlastnosti relevantní (v případě, že nevyhledávají sportovní výživu), neutrálně hodnotili i samotnou značku.

Daniel: „Tak jako tuším, tuším, co to je, ale jako vím, že to nějaký lidi okolo berou, ale že jako tím, jak nechodím do posilky, ani jako se nesnažím nějak extra nabrat hmotnost, tak vlastně nevím pořádně, o co jde, ani jak se to užívá takovýhle věci. Není to součást mého života.“

Přesuneme-li se k první reakci na spolupráci se značkou Prima, respondenti se dělili na dvě skupiny. První a početnější skupina si okamžitě představila některou formu proteinové zmrzliny, jež jim dávala smysl a pozitivně je zaujala.

Jan: „Byl bych asi velmi příjemně zvědavěj, protože bych předpokládal, že to právě bude nějaká jako zdravá alternativa k tý zmrzce. Co udělají?“

František: „Dávalo by to asi smysl. Protože Prima dělá, že jo, ty nanuky a takhle, tak to se spojí taková ta zábava nebo takový to ve volném čase, že si dáš prostě zmrzlinu jako sladkost, a že se to spojí s něčím, co je zdravý a se zdravou stravou, tak si myslím, že by to dávalo smysl.“

Anna: „A možná to dělá jenom to, že ten Aktin je jakože fitness firma, tak bys automaticky očekávala, že ta zmrzlina bude mega zdravá nebo nějaká proteinová. A tak asi by se stejně tak stalo, kdyby se to třeba prodávalo běžně v supermarketech, tak myslím, že bych to i zkusila si koupit.“

Druhá polovina respondentů si spolupráci neuměla představit, a proto jim značky k sobě neseseděly. Důležité je však zmínit, že nikdo na myšlenku spolupráce nereagoval přímo negativně.

Martin: „To by mi úplně vybuchl mozek, mi to přijde úplně jako, úplně dvě odlišný věci, takže by mě to překvapilo velice.“

Matyáš: „Kdyby mi někdo řekl, že Prima spolupracuje s Aktinem, tak bych byl jakože, nedokážu si to představit, jak by spolupracovali. Neříkám, že to není možné, ale nedokážu si představit ten formát, jako jak by to mohlo fungovat.“

Po vysvětlení společného produktu hodnotili respondenti spolupráci velmi pozitivně, a to především díky jeho funkci. Vytvoření produktu jim dávalo smysl a viděli v něm přidanou hodnotu, a to i v případě, kdy se nepovažovali za cílovou skupinu a produkt by neměli chuť vyzkoušet.

Jan: „Protože. Je to prostě. Spojení jako nějaký věci, co má prostě každý rád a já taky, nějakýho jakoby způsobu, jak třeba tou věci, co prostě se považuje obecně jako nezdravá, do sebe třeba dostat i nějaký jakoby hodnotný jako výživový hodnoty, dejme tomu.“

Lucie: „Zaujala by mě asi jako zas ta dávka proteinu, no, jako zase, že by to byla jakoby zdravější varianta toho, co vlastně mám jako ráda.“

Pavla: „V tom jsou proteiny, takže to беру tak, že to je určitě jako zdravější varianta, víš co, že to bych asi fakt zkusila, protože mě tyhle věci lákají, takže do toho bych asi určitě šla, no.“

Daniel: „Tak to je crossover, který nikdo nečekal. Ale jako ono to dává smysl. Na jednu stranu. Záleží, jestli by ten jako produkt dělal to, co slibuje, no. [...] Asi bych si to nekoupil, ale spíš, protože to jde mimo mě, než že mi to připadá jako blbej nápad nebo tak něco.“

Kromě funkčních atributů nového produktu si respondenti spolupráci, a především Primu, pozitivně spojovali také s inovativností a moderním přístupem. Někteří by potřebovali produkt ještě více odlišit od původního portfolia produktů Prima.

Matyáš: „Prostě, že to tady prostě nebylo. Starší značka jako Prima spojená s něčím jako Aktin.“

Pavla: „No, přišlo by mi, že se snaží víc jako jít s tou dobou, že jo, že teďka, když všude napíšou protein, tak teďka ty lidi po tom jako víc sáhnou. [...] Prostě koukají na ty

*trendy a snaží se trošku i jako jít za tím zdravějším jídelníčkem, nebo že chtějí prostě, ať ty lidi nežerou jenom furt prostě sra*ky cukry a tak, a trošku se nad tím zamyslet, no.“*

Anna: „Myslím, že tím, že už ten Mrož prostě existuje, tak v tu chvíli bych si dala, protože už je to takový... taková nostalgie trošku i, tak že bych si dala spíš toho normálního, kdyby to byl jako, že jo, jahodovej Mrož, a měla jsem na něj chuť. Třeba tohleto bych si dala, kdyby to byla asi jiná příchut' než třeba to, co už ty Prima zmrzliny dělají.“

Respondenti spolupráci obecně hodnotili velmi pozitivně a zmiňovali také pocit, že by si Prima zlepšila image – tak, aby byla modernější, relevantnější pro nové cílové skupiny a také dostupnější pro lidi, kteří vyhledávají zdravější stravu.

Jan: „Myslím, že je teď populární tímhle způsobem teďka ty potraviny směřovat a přijde mi, že to má velký potenciál, protože pro ně to může třeba otevřít ten trh pro nějaký jako nový potenciální zákazníci a zákaznice. [...] Určitě by mi to bylo sympatický.“

Lucie: „Mohli by právě oslovit vlastně lidi, jako jsem já nebo prostě lidi, kterým jde o zdravý životní styl, jsou prostě sportovci a asi i nějak jako, aby mohli konkurovat na tom trhu, že jo.“

Šarlota: „Protože teď začalo být hodně jako trend ta zdravá výživa a všechno vlastně proteinový, takže by se zvýšila i ta poptávka asi po tom.“

Daniel: „Asi určitě tím chce zlepšit image a trochu se rozšířit na trh jako s něčím zdravějším, než jenom zmrzlina nebo jako tak asi přilákat nějaký jiný lidi, než jenom jako děti a lidi, co to prostě chtějí jen pro tu chuť.“

Celkový pohled na spolupráci byl pro většinu respondentů pozitivní po celou dobu rozhovoru. Důležitým aspektem byla funkční vlastnost produktu, tedy že by došlo k přetvoření klasické zmrzliny na zdravější proteinovou alternativu.

3.2.3. CBDWAY

Další hodnocenou lokální značkou s funkčním positioningem bylo CBDWAY. Někteří respondenti značku neznali, a to z toho důvodu, že jsou pro ně značky s CBD produkty na trhu špatně rozpoznatelné. S těmi, kdo měli o jiných brandech CBD povědomí, rozhovor proběhl s představou libovolné značky s tímto sortimentem na českém trhu.

Anna: „Všichni to mají tak nějak podobný. Podobný zkratky a slovo v tom názvu, tak se mi to tak dost míchá.“

Na CBD obecně a jeho funkční benefity měli respondenti poměrně různorodé názory, které se odvíjí nejen od jejich vlastní zkušenosti s látkou, ale také na základě pocitů okolí či celospolečenského postoje.

František: „Myslím si, že to může být dobrý nástroj, ale špatnej pán.“

Jan: „Mám s nima jako velmi malou zkušenost a asi jsem k nim jako dost neutrální, nic proti nim určitě nemám, ale z mé zkušenosti, když jsem vyzkoušel, tak jsem s nima nebyl nějak jako výrazně, nadměru spokojenej v rámci toho, že třeba na mě úplně ani nefungovaly.“

Martin: „Jako osobní zkušenosti s tím asi nemám, [...] ale první emoce, kterou to ve mně vyvolává, je prostě zneužívání dětí trošku v tom, že jakoby prostě, že target audience jsou lidi, který jsou dost mladý. Trošku se mi to nelíbí. [...] Jakoby spíš negativní emoce pro mě vyvolává ta značka než pozitivní. [...] Chtěl bych to zkusit možná nějak experimentálně.“

Lucie: „Primárně jsem si to kupovala prostě jako pro spánek nebo fakt jakože nějakou relax, takže, takže hlavně je pro mě důležitá ta funkce. Respektive to bylo to hlavní jakoby, s čím jsem, proč jsem si to vyhledávala a koupila.“

Potenciál spolupráce se značkou Prima byl pro respondenty před vysvětlením poměrně nepředstavitelný, a tak na něj reagovali negativně. Hlavním argumentem, proč si spolupráci nedokázali představit a nelíbil se jim, byl atribut dětství, který mají silně napojený na brand Primy. Z toho důvodu jim nepřipadalo jako vhodný nápad spojovat značku s výrobky, které obsahují látky z konopí.

Anna: „Takže by mně asi přišlo trošku zvláštní, protože ty nanuky mně přijdou, furt, mám zafixovaný nanuky jako trošku věc pro děti a míchat to s tím CBD by mně přišlo dost nebezpečný jako jak pro tu značku, tak pro i třeba pro ty děti, dejme tomu.“

Eliška: „To je zvláštní. Asi jako já mám zmrzlinu spojenou jako s dětma a teď prostě, když by to bylo spojený jako s cbd, jakože prostě jako s trávou, že jo, nebo není to úplně tráva, ale jako tak je to takový zvláštní, no, asi mi to nesedí.“

František: „Neumím si to představit a myslím si, že by to společností asi nebylo úplně přijatý. [...] Myslím si, že zmrzlina je něco tak nevinného jakoby a normálního, co prostě společnost obecně jako má zažitý úplně jako normální, přirozenou a spojenou i s dětstvím věc. A když to najednou začnou míchat s něčím, co je vlastně spojený s trávou, prostě s marihuanou...“

Jedním z důvodů, proč na spolupráci někteří respondenti nenahlíželi dobře, byla potenciální reakce okolí – ne jejich samotný negativní postoj k produktu.

František: „Generace mých rodičů, tak tam si myslím, že by to třeba nemuselo být u někoho přijato. [...] Myslím, že v mé generaci by to bylo přijato jako úplně mnohem, mnohem líp, než u nějakých starších třeba. A záleží vždycky na okruhu prostě těch lidí.“

Matyáš: „Z prdele bych si to koupil, takže mega bych to chtěl zkusit. Ale myslím si, že na českém trhu by to bylo takový, že by to Primě spíš uškodilo. Vzhledem k tomu, jak to teď bylo s HHC, že by to nemělo podporu v Česku. [...] Tyjo moje sociální skupina, tak většina z nich by to prostě hecli. Ne že by si to kupovali pravidelně, ale to, že to je prostě jakoby nový, tak by to zkusili.“

Ve chvíli, kdy byla spolupráce podrobně popsána a respondentům bylo vysvětleno, že by prodej CBD nanuků musel být regulován stejně jako ostatní produkty s touto látkou, tedy že by nebyly přístupné dětem do 18 let, případně že by byly prodávány ve specializovaných prodejnách, většina respondentů zareagovala na spolupráci pozitivněji, případně i změnila svůj postoj k návrhu.

Martin: „*Tak to beru jako tu správnou cestu, kterou se vydat prostě obecně s prodejem CBD produktu, takže to jako za mě v pohodě. Protože určitě jsou lidi, kteří to vyhledávají, takže kdyby to bylo takhle brány, tak to vidím jako pozitivní.*“

Eliška: „*Asi takhle ne, jakože kdyby to bylo v nějakých specializovaných obchodech, jako že ne třeba tady v Albertu nebo tak, a bylo by to v rámci nějakýho CBD shopu, tak mi to asi přijde v pohodě.*“

Jako důvod uzavření spolupráce respondenti u Primy nejčastěji uváděli snahu jít s dobou, přijít s produktem, který na trhu ještě není, a z pohledu CBDWAY pak rozšíření povědomí a důvěryhodnosti značky.

Matyáš: „*Asi bych cenil, že by do toho šli, že taky bych byl takovej, že ty vole bold move na českým trhu a klobouk dolů.*“

Šarlota: „*No, jako je to zajímavý, je fakt, že jsem nikde jako třeba v jídle neviděla, že by to CBD bylo. A mělo by tě to jako uklidňovat, takže by to asi možná na jednu stranu bylo zajímavý. Ale přijde mi, že to nejde k sobě moc. Jako zrovna zmrzlina. [...] Ochutnala bych to, protože ráda zkouším nějaký nový věci, nový příchutě a chtěla bych zkusit, jestli to fakt jako působí na to zklidnění.*“

František: „*Tak by asi opět chtěla [Prima, pozn. autorky], prostě, chtěla by bejt jako mezi prvníma, který to tady rozjedou. Určitě už něco existuje, ale někdo takhle velké si myslím, že tady není, kdo by to dělal takovouhle kombinaci, takže myslím si, že třeba to prvenství takhle by mohla být pro ně zajímavý.*“

Celkový pohled na spolupráci byl pro respondenty zpočátku negativní z důvodu silně propojeného atributu dětství se značkou Prima, po rozsáhlém vysvětlení spolupráce zhruba polovina respondentů reagovala pozitivněji. Šlo především o ty, kteří mají a priori pozitivní postoj k CBD produktům. Důležité je však zmínit, že se názor nezměnil zcela, pouze se v hlavách respondentů posunula hranice vhodnosti a nevhodnosti spolupráce vzhledem k dětem.

3.2.4. Kofola

V další fázi rozhovoru respondenti hodnotili propojení s lokálními značkami, které zakládají komunikaci na hédonistickém positioningu. První z nich byla Kofola, na kterou respondenti reagovali velmi pozitivně, přičemž hlavní atributy, které si se značkou spojovali, byly tradice, nostalgie, léto, Vánoce, rodina, dětství a další.

Anna: „Asi Vánoce, my pijeme kofolu na Vánoce. Tak jako slavnostně.“

František: „Opět ji mám asi spojenou s dětstvím. Dřív jsem si ji kupoval, jako když jsem byl malý, tak jsem si ji dával víc, teď už tolik ne, ale zároveň furt to jako všichni i v mém okolí mají podle mě spojený, stejně jako že prostě je to dobrá věc a je to taková ta naše česká věc, kterou máme.“

Martin: „Představím si teplý letní den, kdy dojedem po vandru do kempu a dám si Kofolu a je mi dobře, protože je studená. Bublínatá, sladká a doplní mi tu energii a já jsem spokojený.“

Daniel: „Dávám si Kofolu snad jako skoro každý den k obědu v restauraci. Je to jako číslo jedna, co si dát prostě k jídlu, když nechci pít v práci.“

Jan: „Jo, přijde mi, že hodně, hodně hrajou na tu jako nostalgickou notu. [...] Jako přijde mi to vlastně v rámci toho českýho trhu jako sympatický.“

Propojení Primy a Kofoly působilo na respondenty velmi přirozeně a představitelně. I proto byli spolupráci otevřeni už od začátku, a pokud k ní byli skeptičtí, bylo to primárně kvůli příchuti. Nejsilnější propojení cítili respondenti přirozeně v propojení s dětstvím, létem, tradicí značek a jejich českém původu. Tato vnímaná přirozenost spolupráce v některých respondentech vyvolávala pocit, že by si spolupráce ani nevšimli, protože by je na trhu nezaskočila.

Jan: „Jsou to takový dvě jako značky, co formovaly moje dětství. Ne, jako jsou to obě fakt hodně zavedené značky na trhu, který vlastně dělají takový jako, takovýhle prostě sladký záležitost a navíc jako kolový zmrzliny existují, takže to není úplně něco odstřelenýho.“

Martin: „*Asi by mi to přišlo normální, možná bych si řekl, že možná už to dělají, jako, že jo, že prostě nějaké kofolovej nanuk mi neprijde jako zas něco, co asi ještě neexistuje.*“

Pavla: „*Jako reálně s těma příchutěma, co Kofola dělala, tak si myslím, že by to asi nebylo tak velký haló, nebo že by to nebylo divný.*“

Daniel: „*Dvě jako docela profláklý český značky, obě dělají něco sladkýho, si dokážu představit, že by z toho něco dobrýho vzešlo. Kofolový nanuk bych si docela dal teda.*“

Po vysvětlení spolupráce respondenti z většiny uváděli, že se jim spolupráce líbí a produkt by chtěli ochutnat, protože mají obě značky rádi a zajímala by je nová příchut'. Kvitovali také prezentování produktu v rámci letních akcí i samotnou podobu nanuků, protože díky nim pro ně spolupráce nabrala jasnější smysl a příběh.

Anna: „*Přišlo by mi to zajímavý, že bych to třeba zkusit ochutnat. Tím ještě, že by to byla limitka.*“

Šarlota: „*Asi bych to zkusila. Bylo by to fajn osvěžení. Při tom festáku, jako že to je změna, že si dáš nejenom pití, ale i nanuk.*“

Pavla: „*Reálně to by mě zaujalo, to bych si šla koupit. Líbí se mi, že i by to mělo jako ten tvar toho srdíčka, že jako aspoň je tam ten princip tý Kofoly i vlastně tý Primy, že to je jako zmrzka. Takže. jo, to by mě asi oslovilo.*“

Matyáš: „*Jako to mi přijde úplně super. Jako na festáky teda nejezdím, ale přijde mi to strašně hezký, jakože, kdybych byl na festáku, tak bych mega šel do Kofola chill zóny si to dát prostě. Kofolovou zmrzku, to bych šel zkusit. [...] ...že to není prostě hej udělali jsme nanuk, ale že to je rovnou napojený. A prostě pojd'te tam s někým a bude tam srdíčko a je to vlastně celý promyšlený a ne prvoplánový.*“

Na propojení Kofoly s Primou respondenti obecně reagovali pozitivně, protože cítili přirozené propojení brand atributů – tradičních a známých českých značek, které mají spojené s dětstvím, s létem. I přesto, že produkt nebyl funkční ani moc inovativní (ač

v některých z respondentů překvapení a zvědavost vyvolal), měli na něj pozitivní reakce, protože za ním byl hlubší význam.

3.2.5. POPSTAR Tea

Další hédonistickou značkou z českého prostředí, s níž v rozhovoru tvořila spolupráci značka zmrzliny Prima, byl ledový čaj POPSTAR Tea. Nápoj, který je primárně určen mladší cílové skupině, která poslouchá interprety hudebního labelu MIKE ROFT Records, však u respondentů příliš pozitivní hodnocení nedostal. Negativně se zde podepsala především vysoká cena a nezajímavá příchut', kvůli kterým u spotřebitelů zmizela motivace produkt kupovat, ať už na základě vlastní či cizí první zkušenosti. Paradoxně navíc cítili, že je to značka určená jiné cílové skupině, spíše mladším dětem.

Jan: *„Tak vím, že je to spojený s Calinem. Ale vlastně ke všemu ostatnímu jsem jako hrozně neutrální, že obal mi přijde jako v pohodě, chuť je jako v pohodě. Že to existuje mi jako nevadí, ale že bych si to chtěl nějak jako koupit znovu, to asi jako ne.“*

Matyáš: *„Extrémní možná trošku zbytečnej hype ohledně toho, a že to je vlastně docela běžný pití. A vlastně nevím, že mi přišlo, že to mělo pár měsíců, kdy se to spustilo, že to všichni prostě chtěli, a pak že se po tom slehla zem. Čas od času to jako vidím v supermarketech, ale nepříjde mi to, že by to bylo něco, po čem by lidi toužili, no nevím.“*

Anna: *„Takovej asi. Nevím, drinčik pro mladou generaci. Ale zároveň vždycky mi přišel hrozně předraženej. Jsem nikdy neměla úplně důvod to pít a zároveň mi to přišlo sladký. Nevím, nemám k tomu žádný moc pozitivní, asi, emoce.“*

Šarlota: *„No, jo, zkusila jsem to jednou, jako jenom prostě, že je to od Calina a všichni si to mladý budou kupovat, protože to od něj no. Ale jakože ta příchut', mně přišlo to, jako že je to normální ledový čaj. Nepřišlo mi to tak zajímavý, abych si to potřebovala znova koupit.“*

Vzhledem k tomu, že nejhlavnější atribut, který si s brandem spojovali, byl rap, neviděli v rámci spolupráce průsečík, který by z jejich pohledu dával smysl – a to ani ve chvíli, kdy POPSTAR Tea i Prima zmrzlinu přisuzovali spíše mladším dětem.

Matyáš: „Úplně bych se tomu vysmál, přijde mi to strašně funny. Protože mám tu značku zafixovanou, prostě s tím rapperem. A prostě jakoby Calin a Mrož, ty kráso, to je fakt funny. Ale je to kombinace, která by vlastně mohla fungovat.“

Jan: „No, jako můžu říct, že by mi to přišlo v pohodě, ale jako ve finále už si úplně představuju, jak jdeme někde s kamarádama a hrozně se tomu smějeme. [...] I na úrovni těch značek mi k sobě úplně jako nesedí prostě ten svět toho rapu a svět těch prostě hasičů v trenkách prostě. Jakože přijde mi to jako dva hrozně rozdílný světy a hrozně rozdílný způsob, jak se ta značka snaží vypadat.“

Eliška: „Tak je to nějaký jako rapper, kterej má svůj čaj, a pak je prostě taková česká klasická zmrzlina. A jako. To spojení je takový zvláštní.“

Po vysvětlení spolupráce měli někteří respondenti pozitivnější pohled na produkt, nicméně ve většině případů se ukázalo, že měli zájem spíše o samotný nanuk s příchutí ledového čaje, který vnímali jako atraktivní novinku, než aby v jejich očích dostala zmrzlina přidanou hodnotu na základě propojení s POPSTAR Tea.

Eliška: „Já asi v tom úplně nevidím smysl, protože oni taky můžou mít přece jako zmrzlinu s příchutí čaje broskev, to je jako univerzální, to není jako ničí.“

Jan: „Možná jsem to řekl jako blbě, ono to prostě chutná podle mě hrozně moc jako úplně standardní ledovej čaj, takovej ten černej, jako třeba Lipton nebo Nestea, tak mi to jako nepřišlo nějak zajímavý nutně, ale u tý zmrzliny by mě jakoby lákala příchut' ledovýho čaje, no, to je to, co mě by mě lákalo.“

V rámci účelu spolupráce pocítovali snahu Primy oslovit mladší cílovou skupinu. V pozitivním slova smyslu, kdy reagovali na odvalu Primy oslovit mladé novým způsobem, ale bez další přidané hodnoty, i v tom negativním, kdy respondenti považovali takový krok za nesmyslný. Zároveň bylo řečeno, že by značka mohla začínajícímu POPSTARU zvýšit povědomí i důvěryhodnost.

Lucie: „No, tak spojení s tím, já si myslím spíš než spojení s tím produktem POPSTAR Tea, tak spojení prostě s Calinem, no, nějak se dostat jako k těm lidem a k tý scéně. A

prostě dostat třeba právě ty svoje produkty, nevím, prostě na nějaký jejich koncerty, akce a tak, no. Je to takový jako chytrý od nich prostě.“

Matyáš: „No takhle. Zase jako přijde mi zajímavý, jako že se Prima nebojí dělat jakoby nové věci. Neklesla by u mě, ale řekl bych si, že to je zajímavý. Cením, že do toho jdou, že se nebojí částečně trošku riskovat.“

Jan: „Ze strany Primy by mi to možná přišlo takový jako ne trapný, ale takový jakože prostě. Jako tonoucí se stébla chytá, no, ale i když jako nejsou přímo jako tonoucí. Chápeš ten jako koncept, že to je takový jako hrozně, že se mi vybavuje takovej ten meme se Stevem Bushem, jak tam je s tím skatem a říká: ‚How you doin‘ fellow kids?‘“

Daniel: „Připadá mi, že by z toho spíš, jo, spíš z toho měla prospěch ta druhá společnost. Že jako nevím moc, co by z toho, co by z toho Prima měla, z takový spolupráce, no. Nic extra asi.“

I přes to, že se po vysvětlení spolupráce respondenti dívali na propojení značek POPSTAR Tea a Prima pozitivněji, celkové názory na spolupráci vyznívaly spíše negativně. Respondenti neviděli u těchto značek bod, který by brandy a jejich produkty dobře propojoval, svou roli sehrál také postoj k samotnému produktu. Dotazovaní většinou pozitivně hodnotili samostatnou příchuť, dopad na POPSTAR a do jisté míry i snahu Primy vydat se novým směrem v komunikaci.

3.2.6. Coca-Cola

V rámci rozhovoru jsme se následně přesunuli ke globálně působícím značkám, z nichž první byla Coca-Cola. Hédonistický positioning značky se u respondentů potvrdil, nicméně řada z nich zdůvodňovala konzumaci nápoje také v rámci funkčních benefitů. Většina dotazovaných má značku ráda, někteří negativně hodnotili její složení a dopad na zdraví.

Anna: „Piju ji buď, když mám kocovinu, anebo předtím, než mám kocovinu, tak si ji dám. Asi obecně až tak, asi až tak to nevyhledávám právě, je to pro mě takovej ten sladkej nápoj s bublinkama.“

Lucie: „*Oslavy, Vánoce. Společenská akce jako. Tak jako společenský pití, když to tak řeknu.*“

Eliška: „*Ale je to prostě hodně cukru, takže když už, tak si kupuju tu variantu Zero, která je bezkalorická. Ale to zas není úplně zdravý, takže jenom tak příležitostně. [...] Protože mi chutná, je to takový příjemný.*“

František: „*Jo. Asi jako, dávám si ji třeba, jako když mi není úplně dobře od žaludku třeba, nebo když jsem třeba unavenej a nechci si dávat přesně ten Red Bull nebo nějaký, něco, co prodávají v automatu někde u nás, tak si dám třeba tu Coca-Colu.*“

Propojení značek Coca-Cola a Prima vyvolalo v respondentech ambivalentní reakce. Spolupráci si už od počátku dovedli velmi dobře představit, a proto v nich propojení nevyvolalo žádné kontroverze.

Martin: „*Vůbec by mě to nepřekvapilo, ještě jako míň než u tý Kofoly, že mi přijde, že jakoby kolová příchuť je prostě tak hrozně už jako známá, že jako kdyby, kdyby Prima udělala kolový nanuk, tak by mi to přišlo jako něco, co už existuje.*“

Šarlota: „*Řekla bych, že to je cool. Asi jakože kolová zmrzlina zní dobře.*“

Anna: „*Jako ty nanuky už stejně dost často bývají takový sladký. Nebo já nevím, záleží taky, co by to bylo, což jsi neřekla, ale asi klidně.*“

Po nastínění konkrétní podoby spolupráce však respondenti uznali, že by podle nich spolupráce nepřinesla nic nového, případně že by jim vůbec nedávala smysl – zejména z toho důvodu, že by si každá ze značek mohla produkt připravit sama.

Šarlota: „*A myslím si, že jako spojení těch značek by bylo asi zbytečný, že Coca Cola si může udělat prostě sama zmrzlinu.*“

Lucie: „*Asi ne. Protože by to asi nepřineslo jako nic zajímavýho a nic novýho na ten trh, no, jako.*“

Matyáš: „*Nechci to říkat nahlas, ale asi by můj názor fakt bylo to, že jsou blbý no. Že bych si prostě řekl, že to je trošku, ne na sílu, ale že to je prostě mnoho, mnoho úsilí a nemyslím si, že by to přineslo takový ovoce.*“

Hédonistické vlastnosti u respondentů při hodnocení převyšovaly. Někteří respondenti však navázali na funkční vlastnosti produktu a kvitovali variantu nanuku bez cukru.

Daniel: „*To bez cukru, to by mě jako upřímně zajímalo, jak by to, jaký by to bylo*“

Eliška: „*Jako je to zajímavý, třeba to bez cukru, že si to jako budou kupovat ti, co chtějí třeba držet dietu nebo tak.*“

Dotazovaní se velmi často odkazovali na nastíněnou spolupráci s Kofolou, kdy v porovnání viděli o mnoho větší smysl spojovat se s českou značkou namísto té světové.

Anna: „*Ale je mi to míň sympatičtější, třeba, když to porovnáám s tou Kofolou.*“

Daniel: „*Z pohledu tý Primy si myslím, že moc jako nedává smysl, nedává smysl spolupracovat s Coca Colou, když tady právě už můžou, už můžou spolupracovat s podobnýma značkama, co dělají podobný produkty, jako je Kofola, že jo, a že i tím víc podpoří ten český, ty český značky.*“

Jan: „*Myslím, že určitě je to Kofola. Je to ten důvod, že prostě přijdou jako dvě, mi přijdou jako dvě nějaký lokální značky na podobný třeba úrovni, který spolu jako mají nějakou lepší synergii podle mě.*“

Spolupráci dodával překvapivost fakt, že by se česká Prima dostala ke spolupráci se světovou Coca-Colou, která by jí dodávala důvěryhodnost. Zároveň však i přesto někteří respondenti hodnotili tento krok jako nerelevantní.

Martin: „*Přímo ta červená Coca-Cola [na obalu nanuku, pozn. autorky] by mě možná překvapila víc, protože mi to přijde, že Coca-Cola je taková jako dost jako velká značka na to, aby spolupracovala s Primou. Takže by to bylo jako dobrý, ale divný. Prima jak je česká značka, tak to by mi přišlo dobrý, že jako se česká značka dostala do takhle velký ligy.*“

Jan: „*No, asi jako zrovna v rámci nějaký jako zrelevantnění se, v uvozovkách, pro, pro všechny. Prostě jako Coca-Cola je jedna jakoby z těch fakt jako velkých potravinových brandů.*“

Respondenti měli na propojení Coca-Coly a Primy velmi ambivalentní reakce – připadala jim nepřekvapivá a představitelná, radě z nich ale nedávala smysl a produkt z jejich pohledu neměl příliš velkou přidanou hodnotu. Coca-Cola v očích některých respondentů dodával hodnotu a důvěryhodnost značce Prima, při porovnání by však preferovali propojení s českou Kofolou.

3.2.7. Red Bull

Posledním spíše hédonisticky komunikujícím brandem byla světová značka energetických nápojů Red Bull. U respondentů byla poměrně oblíbená, a to i v případě, že sami produkt nevyhledávají. Spíše než s jeho funkčními atributy, si ho spojovali se zábavou, sportem, party nebo letními akcemi.

Eliška: „*Znám Red Bull. Vybaví se mi asi party a energie. Ale vlastně jakoby skoro vůbec to nepiju.*“

Matyáš: „*Red Bull podporuje věci, které mě zajímají, jakože třeba různě jakoby akce, nebo je vidím prostě na místech, kam chodím. A ono to je vůbec spojený s tím, že ta značka mi je prostě jako docela blízká, no.*“

Šarlota: „*Vím, že podporuje jako naši univerzitu, takže jakoby mladý lidi, studenty. Že to je hodně pro ně, jako, aby zvýšili tu energii, nebo při únavě, takže si myslím, že to je jako hodně pro ty studenty, no, dělaný.*“

Jan: „*Jo, myslím, že jo, že jako hodně lidí sleduje třeba i ty jejich sportovní akce nebo prostě oni jakoby jsou spojený s nějakýma jako velkejma klubama, že jo. Ve Švýcarsku, v Rakousku, v Německu s klubama sportovníma, znám pár lidí, co třeba fandí i těm klubům, takže jakoby určitě jo.*“

Spolupráci Red Bullu a Primy si většina respondentů nedokázala moc představit a značky jim k sobě přirozeně neseseděly. Možnosti ale uzavření nebyli.

Daniel: „*Taky mě by to asi jako hodně překvapilo, asi podobně jako s tou Coca-Colou, už jenom proto, že jsem jako zvyklej, že Red bull, hodně míří na lidi na těch vejškách, co ho jako plánujou pít jednak kvůli tomu, že prostě někde ponocujou, a pak chtějí bejt, chtějí bejt ready, anebo protože to míchají s alkoholem. Mě by to jako překvapilo, taková spolupráce, ale ne nutně negativně.*“

Jan: „*Bych chtěl zjistit, jestli to bude tak bizarní, jak to zní.*“

František: „*Kdyby se to udělalo nějak chutně, ten produkt, tak proč ne? Asi by první vjem byl to, že prostě asi, asi by mě to nelákalo tolik, protože obecně jako příchut' energetický nápoj v nějakým jídle nebo v něčem je většinou dost hnusná pro mě.*“

Martin: „*Tak podobně asi jak ten Aktin třeba, že jakoby určitě víc by mě to překvapilo než třeba ta Kofola, protože jako by mám spojenej ten Red Bull s nějakým adrenalinem a věcma a Mrože mám spojenýho prostě s chillem u bazénu, chápeš? Takže, takže tak.*“

Po tom, co jim byla spolupráce vysvětlena, reagovali pozitivněji. Obě značky si dokázali spojit s atributem léta a produkt se jim hodil ke konzumaci na letních akcích a festivalech. I přesto však lépe hodnotili samotný produkt než propojení těchto dvou značek.

František: „*Rozhodně jako třeba na těch festácích, konkrétně Red Bull je tam rozhodně oblíbenej nápoj. Mrož nebo zmrzlina obecně prostě je zas v tom teple na tom sluníčku, tak je velice žádaná, takže když se to spojí, dávalo by to smysl. Asi, no. Otázka je, jak moc dobrý by to bylo, ale věřím, že když by něco vypustili ven, tak asi by to chuťově bylo dobrý.*“

Martin: „*No, jako, tak ono to má potenciál docela, protože je to jako něco, co na festák, jako něco jako energák prostě na festáku beru jako používanou věc, praktickou, praktickou a prostě jako mám rád tu příchut', jako taky mi to, nepříjde mi to zas úplně, že by to tak moc sedělo spolu, ale jakoby zase si to dokážu představit, že by se to mohlo stát.*“

Někteří dotázaní pak dokonce viděli ve spolupráci potenciál pro zlepšení image Primy, ale zároveň i riziko pro zhoršení reputace Red Bullu, který vnímají jako zavedenější a zajímavější značku.

Jan: „*Já myslím, že bych to zkusil asi klidně. Ale nevím, jestli by mě to jako ze strany té značky [Red Bull, pozn. autorky], kterou vnímám jako hodně čistě vlastně jako progresivně, prostě trošku nezklamalo, že najednou jako dělají prostě takovouhle jakoby věc.*“

Daniel: „*Jako já bych na to měl asi docela neutrální názor, nějak v zásadě by to nezměnilo, co si o té Primě myslím. Ale jako jo, dal, bych jim medaili, to se povedlo prostě. Ve spolupráci s Red Bullem, to by bylo fajn jako tak jako.*“

František: „*Red Bull je mnohem, aspoň v mých očích mnohem větší značka než Prima a prostě jakoby Prima na tom bude jakoby profitovat si myslím, takže přišlo by mi to zvláštní, překvapilo by mě to, že do toho šli, přesně bych si asi řekl, když bych si tom něco řekl, tak asi ‚Co dělají? Vždyť je to tak malá firma.‘ Ale proč ne?*“

Martin: „*No, asi bych si to jako představil tak, že jako víc by mi to asi jako snižovalo ten Red Bull jako s tím, že jakoby mi přijde, že jako jejich marketingový směr je spíš jako ‚sportuj a funguj nějak jako zdravě,‘ s tím, že prostě jako do toho vložit toho Mrože, což si jako představím jako víc jako negativní cheat věc.*“

Matyáš: „*Ted, kdyby najednou přišli se spoluprací s Red Bullem, tak si spíš myslím, že Red Bullu by to mohlo spíš uškodit? Že jakoby kdyby oni udělali prostě sami nějakou jako funky věc a udělali tomu funky komunikaci, tak myslím, že by to bylo mnohem lepší, než kdyby to bylo třeba regulovaný tým Mrožem. Ale zase vidět Mrože, jak drží Red Bull, by byla extrémně vtipná věc ty vole, jako kterou bych jako cenil.*“

V názorech na propojení Red Bullu s Primou měli respondenti rozkol. Ti, kteří měli se značkami spojenou asociaci s létem a osvěžením, měli na propojení lepší hodnocení. Tací, kdo si s Red Bullem spojovali spíše adrenalin a sport, nechápali propojení značky s českou tradiční Primou. Po vysvětlení měli k produktu poměrně pozitivní postoj, nicméně někteří zmiňovali,

že by z jejich pohledu mohl co-branding pokazit image značky Red Bull – Primě by to naopak mohlo pomoci s živější komunikací při letních aktivitách.

3.2.8. Myprotein

Další značka probíraná v rámci rozhovorů byl Myprotein, s nímž si respondenti nejvíce spojovali jeho funkční benefity a obecně k němu měli poměrně pozitivní přístup. Porovnáme-li ho ale i se zmíněným Aktinem, bylo hodnocení i povědomí o značce horší.

Lucie: „Asi, asi, když vezmu třeba jako v porovnání s tím Aktinem, tak u toho Aktinu si vybavuju spíš jakoby ten zdravěj životní styl a u toho Myproteinu spíš přesně jakoby to fitko a sport a tak. Ale jinak jakoby to vnímám asi dost podobně. Ta značka mi je sympatická.“

Šarlota: „No. Jako mají tam hodně, hodně slevy, často na internetu. Ale už tam tak často jako nenakupuju. Mám pár věcí od nich, ale moc mě jako ta značka nezaujala už poslední dobou. Přijde mi, že to propaguje až moc jako influencerů, který se prostě třeba ani moc nevěnujou životnímu nebo zdravému životnímu stylu a nepůsobí to na mě moc jako dobře.“

V rámci spolupráce s Primou měli respondenti pochybnosti o tom, jaký produkt by společně mohly značky vytvořit, po vysvětlení ale stejně jako u Aktinu reagovali na propojení velmi pozitivně. Zaujaly je funkční atributy produktu i inovativnost spolupráce.

Anna: „Trošku to ve mně evokuje i takový ty Ben and Jerry's příchutě. Ale ještě by byly trošku zdravé, takže bych si to asi koupila.“

Lucie: „Zase spojení nanuku, kterej mám jako ráda, dám si ho v létě, s nějakou zdravou nebo jakoby přetavení ho v nějakou zdravou variantu, a i jako i celkově ten koncept toho nanuku a navíc jako já v tom Myproteinu kupuju proteiny, takže ty proteiny mi chutnají, no, takže chuťově by mě to oslovilo a tak. [...] Zas nějaká modernizace, no, přinesení nového produktu na trh, ale jako v tom smyslu, že prostě by to bylo jako zdravější.“

Pavla: „No, řekla bych si, že to je asi nejzdravější prostě varianta nějakýho tady toho sendvičovýho toho, zmrzliny. Takže bych to si vybrala.“

I přes to, že dotazovaní měli na spolupráci obecně velmi pozitivní názor, porovnávali ji s co-brandingem vytvořeným s Aktinem a lépe hodnotili propojení dvou českých značek.

František: „Asi dává pro mě větší smysl, že se spojí s českou značkou, než se zahraniční. Jako je to pravděpodobnější z nějakýho důvodu, že prostě dvě český značky se pravděpodobně spojí. Nevím, proč by se Myprotein jako zahraniční spojoval s menší českou značkou.“

Jan: „Asi jako ve finále bych to vnímal podobně jako ten, jako ten Aktin, akorát s tím rozdílem, že je to prostě spojení jakoby dvou českých značek a nějaký český značky a nějaký zahraniční, přičemž by mi ta zahraniční asi nevadila, ale s tím Aktinem bych to asi vnímal jako pozitivněji.“

Eliška: „Tak v tom případě lepší Aktin, protože chceš podpořit tu českou značku.“

Obecně respondenti hodnotili spolupráci po jejím vysvětlení pozitivně, a to zejména díky funkčnosti produktu, která jim dávala velký smysl. V porovnání s Aktinem ale vzhledem k jejich rozdílnému původu necítily tak velkou synergii.

3.2.9. Alpro

Poslední značka, které se respondenti v rámci rozhovorů věnovali, byla světová značka Alpro. Zcela správně si ji spojovali s jejími funkčními benefity a výrobou rostlinných alternativ mléčných výrobků, obecně k ní navíc měli velmi pozitivní postoj.

Jan: „Kupuju si to kvůli jako nějakému impaktu na planetu, kvůli nějakému etickému důvodu jakoby. Větší sympatie mám k tomu veganskému obsahu, tak si to nakupuju, ať už to jsou jogurty, mlíka mandlový, často.“

Pavla: „Podle mě to je super pro plno lidí, že jo, co nemůžou laktózu nebo prostě jako to mlíko obyčejný. Mají i věci pro ty, co nemůžou, že jo, lepek, tak tam jsou i varianty prostě bezlepkový a pro vegany, že jo. Chápu, že někdo má nějaký svůj životní styl, takže mně to přijde jako super, že to Alpro, že jako existuje, že je, že to byl takový první ten,

nebo mně se dostali asi nejdřív do povědomí, že existují i rostlinná mlíka nebo nějaký takovýhle produkty.“

František: *„Jo, mají sojová mlíka, sojové nápoje, sojové smetany, prostě různá jako pro vegany, prostě strava, náhrada různých produktů.“*

Na potenciál spolupráce s Primou už od prvního představení reagovali velmi pozitivně, protože si dokázali propojení představit a funkce společného produktu je zaujala – a to nejen v případě, kdy by ho sami chtěli vyzkoušet.

Martin: *„S tím, jak jsem říkal, že jsem konzervativní ve výběru nanuku, tak bych ho asi přehlídl, ale když se nad tím zase víc zamyslím, tak jako cením, že existuje s tím, že prostě jsou určitě lidi, který to využijou.“*

Anna: *„No, tak přijde mně, že třeba. Nevím, jak moc mají vegani možností v těchto výrobcích. Nevím, jak je na tom třeba Mrož, trošku se, trošku bych se bála, jestli z hlediska ty čokolády a tak tam něco nebude. Takže mi přijde takový přátelský, že mají další možnost si to koupit. Ale zároveň prostě i ty, když nejsi vegan, tak proč by sis to nemohla koupit taky, že jo? Myslím to dobře.“*

Jan: *„To by mě vlastně jako potěšilo. Protože by to byla jako varianta. Jak jakoby si dát nějaký jako jejich produkty v té veganské variantě, i když jakoby mám pocit, že nějaký jejich produkty už veganské jsou. Třeba ten Mrož.“*

Kromě samotné funkčnosti byl velmi pozitivně hodnocen smysl spolupráce – respondenti často zmiňovali, že se jim líbí dát možnost koupit si nanuk od Primy i lidem, kteří nemohou nebo z osobních důvodů nechtějí konzumovat živočišné mléčné výrobky. Pomyslný příběh na pozadí spolupráce si tedy vytvořili sami na základě svých zkušeností.

František: *„Nanuky jsou často prostě mléčné výrobky a takhle živočišné, tak prostě, jo. Mohlo by to být hodně zajímavé, kdyby udělali takovýhle nanuky, rozhodně by to bylo zajímavé z pohledu toho, že bych to prostě mohl koupit i přítelkyni takhle třeba jako překvápko.“*

Pavla: „No, tak protože asi by chtěla být tak jakoby všem dostupná [Prima, pozn. autorky], že jo, že ty, co nemůžu jako mléko, tak ty si prostě tu Primu nekoupí. A to samý vegani. Takže by si to mohli taky dát, to by mi přišlo fajn. [...] Já vím, že ti moji kamarádi by byli určitě první, kdo by si to kupovali, že jo. Asi bych to taky zkusila, že by mě to zajímalo, ale záleželo by ještě na příchuti.“

Daniel: „Nemotivovalo by mě to si ho dát, ale jako cením, cením to, že pro spoustu lidí okolo mě, který bud' jsou vegani, nebo prostě vyhledávají hodně věci bez živočišných jako produktů, že mají jako víc možností, že s nima třeba i můžu někam jít, kde si jako všichni něco vyberem a najdem. Že jako tohle vnímám spíš pozitivně, že jako je víc veganských možností.“

Spolupráci s Alprem hodnotili respondenti velmi pozitivně, přičemž nejvíce je zaujal funkční benefit produktu, který by dokázal přiblížit oblíbené nanuky i dalším lidem z okolí, kteří je nyní konzumovat nemohou. Už od začátku byla pro respondenty spolupráce poměrně dobře představitelná, Alpro by v takto nastaveném co-brandingu podle mnohých dodávalo spolupráci důvěryhodnost na poli veganských produktů.

3.3. Vyhodnocení hypotéz a diskuze

Cílem výzkumu bylo zodpovědět výzkumné otázky a potvrdit či vyvrátit stanovené hypotézy. Pod první výzkumnou otázku spadaly hypotézy 1–5, druhá výzkumná otázka byla navázaná na hypotézy 6 a 7.

VO1: Jaký positioning by měl mít vybraný strategický partner při co-brandingu s českou FMCG značkou, která se snaží komunikovat směrem k Gen Z, aby byla spolupráce hodnocena pozitivně?

- 1) První hypotéza, tedy že „hodnocení spolupráce bude pozitivní, pokud bude mít strategický partner funkční positioning a respondenti zároveň kladně zhodnotí společné funkční vlastnosti co-branding produktu,“ byla potvrzena pouze částečně. Všeobecně se potvrdilo, že hodnocení společného produktu i kompatibility obou strategických partnerů v co-brandingu se při funkčním positioningu produktu či některé ze značek

odvĳjelo od osobního názoru na daný funkční benefit. Ukázalo se ale, že i brand a hlavní asociace s ním spojené často hrají zásadní roli.

V případě značky CBD se našla řada respondentů, kteří měli zájem společný produkt vyzkoušet, ale i přesto jim spolupráce takové značky s Primou nebyla sympatická. Zde se potvrdila také zjištění ze studie Hema et al. (2003), která ukazuje, že negativní vliv na vnímání co-brandingu mohou mít nejen asociace se značkou, ale i s určitým typem odvětví či produktové kategorie, a to u respondentů, kteří sice kvitovali funkčnost produktu, ale zároveň byli k samotné kategorii skeptičtí. Dalším příkladem je porovnání propojení Primy se značkami Myprotein a Aktin, kdy funkce produktu zůstala stejná, ale na úrovni brandu byla lépe hodnocena spolupráce s Aktinem (i z důvodu vnímání značky jako lokálního výrobce).

Dalším zajímavým výstupem je fakt, že dané funkční vlastnosti co-brandových produktů přinášela pozitivní hodnocení nejen ve chvíli, kdy byla relevantní pro samotné respondenty, ale také pro lidi z jejich okolí – nejvíce patrný byl takový výsledek ve chvíli, kdy funkční vlastnost pomáhala odstranit jejich bariéru v konzumaci.

Výsledek výzkumu Wasona a Charltona (2015), ze kterého vycházela také navržená hypotéza, byl potvrzen. Zároveň byl ale doplněn o další proměnné, které mají při co-brandingu s funkční značkou výrazný vliv na jeho vnímání u generace Z.

- 2) Druhá hypotéza *„Hodnocení spolupráce bude pozitivní, pokud bude mít strategický partner hédonistický positioning a zároveň se některé z atributů dosavadního brand positioningu jednotlivých partnerů budou shodovat,“* se zabývala značkami s hédonistickým positioningem a zcela se potvrdila.

Velmi patrné to bylo na příkladu propojení Primy a Kofoly, kdy obě značky měly velmi podobně vnímaný positioning i hlavní brandové atributy. Z tohoto důvodu respondenti považovali spolupráci za velmi přirozenou a hodnotili ji pozitivně. Důležité je také zmínit, že někteří respondenti vnímali propojení jako tak přirozené, že by si ho možná ani nevšimli.

Ve chvíli, kdy hédonistické značky neměly jednoznačně stejné hlavní brandové atributy, lepší hodnocení dostaly spolupráce od respondentů, kteří si průsečík atributů našli – třeba v případě Red Bullu, atributu letního osvěžení a stejného positioningu společného produktu.

Výsledek výzkumu Wasona a Charltona (2015), ze kterého vycházela také navržená hypotéza, byl potvrzen. Zároveň byl ale doplněn o další proměnné, které mají při co-brandingu s hédonistickou značkou výrazný vliv na jeho vnímání u generace Z.

- 3) Třetí hypotéza předpokládala konkrétní výsledek hodnocení spoluprací se značkou Prima. *„Respondenti budou obecně lépe reagovat na co-branding, pokud bude mít strategický partner značky Prima hédonistický positioning a shodný některý z jeho atributů, oproti propojení se strategickým partnerem, který má funkční positioning.“* Tato hypotéza nebyla jednoznačně potvrzena, protože velmi dobré hodnocení dostaly i funkčně vnímané značky. Tato hypotéza by musela být podrobena dalšímu kvantitativnímu výzkumu, který by ji dokázal potvrdit či vyvrátit.

Celkový výsledek výzkumu Wasona a Charltona (2015) tedy nebyl zcela potvrzen. Značka Prima by dle realizovaného výzkumu benefitovala ze spoluprací se značkami s funkčním i hédonistickým positioningem – větší vliv měl na respondenty účel spolupráce a společné brandové atributy v rámci komunikace každé ze značek nebo komunikace produktu.

- 4) Čtvrtá hypotéza, která se zabývala původem značek v co-brandingové spolupráci *„Respondenti budou obecně lépe reagovat na co-branding, pokud bude mít strategický partner, stejně jako Prima, lokální původ,“* byla potvrzena. Vzhledem k tomu, že výzkum zahrnoval dvojice substitutů lišících se zejména svým původem, jako jsou Kofola a Coca-Cola nebo Aktin a Myprotein, bylo z výsledků výzkumu jasně vidět, že respondenti preferovali české strategické partnery. Nejen, že lokální původ na ně působil jako silný brandový atribut, ale také kvitovali podporu českého trhu. Potvrdily se tak nejen preference zástupců generace Z k lokálním dodavatelům, ale také studie Deckera a Baada (2016), která ukázala, že výsledkům co-brandingu může škodit vysoká rozdílnost v zemi původu značky.

- 5) Pátá hypotéza *„Respondenti budou mít na co-branding do jisté míry pozitivní reakci vždy, když jim bude vysvětlen kontext spolupráce a její celý komunikační příběh,“* byla do jisté míry potvrzena. Vysvětlení kontextu spolupráce je velmi důležité při zahajování i realizování co-brandingu a zvyšuje pravděpodobnost jeho pozitivního vnímání u spotřebitelů.

Z výpovědí respondentů bylo patrné, že ve chvíli, kdy si nedokážou spolupráci jasně představit, nechápou moc dobře ani propojení pro ně na první pohled nekompatibilních

značek, což se může díky znalosti kontextu změnit. V takovém případě může mít dokonce rozdílnost značek a produktů pozitivní dopad na co-branding, což zjistili už Shan a Cui (2022) ve své studii zaměřené na vliv positioningu na masstige značky. Na druhou stranu je nutné podotknout, že samotné vysvětlení spolupráce ne vždy stačí a značky musí nejprve začít výběrem vhodného partnera pro spolupráci.

VO2: Co přinese co-branding zúčastněným značkám, jestliže jedna z nich má vybudovanou znalost a pozitivní image u Gen Z a ta druhá ne?

- 6) Šestá hypotéza *„FMCG značce, která chce zlepšit svou znalost a pozitivní image u Gen Z, při cílení pomůže co-branding do jisté míry vždy, když bude mít strategický partner vybudovanou znalost a pozitivní image u Gen Z,“* byla v případě kompatibilních značek potvrzena. Z výpovědí respondentů bylo patrné, že ve chvíli, kdy měl jeden ze strategických partnerů vybudovanou dobrou znalost a důvěryhodnost, dokázal ji částečně předat i druhé značce. Ve chvíli, kdy respondentům spolupráce i produkt dávaly smysl, image značek při partnerství rostla.

Na druhou stranu je ale třeba dodat, že to platí pouze ve chvíli, kdy jsou značky kompatibilní a je možné najít hlavní pojící atribut. Pokud tomu tak není, může partnerství z jedné či druhé strany působit jako chabá snaha o zlepšení image u mladé cílové skupiny, kterou vnímají respondenti jako nepřirozenou.

Potvrzena tedy byla i zjištění Kapferera (2008), který co-branding považuje za dobrou příležitost, jak benefitovat z přidaných hodnot jednotlivých zapojených značek.

- 7) Sedmá hypotéza *„Co-branding může naopak uškodit strategickému partnerovi komunikujícímu na mladou cílovou skupinu, jestliže se rozhodne spolupracovat se značkou, která u Gen Z nemá zatím vybudovanou pozitivní image a znalost“* byla částečně potvrzena. Ve chvíli, kdy měl jeden ze strategických partnerů vybudovanou negativní image u cílové skupiny, měla spolupráce negativní vliv i na druhou z vybraných značek. Pokud ale byla spolupráce dobře vysvětlena a popsána, objevily se i případy, kdy zůstal názor neutrální – velmi záleželo na tom, zda spolupráce působila autenticky.

Potvrdil se tak výsledek studie Blacketta a Russela (2000), kteří zjistili, že značky mohou v důsledku nesprávně zvoleného strategického partnera ztrácet vybudované

brandové atributy a asociace. Doplnují, že v lepší pozici jsou v takovém případě silně vybudované značky a polehčující také je, pokud je co-branding konzistentní a dlouhodobý.

3.4. Manažerské doporučení

Součástí výsledků výzkumu je také sada manažerských doporučení, která vyplývají ze zjištěných poznatků a potvrzených hypotéz.

První doporučení se váže na partnerství s FMCG značkou, která se vyznačuje funkčním positioningem. Klíčovým kritériem při tvorbě co-brandingové spolupráce je hledat u strategického partnera funkční benefit, který nejenom, že vylepší produkt, ale primárně odstraní bariéru, která vzniká spotřebiteli před jeho konzumací nebo zlepšuje jeho pocit po ní. Dobře také působí, pokud díky nové funkční vlastnosti získává produkt větší celospolečenský smysl. Zúčastněným značkám takové propojení může přinést nejen nové zákazníky, ale také posílit u spotřebitelů asociaci s atributy společenské zodpovědnosti. Díky takové funkci mají spotřebitelé také tendenci vytvářet si bez ohledu na komunikaci produktu své vlastní scénáře o jeho využití (v rámci potřeby odstranění bariéry konzumace produktu, kterou zaznamenávají ve svém okolí). Z toho důvodu mají k novému produktu bližší a pozitivnější přístup.

Dále se můžeme podívat na propojování s hédonisticky vnímanými značkami, přičemž zde je důležité hledat strategické partnery, kteří mají alespoň některé z brandových atributů shodné nebo velmi podobné. Ve chvíli, kdy značky vytváří a komunikují produkt, je potřeba stavět jeho positioning i celou strategii komunikace právě na těchto attributech. Pokud se hlavní asociace se značkami různí, je o to důležitější společnou vedlejší asociaci se značkami najít a klást na ni důraz při vytváření komunikační strategie. Zde je ale nutné podotknout, že značky by se měly řídit podle vlastní brand strategie, kdy budování vedlejší asociace nemusí být v závěru kladně hodnoceným výsledkem co-brandingu. Pokud je ale naopak cílem aktivity některý z atributů pozvednout, je co-branding dobrým způsobem, jak toho dosáhnout. Značky, které vzájemné propojení atributů nenajdou, by co-brandingovou spoluprací realizovat neměly.

Třetí doporučení, které vychází z tohoto výzkumu, se váže k původu strategických partnerů. Výsledky ukazují, že Gen Z v České republice velmi dobře reaguje na české značky a podporuje iniciativu značek spojovat se a podporovat tak lokální trh. To je něco, čeho mohou

brandy komunikačně i obchodně využít. Rovněž může být spolupráce s dalším lokálním prodejcem šance, jak posílit atribut lokálnosti, tradice či nostalgie. Pokud je ale cílem značky zvýšit svou awareness, důvěryhodnost a vnímanou hodnotu, mohou pomoci i propojení se známými světovými značkami (nebo obecně velkými dobře zavedenými značkami), protože ty se zdají být běžným spotřebitelům nedosažitelné, a proto ve spolupracích vidí přidanou hodnotu.

Další důraz by měly firmy při vytváření co-brandingu klást na správné komunikování produktu a vysvětlení kontextu vzniku spolupráce. Mladí spotřebitelé sice správně chápou, že propojení značek vznikají zejména pro rozšíření se k novým cílovým skupinám a zvyšování zisku, nicméně velmi dobře reagují ve chvíli, kdy mají pocit, že spolupráce má ještě nějaký další smysl, příběh a přidanou hodnotu. Ta se může odvíjet od společných atributů či vylepšení zážitku při konzumaci produktu tak, jak je naznačeno výše. Zároveň je třeba mít určitou jistotu, že produkt kromě příběhu přináší na trh něco nového, užitečného a obecně relevantního pro spotřebitele. Pokud tomu tak je, spotřebitelé si spojují značku s inovativností, odvahou a chutí vylepšovat trh. V případě, že zde nic podobného nepozorují, mají tendenci produkt i spolupráci přehlížet nebo ji považovat za nepovedenou.

Co se týče výběru strategického partnera pro vylepšení image u Gen Z, je důležitá především autenticita a propojování relevantních brandových atributů. Ve chvíli, kdy se značka, která má vybudovanou určitou pozici na trhu, začne spojovat s jinými brandy na základě atributů, které jsou stereotypně spojovány se zástupci generace Z, ale k vybudované image značky se nehodí, může taková spolupráce značce u cílové skupiny naopak uškodit, protože ji vnímají jako nepřirozenou a neautentickou.

Při nevhodně vybraném co-branding partnerovi či špatně nastavené strategii komunikace produktu mohou utrpět obě značky zhoršením image i ve chvíli, kdy ji má každá samostatně vybudovanou pozitivně. Potvrzuje se tedy jedno ze základních pravidel plánování co-brandingu, a to, že rozvášný výběr strategického partnera je zásadní pro výsledek spolupráce a není vždy jistotou, že propojení značek bude pouze vyzdvihovat jejich nejlepší vlastnosti a atributy, ale může positioningu značek také uškodit.

Pokud je naopak spolupráce zvolena správně, je co-branding skvělým nástrojem, jak přijít s novými produkty na trh a oslovit či zaujmout tak Gen Z i přes přehlcenost reklamními

sděleními, se kterou se mladí spotřebitelé setkávají. Obecně je pak účinné stavět společné produkty na přiběžích, jasných přidaných hodnotách pro spotřebitele a vhodně zvolených (již vybudovaných) brandových attributech.

Značka, která chce některý brandový atribut u generace Z posílit, by dle něj měla vybrat také vhodného strategického partnera, a právě na jeho základě stavět i samotnou komunikaci co-brandingu. Jestliže značka dokáže vytvořit spolupráci tak, aby stále působila autenticky vůči svému vlastnímu positioningu, zvýší si u Gen Z celkové pozitivní vnímání. Pokud se bude propojovat s dalšími brandy jen na základě atraktivity značek u cílové skupiny bez hlubší kompatibility brandů, je velká pravděpodobnost, že spolupráce bude neúspěšná.

Závěr

Cílem této práce bylo zjistit, jak se mění spotřebitelské vnímání značek z pohledu Gen Z v návaznosti na positioning strategických partnerů při co-brandingu. Z praktického hlediska bylo hlavním cílem stanovit sadu obecně platných výsledků a manažerských doporučení odhalujících, dle jakých kritérií týkajících se positioningu, by měly značky ze segmentu FMCG vybírat správná co-brandingová partnerství, pokud je jejich cílem komunikovat ke generaci Z, a to s důrazem na využití pro lokální značky.

V rámci propojování FMCG značek a produktů s brandy, které se vyznačují funkčním positioningem, bylo významným zjištěním to, že spotřebitelé nejlépe hodnotí taková propojení, která dokážou odstraňovat bariéry pro konzumaci u nich samotných, ale i u lidí z jejich blízkého okolí či ve společnosti obecně. Důležité je také zmínit, že i u značek s funkčním positioningem spotřebitelé silně vnímají sílu brandových atributů a asociací, přičemž ty mohou způsobit negativní vnímání spolupráce i za předpokladu, že funkční benefit produktu odpovídá preferencím zákazníka.

Data dále ukázala, že v případě propojování s hédonisticky vnímanými značkami, je třeba sledovat brandové atributy obou či všech partnerů a najít průsečík, který zúčastněné propojuje. V případě, že takový atribut existuje, značky by na jeho základě měly postavit veškerou komunikaci i positioning produktu, díky čemuž dokážou zákazníkovi, že spolupráce dává smysl a je autentická pro všechny zapojené strategické partnery.

Zjištění dále ukázala, že čeští zástupci generace Z velmi pozitivně vnímají vzájemné propojování českých značek, přičemž právě původ může u některých značek působit jako jeden z pojících atributů. Pokud se česká značka rozhodne spolupracovat se světovou, může jí to dodat důvěryhodnost a vnímanou hodnotu, je ale pravděpodobné, že některým spotřebitelům nebude dávat propojení příliš velký smysl nejen v porovnání s českým substitutem.

Závěrem lze také říct několik obecně platných zjištění, která vyplynula z výsledků výzkumu. Ty potvrdily, že autenticita a propojování relevantních brandových atributů patří pro Gen Z při vnímání co-brandingu mezi nejvíce klíčové hodnoty, a na základě jejich míry hodnotí také realizované spolupráce. Verifikovalo se tak základní pravidlo pro plánování co-brandingu, v rámci kterého je správně zvolený výběr strategického partnera nejhlavnějším předpokladem

pro úspěch a efektivitu kampaně. Rozhovory ukázaly, že zástupci generace Z jsou obzvláště hákliví na spolupráce, při kterých dochází ke spojování značek jen na základě očividné snahy o cílení na tuto skupinu bez návaznosti na další relevantní atribut. V případě, že k takové spolupráci dojde, hrozí zhoršení image u obou zapojených partnerů.

Studie celkově přispívá k existující literatuře, výzkumu a případovým studiím týkajícím se co-brandingu, vlivu positioningu na jeho výsledky, a také jeho roli při cílení na generaci Z. Je však nutno zmínit, že výsledky, které studie přinesla, jsou založeny na konkrétních návrzích spoluprací, přičemž právě jejich výběr mohl ovlivnit celková zjištění výzkumu. V rámci této práce byl navíc realizován pouze kvalitativní výzkum, který by bylo do budoucna vhodné doplnit také o testování v rámci kvantitativního dotazování. K zajímavým výsledkům pro praktické využití sesbíraných dat bychom mohli dojít také v rámci testování stanovených návrhů u dalších generací zákazníků, neboť většina zapojených FMCG značek necílí výhradně na Gen Z.

Summary

The aim of this paper was to investigate how consumer perceptions of brands from a Gen Z perspective are changing in relation to the positioning of strategic partners in co-branding. From a practical perspective, the main objective was to establish a set of generally valid results and managerial recommendations revealing, according to which positioning criteria should FMCG brands select the right co-branding partnerships if their goal is to communicate to Gen Z, with an emphasis on local brands.

In the context of linking FMCG brands and products with brands that feature functional positioning, a significant finding was that consumers best value linkages that can remove consumption barriers for themselves, but also for those in their immediate environment or society in general. It is also important to note that even for brands with functional positioning, consumers strongly perceive the power of brand attributes and associations, and these can cause negative perceptions of collaboration even if the functional benefit of the product matches the consumer's preferences.

The data also showed that when linking with hedonistic brands, it is necessary to observe the brand attributes of both or all partners and find the intersection that connects the participants. If such an attribute exists, brands should base all communication and product positioning on them, thus proving to the customer that the collaboration makes sense and is authentic for all strategic partners involved.

The findings also showed that Czech representatives of Generation Z have a very positive perception of the interconnection of Czech brands, while the origin can act as one of the connecting attributes for some brands. If a Czech brand decides to partner with a global brand, it may add credibility and perceived value, but it is likely that for some consumers the linking will not make much sense, not only when compared to the Czech substitute.

In conclusion, there are also some generally valid findings that emerged from the research results. These confirmed that authenticity and linking relevant brand attributes are among the most key values for Gen Z in their perception of co-branding, and they also evaluate implemented collaborations based on their degree. This verified a basic rule of thumb for co-branding planning, in which the right choice of strategic partner is the most important

prerequisite for the success and effectiveness of a campaign. The interviews revealed that Generation Z is particularly sensitive to collaborations that combine brands based on an obvious effort to target this group without reference to any other relevant attribute. Where such collaborations occur, there is a risk of brand image deterioration for both partners involved.

Overall, the study contributes to the existing literature, research and case studies on co-branding, the impact of positioning on its outcomes, and its role in targeting Generation Z. However, it should be noted that the results produced by the study are based on specific co-branding proposals, and it is the selection of these that may have influenced the overall research findings. Moreover, only qualitative research was conducted in this thesis, which would be good to be complemented in the future by testing in quantitative interviewing as well. Interesting results for the practical use of the collected data could also be reached by testing the set propositions with other generations of customers, as most of the FMCG brands involved do not exclusively target Gen Z.

Seznam použitých zdrojů

Aaker, D. (2014). Aaker on branding : 20 principles that drive success. Morgan James Publishing.

Active campaign. (2022). Consumer Poll Indicates Negative Sentiment Toward Retail Giants, Customer Experience Key for SMBs to Gain Loyalty [Online]. Active Campaign. <https://www.activecampaign.com/about/newsroom/press-releases/small-business-customer-experience-beats-big-retail-2022>

AMI Digital. (2023). AMI Digital Index 2023 [Online]. Ami Digital. <https://amidigital.cz/index2023/>

Avery, J., & Gupta, S. (2015). Brand positioning [Online]. In Mini MBA Mark Ritson. Harvard Business School Publishing Corporation.

Awin. (2022). SimplyCook and Myprotein partner to enhance customer loyalty and reach new audiences [Online]. Awin. <https://www.awin.com/gb/advertisers/case-studies/simplycook-and-myprotein-brand-partnership>

Besharat, Ali & Langan, Ryan. (2013). Towards the Formation of Consensus in the Domain of Co-branding: Current Findings and Future Priorities. Journal of Brand Management. 21. 112-132. 10.1057/bm.2013.25.

Binet, L. & Carter, S. (2018). How not to plan: 66 ways to screw it up [Computer software]. Troubador Publishing.

Blackett, T., & Russell, N. (2000). Co-branding — the science of alliance. The journal of brand management, 7(3), 161-170. <https://doi.org/10.1057/bm.2000.3>

Bradley, J. (2014). FMCG : The Power of Fast-Moving Consumer Goods. First Edition Design Publishing.

Capgemini. (2022). What matters to today's consumer 2022 [Online]. Capgemini Research Institute. https://www.capgemini.com/wp-content/uploads/2022/01/CRI_What-matters-to-todays-consumer_Final-Web.pdf

Corporate Finance Institute. (2023). Fast-Moving Consumer Goods (FMCG) [Online]. Corporate Finance Institute. <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/valuation/fast-moving-consumer-goods-fmcg/>

Decker, C., & Baade, A. (2016). Consumer perceptions of co-branding alliances: Organizational dissimilarity signals and brand fit. *The journal of brand management*, 23(6), 648-665. <https://doi.org/10.1057/s41262-016-0013-5>

Deloitte. (2023). Mental health today: A deep dive based on the 2023 Gen Z and Millennial survey [Online]. Deloitte. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mt/Documents/about-deloitte/deloitte-2023-genz-millennial-survey-mental-health.pdf>

DFMG, & Behavio. (2023). Mýtus Gen Z [Computer software].

EY. (2021). Is Gen Z the spark we need to see the light? [Online]. Ey. https://www.ey.com/en_us/consulting/is-gen-z-the-spark-we-need-to-see-the-light-report

Ferjenčík, J. (2015). Úvod do metodologie psychologického výzkumu Jak zkoumat lidskou duši. Portál.

Franzen, G. & Berg, M. van den (2002). *Strategisch management van merken*. Deventer, The Netherlands: Kluwer.

Hem, L. E., De Chernatony, L., & Iversen, N. M. (2003). Factors Influencing Successful Brand Extensions [Online]. *Journal Of Marketing Management*, 19(7), 781-806. <https://doi.org/10.1362/026725703322498109>

Chang, Wei-Lun. (2009). Roadmap of Cobranding Positions and Strategies. *The Journal of American Academy of Business*, Cambridge. 15(1).

Interbrand. (2023). Best Global Brands 2023 [Online]. Interbrand. <https://interbrand.com/best-brands/>

Investopedia. (2022). Co-branding [Online]. Investopedia. <https://www.investopedia.com/terms/c/cobranding.asp>

Investopedia. (2023). Fast Fashion [Online]. Investopedia.

<https://www.investopedia.com/terms/f/fast-fashion.asp>

Jackson, R. L., Drummond, D. K., & Camara, S. (2007). What Is Qualitative Research? Qualitative research reports in communication, 8(1), 21-28.

<https://doi.org/10.1080/17459430701617879>

Kantar (2023). Igniting purpose-led growth [Online]. Kantar.

https://go.pardot.com/l/31722/2019-11-07/jpg39x/31722/222687/Kantar_Purpose_2020_Report.pdf

Kantar. (2018). Brand Footprint report, the new FMCG ranking, is out [Online]. Kantar.

<https://www.kantar.com/inspiration/fmcg/brand-footprint-report-the-new-fmcg-ranking>

Kantar. (2022). Ecommerce grows its share of the global FMCG market [Online]. Kantar.

<https://www.kantar.com/inspiration/retail/ecommerce-grows-its-share-of-the-global-fmcg-market>

Kapferer, J. N. (2008). The new strategic brand management [Computer software]. Les Editions d'Organisation.

Keller, K. (2013). Strategic brand management: building, measuring, and managing brand equity [Computer software]. Pearson Education.

Leahy, R. (2009). Brand Loyalty in Fast Moving Consumer Good Markets: The Role of Bonds [Online]. International Journal Of Business And Management, 3(12).

<https://doi.org/10.5539/ijbm.v3n12p7>

Marketing week. (2020). How Cadbury went on the hunt to grow Creme Egg sales [Online].

Marketing Week. <https://www.marketingweek.com/cadburys-creme-egg-sales/>

Marketing week. (2023). How a tie-up with Absolut helped Heinz turbocharge sales by 50% [Online]. Marketing Week. <https://www.marketingweek.com/heinz-absolut-turbocharge-sales/>

McKinsey. (2018). The new model for consumer goods [Online]. Mckinsey&Company. <https://www.mckinsey.com/industries/consumer-packaged-goods/our-insights/the-new-model-for-consumer-goods>

McKinsey. (2019). The State of Fashion 2019 [Online]. Mckinsey&Company. https://www.mckinsey.com/~/_media/mckinsey/industries/retail/our%20insights/the%20influence%20of%20woke%20consumers%20on%20fashion/the-state-of-fashion-2019.pdf

McKinsey. (2020). Meet Generation Z: Shaping the future of shopping [Online]. Mckinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/industries/consumer-packaged-goods/our-insights/meet-generation-z-shaping-the-future-of-shopping>

McKinsey. (2023). What is Gen Z? [Online]. McKinsey&Company. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/mckinsey-explainers/what-is-gen-z>

Mediaguru. (2023). Mediální slovník – FMCG [Online]. Mediaguru. <https://www.mediaguru.cz/slovník-a-mediatypy/slovník/klicova-slova/fmcg/>

Mediaguru. (2023). *Mediální slovník: Masstige* [Online]. Mediaguru; PHD. <https://www.mediaguru.cz/slovník-a-mediatypy/slovník/klicova-slova/masstige/>

Nguyen, H. T., Ross, W. T., Pancras, J., & Phan, H. V. (2020). Market-based drivers of cobranding success. *Journal of business research*, 115, 122-138. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.04.046>

Ogilvy. (2021). Studie Ogilvy: Hlas generace Z sílí, většina firem ho ale zatím neslyší [Online]. Ogilvy. <https://www.ogilvy.cz/novinky/72>

Paydas Turan, Ceyda. (2021). Success drivers of co-branding: A meta-analysis. *International Journal of Consumer Studies*. 45. 10.1111/ijcs.12682.

Power Reviews. (2023). What Gen Z Shoppers Want from Reviews – and How This Content Shapes Purchase Behavior[Online]. Power Reviews. <https://www.powerreviews.com/research/what-gen-z-shoppers-want-from-reviews/>

Romaniuk, J., & Sharp, B. (2004). Conceptualizing and measuring brand salience. *Marketing Theory*, 4(4), 327-342. <https://doi.org/10.1177/1470593104047643>

Rønholt, Nikolas & Overgaard, Malthe. (2020). An Exploratory Study: The Fast Fashion Paradox. 10.13140/RG.2.2.33506.15049.

Rossiter, J. R. (2014). 'Branding' explained: Defining and measuring brand awareness and brand attitude. *Journal of Brand Management*, 21(7-8), 533-540.
doi:<https://doi.org/10.1057/bm.2014.33>

Shan, J., Lu, H., & Cui, A. P. (2022). 1 + 1 > 2? Is co-branding an effective way to improve brand masstige? *Journal of business research*, 144, 556-571.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.01.058>

Sharp, B. (2018). *Jak se budují značky: co obchodníci nevědí* [Computer software]. Oxford university press.

Singh, J., Kalafatis, S. P., & Ledden, L. (2014). Consumer perceptions of cobrands: The role of brand positioning strategies. *Marketing Intelligence & Planning*, 32(2), 145-159.
doi:<https://doi.org/10.1108/MIP-03-2013-0055>

Statista. (2023). Leading 50 FMCG companies worldwide in 2021, based on net sales [Online]. Statista. <https://www.statista.com/statistics/260963/leading-fmcg-companies-worldwide-based-on-sales/>

Thomson, M., Macinnis, D. J., & Whan Park, C. (2005). The Ties That Bind: Measuring the Strength of Consumers' Emotional Attachments to Brands. *Journal of consumer psychology*, 15(1), 77-91. https://doi.org/10.1207/s15327663jcp1501_10

ThredUp. (2022). Gen Z Fast Fashion Report [Online]. Thredup.
<https://drive.google.com/file/d/19nfQvyT5BrB-Dm5b0I7x-NKar22mIUj7/view>

Todoran, A. (2023). Brand Valuation: The Importance and Benefits for Your Business [Online]. LinkedIn. <https://www.linkedin.com/pulse/brand-valuation-importance-benefits-your-business-alexander-todoran/>

Voštová, Z. (2023). Environmentální žal je zanedbávaná úzkost. Postihuje stále víc mladou generaci [Online]. Čt24. <https://ct24.ceskatelevize.cz/veda/3569701-environmentalni-zal-je-zanedbavana-uzkost-postihuje-stale-vic-mladou-generaci>

Wason, H., & Charlton, N. (2015). How positioning strategies affect co-branding outcomes. *Cogent Business & Management*, 2(1), 1–15.
<https://doi.org/10.1080/23311975.2015.1092192>

Ypulse. (2023). Gen Z's Top 50 Most Authentic Brands / 2023 [Online]. Ypulse.
<https://www.ypulse.com/authentic-brands-2023/>

Seznam obrázků

Obrázek 1 – Positioning značky Prima	28
Obrázek 2 – Positioning značek Aktin a Prima.....	29
Obrázek 3 – Positioning značek CBDWAY a Prima.....	30
Obrázek 4 – Positioning značek Kofola a Prima.....	31
Obrázek 5 – Positioning značek POPSTAR Tea a Prima	32
Obrázek 6 – Positioning značek Coca-Cola a Prima.....	33
Obrázek 7 – Positioning značek Red Bull a Prima	34
Obrázek 8 – Positioning značek Myprotein a Prima.....	35
Obrázek 9 – Positioning značek Alpro a Prima	36

Seznam tabulek

Tabulka 1 – přehled respondentů	37
---------------------------------------	----

Seznam příloh

Příloha 1 – ukázka kódování rozhovoru (Prima)	82
Příloha 2 – ukázka reportu otevřeného kódování (Aktin)	83

Přílohy

Příloha 1 – ukázka kódování rozhovoru (Prima)

	25	Anna
Nemám značku / produť	26	Já myslím, že tam je trochu zastiňuje Magnum, že mi to možná třeba připadalo trochu jako takovej fejkovej, takový fejkový Magnum. Kdyby měla na výběr z těch dvou, tak si řeknu, že to bude nějaká Fejková levná verze Magnum.
	27	Autorka
	28	Když si dáš zmrzlinu, tak z jakýho důvodu si jí dáváš?
Hédonistický	29	Anna
	30	je to takovej vajbík. Třeba teď jsme s kámošem šli z fakulty. Já jsem řekla, že nedáme si zmrzlinu jenom tak jako víš, že já nevím.
	31	Autorka
	32	Co tvoji kamarádi, mají Prima zmrzlinu rádi?
	33	Myslím, že ruskou z nějakýho důvodu. Jako že zrovna jsem se bavila třeba se spolužákem ze Slovenska, že to cháluje docela dost, ale zbytek moc nevím.
	34	Autorka
	35	A dávala sis jí třeba dřív častěji, když byla třeba malá, a nebo si jí teďka pořád kupuješ?
Prima je pro děti / atrib	36	Anna
	37	Jo, no, asi, když jsem byla mladší, tak víc. Že to byla taková jako sladkost, tak super, že jo, že to vysomruješ třeba od rodičů nebo tak. A teď to nějak nevyhledávám.
	38	DANIEL
	39	Autorka
	40	Znáš značku zmrzliny Prima?
Prima je pro všechny	41	Daniel
	42	Tak jako to zná asi každý, mi připadá. Možná jako ne každý je zná podle toho názvu, ale každý někdy měl ruskou zmrzlinu, každý někdy měl nějaký ty, nějaký dřeneň a tyhle, tyhle věci, takže. Vlastně ani nejde znát snad.
	43	Autorka
	44	Co tě napadne, když se řekne značka zmrzliny Prima?

2/15

Příloha 2 – ukázka reportu otevřeného kódování (Aktin)

Code	Cod. seg. (all documents)
Funkční	12
Líbí se mi funkce spol. produktu	8
Líbí se mi smysl	8
Mám značku / produkt rád	8
PRIMA si zlepší image	7
Sedí mi k sobě PŘED	7
Sedí mi k sobě PO	6
ZNAČKA dodává kredibilitu	5
OVERALL POZITIVNÍ	5
Překvapivost, inovativnost spolupráce	5
Hédonistický	5
Oslovení nové cílovky	3
Nesedí mi k sobě PŘED	3
Nesedí mi PO	3
Nedal bych si to	3
ZNAČKA si zhorší image	2
ZNAČKA si zlepší image	2
Nechutnalo by mi to	2
Dal bych si to	2
Nemám značku / produkt rád	1
OVERALL NEGATIVNÍ	1
Nedává mi to smysl	1
PRIMA dodává kredibilitu	1
Nelíbí se mi funkce spol. produktu	1
Láká mě jen příchut'	1