

**Vysoká škola ekonomická v Praze**  
**Fakulta managementu v Jindřichově Hradci**

Bakalářská práce:  
**Dlouhodobé strategické budování značky**

Vypracovala: Tereza Froňková

Školní rok: 2006/07

Vedoucí bakalářské práce: prof. Ing. František Kovář, CSc.

### **Prohlášení**

Prohlašuji, že bakalářskou práci na téma „Dlouhodobé strategické budování značky“ jsem vypracovala samostatně. Použitou literaturu a podkladové materiály uvádím v příloženém seznamu literatury.

V Praze dne 31. května 2007

-----

Podpis

Děkuji tímto prof. Ing. Františku Kovářovi, CSc. za odborné vedení při vypracování bakalářské práce, za pečlivé posouzení, podnětné připomínky a metodické rady, které mi byly poskytnuty v průběhu zpracování. Děkuji také společnosti Unilever a Ogilvy and Mather, které mi poskytly potřebné informace a data.

Vysoká škola ekonomická v Praze  
Jarošovská 1117/II, 377 01 Jindřichův Hradec

## **ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE**

pro akademický rok 2006/2007

**Název práce:** Dlouhodobé strategické budování značky.

**Zadání práce:** Práce bude zaměřena na kosmetickou značku Dove (kterou vyrábí společnost Unilever), její historický vývoj od uvedení na americký trh v roce 1957 až po současný celosvětový profil. Hlavním tématem bude vliv komunikace jako jednoho článku marketingového mixu na celosvětové úspěšné budování značky.

**Jméno studenta:** Tereza Froňková

**Ročník:** 2.

**Obor:** MANAGEMENT

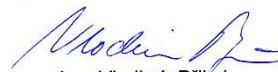
**Vedoucí práce:** prof. Ing. František Kovář, CSc.

**Katedra:** Katedra managementu podnikatelské sféry

**Termín zadání:** 23.6.2006

**Termín odevzdání:** Dle vyhlášky o průběhu státních závěrečných zkoušek v ak. roce 2006/2007

V Jindřichově Hradci 23.6.2006



Ing. Vladimír Příbyl

proděkan pro pedagogickou činnost

# Obsah

<b>I. ABSTRAKT PRÁCE .....</b>	<b>7</b>
<b>II. ÚVOD.....</b>	<b>8</b>
<b>III. TEORIE ZNAČKY.....</b>	<b>9</b>
Produkt a jeho „jedinečnost“ .....	9
Značka.....	9
Brand positioning.....	11
Ochranná známka.....	12
<b>IV. KOSMETICKÝ SEGMENT .....</b>	<b>12</b>
Hlavní konkurence.....	13
Nivea .....	13
L'Oréal.....	14
Garnier.....	15
<b>V. CÍLOVÁ SKUPINA.....</b>	<b>17</b>
Definice.....	17
Ženy jako cílová skupina značky Dove .....	18
<b>VI. ATRIBUT KRÁSY V KOSMETICKÉM SEGMENTU .....</b>	<b>18</b>
Historie krásy .....	18
Ideál krásy v dnešní době .....	19
Krása v médiích a v komunikaci.....	20
<b>VII. ROLE KOMUNIKACE V BUDOVÁNÍ KOSMETICKÝCH ZNAČEK.....</b>	<b>21</b>
<b>VIII. ZNAČKA DOVE.....</b>	<b>22</b>
Historie výrobku .....	22
Vývoj výrobku.....	23
Dove Cream Bar.....	23
<b>IX. VÝVOJ KOMUNIKACE A POSITIONINGU ZNAČKY .....</b>	<b>24</b>
<b>X. PORTFOLIO ZNAČKY.....</b>	<b>27</b>

<b>XI. VSTUP ZNAČKY NA ČESKÝ TRH .....</b>	<b>29</b>
Portfolio v ČR.....	29
Komunikace značky Dove v ČR.....	30
<b>XII. NUTNOST DALŠÍHO VÝVOJE POSITIONINGU? .....</b>	<b>32</b>
<b>XIII. TEORIE KRÁSY ZNAČKY DOVE .....</b>	<b>32</b>
Proč má Dove vlastní pojetí krásy .....	32
Mise značky Dove.....	33
Pojetí krásy Dove .....	34
<b>XIV. VLIV NOVÉ TEORIE KRÁSY NA ÚSPĚCH ZNAČKY .....</b>	<b>34</b>
Jak Dove mluví k ženám dnes .....	34
Firming kampaň.....	35
Kampaň za skutečnou krásu .....	36
<b>XV. ZÁVĚR.....</b>	<b>39</b>
<b>XVI. SEZNAM KLÍČOVÉ LITERATURY .....</b>	<b>41</b>

## **I. Abstrakt práce**

Anonymní citát: „Značka je něco, co vám zůstane, když vám shoří továrna.“ Existuje mnoho definic značky, ale tato je asi nejužitečnější. Pro stále více spotřebitelů přestává být hlavním kritériem rozhodování cena, ale právě značka a image či status, který tato značka představuje.

Současná světová ekonomika se stále více globalizuje a stejně tak se globalizuje spotřební trh. Nutnost budovat image značky dlouhodobě a konzistentně napříč trhy tedy roste. Část trhu, o kterém budeme mluvit, je kosmetický segment, který má vcelku specifické zákonitosti komunikace a úspěšného budování značek. Je tedy možné budovat úspěšně značku bez dodržování těchto segmentových pravidel?

Jako případovou studii jsem zvolila kosmetickou značku Dove – masová dámská kosmetika. Od svého uvedení na americký trh v roce 1957 dospěla až k celosvětovému profilu, aniž by některé zákonitosti kosmetického segmentu dodržovala, některé dokonce ignorovala nebo přímo šla přesně proti nim. Velkou úlohu ve vývoji této značky sehrála komunikace.

Komunikace je v současné době jedním z nejdůležitějších nástrojů masového budování značky. Konzistence komunikace vytváří značku, její identitu a její hodnoty. Hodnoty, které vycházejí z pochopení spotřebitele, vytvářejí dlouhodobý a silný vztah mezi značkou a spotřebitelem. Tento vztah pomáhá značce růst a přináší s sebou úspěch.

## II. Úvod

Značky se staly fenoménem 20. a 21. století. Jsou symbolem určitého statusu a image. Pro danou cílovou skupinu znamenají vyjádření postoje, názoru nebo dokonce vymezení vůči svému okolí. Je jedno, zda se jedná o snowboardovou značku pro teenagery nebo o značku auta či kabelky. Současná společnost každou značku vnímá s určitým pocitem, a tak o nás značky vypovídají více, než si třeba uvědomujeme. Můžeme klidně začít u toho, jakou kávu si ráno vaříme: Nescafé – moderní singles, Jacobs – tradiční rodina, přes to, čím jezdíme do práce: Škoda Octavia – kvalita za dobrou cenu, Volvo – bezpečí, Audi – technologie a úspěch, po to, jaký nábytek máme doma: Sconto – cena především, Ikea – moderní design s dobrou cenou, Philip Starck – jedinečnost. Novým rčením 21. století by se tedy mohlo stát „řekni mi, jaké značky kupuješ, a já ti řeknu, kdo jsi“. Je to sice velice spotřební rčení, ale do určité míry pravdivé.

**„Každé ráno přichází zákazník do mého krámu s mými penězi v jeho kapse.“**  
anonym

Společnosti ročně věnují do budování značek značné prostředky. Důvod, proč to dělají, je velmi prostý. Ve svém základu jsou všechny výrobky v kategorii stejné. Mají určitou funkci, kterou mají splnit: auto nás někam přepraví, káva nám dodá energii, kabát nás chrání před počasím, sprchový gel nás umyje. Důvod, proč si ale zrovna koupíme tu kterou kávu, sprchový gel nebo auto, je v tom, co představuje za image a hodnoty. Z nabídky na trhu si tak nakonec vybíráme výrobky, které co nejvíce odpovídají tomu, jakou image a hodnoty vyznáváme my. Nelze to samozřejmě paušalizovat na úplně všechny kategorie výrobků v našem životě, protože některé kategorie pro nás hrají důležitější roli než jiné. Přesto však značka představuje jedno z hlavních kritérií výběru. Cena je dozajista omezující faktor, protože většinou nemáme na nákup neomezené prostředky. Pokud je ale v rámci určitého cenového limitu několik značek, pak rozhoduje image a hodnoty, které pro nás představují. Některé značky v dané cenové kategorii se například nemusí ani dostat na náš tzv. „nákupní seznam“, tj. značky, které jsme ochotni k nákupu vůbec uvážit. Důvodem může být technická stránka produktu (kvalita apod.), ale také jím může být to, že neodpovídají požadovaným hodnotám a image. Ať tedy chceme nebo ne, image prodává, a proto se pro výrobce značka stává jedním z nejdůležitějších aktiv.



### **III. Teorie značky**

Základem úspěchu jakéhokoliv produktu na spotřebitelském trhu jsou dvě věci:

- Produkt a jeho „jedinečnost“
- Značka

Na první pohled se může zdát, že tyto dva body jsou vlastně stejná věc, ale oba se naopak od sebe liší velmi podstatným způsobem.

#### **Produkt a jeho „jedinečnost“**

Produkt je souborem fyzických vlastností výrobku – co výrobek dělá, jak chutná, jak voní, jakou má barvu, jakým způsobem plní svoji funkci. Kromě těchto fyzických vlastností bychom do definice produktu mohli zahrnout také některá další marketingová P – jako je například cena nebo distribuce. To vše ovlivňuje, kde a jak se spotřebitel s naším výrobkem setká, a kde a za kolik si ho může koupit.

Jedinečnost produktu pak představuje způsob, jakým plní svoji funkci – je nejlevnější, největší, nejrychlejší, nejlepší, nejnovější, má unikátní vlastnosti – např. obsahuje něco, co konkurence neobsahuje, dělá něco lépe než ostatní, je unikátně vyroben, unikátním způsobem se používá, unikátním způsobem uspokojuje psychologické/sociologické potřeby spotřebitele, unikátním způsobem navazuje na svůj historický vývoj/dědictví apod. Vždy jen jeden výrobek však může být NEJ – nejlevnější, nejnovější, technicky nejvyspělejší apod. Navíc vzhledem k dynamickému vývoji na trhu nemůžeme počítat s tím, že výrobek, který je dnes unikátní, bude stále unikátní i zítra.

#### **Značka**

Značka je soubor vjemů v mysli spotřebitele. A to hlavně emocionálních. Představuje tedy spíše určitý obraz než fyzickou podstatu výrobku. Výrobek s nejnižší cenou může být podtržen ještě nižší konkurenční cenou, výrobek s technicky nejdokonalejším produktem může být předběhnout konkurencí, ale výrobek s emocionální přidanou hodnotou má potenciál vést trh v podstatě donekonečna.

Budování značek je fenomén 20. a 21. století. Výrobci totiž zjistili, že značka je něco, co nejen zvyšuje hodnotu jejich firmy (a to mnohdy vysoko nad účetní hodnotu), ale také

pomáhá budovat loajalitu spotřebitelů, která pak firmě umožňuje dosahovat vyšších příjmů. Zřejmě nejlépe ohodnocenou značkou je v současné době Coca-Cola. Její hodnota dosahovala v roce 2003 téměř 70 mld. dolarů. [1] Vnímání značky je samozřejmě ovlivněno celým marketingovým mixem – jaký produkt je, jak je zabalený, jak plní svoji funkci, kde se prodává, kolik stojí, jak se k zákazníkovi chová personál firemní prodejny –, ale čtyři aspekty jsou pro budování značek klíčové – znalost značky, její vnímaná kvalita, zákaznická věrnost a asociace se značkou spojené. [2]

<b>Atribut</b>	<b>Cíl</b>	<b>Nástroje a faktory, které jej ovlivňují</b>
Znalost značky	Udržet znalost značky	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reklama</li> <li>• Publicita</li> <li>• Pověst</li> </ul>
Asociace spojené se značkou	Sdělit poselství značky novým zákazníkům, posílit jej u stávajících	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reklama</li> <li>• Zkušenosti s výrobkem</li> <li>• Slogan značky, logo</li> <li>• Hodnoty a image</li> </ul>
Vnímaná kvalita	Posílit vnímání kvality vůči konkurenci	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Výrobek</li> <li>• Porozumění zákazníkům</li> <li>• Slogan/Reklama</li> </ul>
Věrnost značce	Udržet dlouhodobě silný vztah se zákazníkem	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porozumění zákazníkům</li> <li>• Zkušenosti s výrobkem</li> </ul>

Jak je vidět, fyzická podstata výrobku je sice důležitá, ale mnohem větší roli v budování značek hraje nehmatatelná stránka produktu a její působení na spotřebitele. Jedním z nejmasovějších nástrojů budování značky se stala marketingová komunikace – komunikace totiž může nejrychleji a nejefektivněji vybudovat nebo změnit znalost značky, posunout vnímanou kvalitu, příp. změnit asociace spotřebitelů se značkou. Na druhou stranu ale nemůžeme konstatovat, že značku lze vytvořit pouhou reklamní kampaní, bez kvalitního výrobku či služby. Zjednodušeně můžeme vnímat úkol komunikace jako „manipulování“ s emocemi a s vnímáním značky k jejímu prospěchu.

Značky začínají jako označení slibů spolehlivosti v nespolehlivém světě, a to poskytuje jednoduchý benefit spotřebitelům – potřebu „ujištění“. Značky jsou spotřebitelem používány i jako výraz toho, čím sám je. Svými sociálními postoji definujeme a redefinujeme naše vztahy s ostatními a naši pozici ve společnosti (např. značka oblečení, které nosíme, auto, ve kterém jezdíme, mobilní telefon, který vlastníme apod.).

Dojem vytvořený v mysli spotřebitele značkou a jejími asociacemi nazýváme brand image. Brand image můžeme chápat ze čtyř hledisek:

- **Image spotřebitele** – typy lidí, které si spotřebitel představuje, že značku kupují, pijí, používají, jedí atd.
- **Image příležitosti** – dojem spotřebitele o situaci – kde a kdy se značka konzumuje, pije atd.
- **Image produktu** – dojmy spotřebitele o fyzických a funkčních charakteristikách produktu/služby, které mohou být i jiné, než jsou skutečné produktové vlastnosti
- **Osobnost značky** – soubor vlastností, které se nejvíce projeví při srovnávání značek. Vztah se buduje jako u lidských kontaktů – známost/znalost a blízkost, a pak se lidé rozhodují jestli chtějí o sobě vědět více, stát se přáteli, a o tom, jak silné bude toto přátelství [3]

## Brand positioning

Brand positioning – soubor hodnot značky, brand image, vztahu spotřebitele ke značce a role značky v životě spotřebitele – je předmětem mnoha výzkumů. Jeho vývoj může do určité míry předurčovat další stadium a nebo naopak může vést ke změně strategie značky tak, abychom vývoj obrátili v její prospěch. Cílem značek by ale mělo být především vybudovat hodnoty, které lze využívat v čase. Brand positioning by měl být základním kamenem, který se může vyvíjet a být doplňován, aniž by se musel vzdát svého základu. Případná hodnota změny by měla být vždy vyvážena hodnotou konzistence. Konzistentní strategie značky podporovaná silným brand positioningem může přinést ohromné výhody ve formě snížených nákladů na komunikaci, spojení určitých atributů se značkou a vybudování loajality spotřebitelů. Úkol komunikace – upoutání a udržení pozornosti zákazníků, vytvoření a posílení obrazu a osobnosti značky – je snazší a méně nákladný, pokud staví na brand positioningu, který již spotřebitel zná. Konzistentní brand positioning může navíc vést ke skutečnému vlastnictví určitých hodnot/symbolů. Takový symbol usnadňuje pochopení brand

positioningu, jeho zapamatování a spojení se značkou. Pozice značky se tím také dlouhodobě vymezí vůči konkurenci. Například obraz značky Marlboro je tak známý, že stačí použít pouhé scenerie s kovbojem v krásné krajině bez výrobku či značky a přesto bude spotřebiteli jasné, o kterém výrobku/značce je řeč. Navíc pokud by chtěl tuto scenerii použít jiný konkurent, pak by pouze posílil pozici značky Marlboro. Konkurence by musela věnovat mnohem větší prostředky pro budování svého positioningu ve stejném teritoriu a konečný výsledek by byl vždy nejistý s ohledem na to, že pro spotřebitele to vždy bude pouze nedůvěryhodná kopie. [2]

## **Ochranná známka**

Součástí značky je také i její grafické zpracování, které ji reprezentuje na trhu. Barvy, grafické zpracování a symboly se stávají určitým podpisem a poznávacím znamením, které reprezentuje pro spotřebitele i konkurenci hodnoty a charakter značky. Institut ochranné známky pomáhá značkám tyto hodnoty chránit proti nekalosoutěžnímu jednání a parazitování na jejich úspěchu. Ochrannou známkou může být grafické znázornění, tvořené zejména slovy, písmeny, číslicemi, barvou, kresbou nebo tvarem výrobku či jeho obalu, určené k rozlišení výrobků nebo služeb. Tyto známky se registrují u Úřadu průmyslového vlastnictví, který kromě formálních náležitostí přihlášky zkoumá také to, zda neexistuje jiná shodná již dříve zapsaná ochranná známka, druhové nebo popisné označení, klamavé nebo nepravdivé označení apod. V systému jsou uloženy záznamy o všech ochranných známkách přihlášených národní cestou i o všech mezinárodních zápisech a zápisem do rejstříku získává vlastník ochranné známky výlučné právo tuto známku používat po dobu 10 let (s možností zápis obnovit vždy o dalších 10 let). [17]

## **IV. Kosmetický segment**

Kosmetický segment, tak jak je v této práci vnímán, zahrnuje masovou dámskou kosmetiku, která je distribuována skrze maloobchod a velkoobchod na území ČR. Nezahrnuje luxusní kosmetiku prodávanou ve specializovaných buticích (například typu Esté Lauder), příp. kosmetiku prodávanou systémem odborných poradců (například typu Avon). Budeme se zabývat převážně částmi trhu, do kterých zasahuje portfolio značky Dove, tj. koupelová kosmetika (tuhá a tekutá mýdla, sprchové gely, pěny do koupele), tělové kosmetika

(hydratační mléka a krémy na tělo a ruce), deodoranty a vlasová kosmetika (šampony, kondicionéry a speciální masky).

Kosmetický segment je saturovaná kategorie spotřebního trhu, kde si konkuruje mnoho hráčů, mnoho výrobků s různými benefity a v různém cenovém rozpětí. Konkurence je tedy vysoká což vede k cenovým promocím a ke stálému představování novinek/inovací, aby značka udržela pozornost spotřebitele. Obecně můžeme považovat loajalitu spotřebitelů v kosmetickém segmentu v důsledku hledání ideálního produktu za nízkou.

## **Hlavní konkurence**

Největšími konkurenty značky Dove jsou (nejen na českém trhu, ale i globálně) značky Nivea a L'Oréal.

### **Nivea**

Pokud se podíváme na Niveu, můžeme si všimnout, že jsou si se značkou Dove do určité míry podobné. Obě značky mají jako hlavní barevné schéma modro-bílou (v inverzním provedení), obě značky mají do značné míry i podobná portfolia a obě značky mají do určité míry podobné hodnoty. Nivea je značka, se kterou se skoro každý z nás setkal již v dětství. Máme tedy pocit, že (přestože to je vlastně německá značka) je naše, „lokální“. Nivea se díky své historii na našem trhu stala skoro generickým jménem pro krém. „Modrá plechovka“, jak se jí v kosmetickém segmentu říká, je jádrem značky a buduje její důvěryhodnost – „znám ji od dětství, byla tady stále, je tu dodnes a vždy byla dobrá“. Navíc má oproti značce Dove díky své historii na našem trhu i rodinný atribut.

Nivea představuje stejně jako značka Dove „péči“ – odborná péče o pleť a inovativnost v této péči –, „jemnost“, „důvěryhodnost“ a „ženskost“. Pojetím „ženskosti“ se ale obě značky velmi liší. Nivea ji – stejně, jako to dělá většina kosmetického segmentu – komunikuje skrze konečný benefit, tj. „vypadám dobře, jsem krásná a mladá“.



ukázka komunikace značky Nivea

## L'Oréal

Značku L'Oréal bychom měli rozdělit ještě na další dva sub brandy – L'Oréal a Garnier. L'Oréal konkuruje napřímo značce Dove v méně kategoriích než Nivea. Těmi hlavními jsou vlasová kosmetika, tělová kosmetika a do určité míry face care – kosmetická péče o pleť obličej. Oproti značce Dove má v portfoliu velmi silně zastoupenou kategorii dekorativní kosmetiky, tzv. colour management, vlasový styling a barvy na vlasy. L'Oréal se i díky svému portfoliu mnohem více zaměřuje na „krásu jako dokonalost, kterou si zasloužíte a kterou byste si měla dopřát“.

Hlavním prostředníkem, který tento positioning prodává, jsou celebrity. L'Oréal ve své komunikaci velmi konzistentně a ve všech kategoriích používá mezinárodně známé herečky – Andie McDowell, Claudia Schiffer, Mila Jovovich, Penelope Cruz a naposledy Jane Fonda. Dalším typickým prvkem komunikace této značky jsou expertní ingredience (např. Pro-Calcium, Pro-retinol A apod.), které značka komunikuje jako podpůrný prodejní argument. Používání tzv. celebrit ve spojení s „vědeckými“ ingrediencemi dávají značce

určitou expertizu, prémiovost a pocit luxusu. L'Oréal se navíc ve své produktové politice soustředí na stálé přinášení novinek, které hledají nové cesty, jak přinést své spotřebitelce „dokonalost“.



ukázka komunikace značky L'Oréal

## Garnier

Značka Garnier je v porovnání s L'Oréal (přestože obě patří pod stejného výrobce) vnímána jako mladší a méně prémiová. Ve svém portfoliu má vlasovou kosmetiku, tělovou kosmetiku, face care a navíc také barvy na vlasy. Skrze méně okázalý styl než L'Oréal prodává „krásu díky přírodní péči“.

Komunikace kategorií tělové kosmetiky a face care se snaží budovat pozici experta na poli pleťové kosmetiky. Hlavním atributem jsou přírodní ingredience, které vedou k dosažení krásy. Objevují se v komunikaci jako prostředek proměny, který ženu posune ke „kráse, spokojenosti a osobnímu úspěchu“. Značka má tendenci vždy ukazovat transformaci ženy, tj. v situaci před použitím a po použití výrobků. Proměna díky výrobku pak zajistí požadovanou



spokojenost, kterou většinou reprezentuje „úspěch u mužů“. Komunikace vlasové kosmetiky a barev na vlasy využívá do jisté míry jiný styl než přípravky péče o pleť (viz např. barvy na vlasy Garnier, které používají podobně jako L'Oréal celebrity endorsement, ale na lokální úrovni – TV spot s Veronikou Schneiderovou). Přesto i zde stále značka využívá svůj hlavní atribut – přírodní ingredience jako prostředek krásy a transformaci díky produktu.



ukázka komunikace značky Garnier

Tím, že L'Oréal buduje dvě značky, si vlastně zajistil dva odlišné segmenty krásy, které zasahují rozdílnou cílovou skupinu. Tento přístup může mít samozřejmě výhody – obě značky se mohou soustředit na svůj segment cílové skupiny, aniž by musely přistoupit k nějakému kompromisu, aby zasáhly obě cílové skupiny. Oslovují tak v součtu větší procento žen, než by oslovila jedna značka. Na druhou stranu má tento přístup i nevýhody – náklady na potřebnou marketingovou podporu jsou dvojnásobné. Značky je nutno komunikovat odděleně, abychom mohli vybudovat jejich požadovaný brand positioning, takže v tomto ohledu se žádný synergický efekt nekoná.



## **V. Cílová skupina**

### **Definice**

Cílová skupina je část populace daného území, pro kterou je náš produkt potenciálně relevantní, např. lak na nehty je potenciálně relevantní populaci žen, které si lakují nehty. Je zřejmé, že tedy v definici cílové skupiny nového laku na nehty můžeme vynechat muže a také ženy, které si nehty z principu nelakují, protože pravděpodobnost, že svůj názor na lak na nehty změní, je opravdu malá.

Cílovou skupinu můžeme definovat několika různými způsoby:

#### **1. podle vztahu spotřebitele k produktu**

- nakupuje pro sebe
- nakupuje pro druhé (děti, manžel, babička...)
- nakupuje pro firmu

#### **2. podle sociodemografických znaků**

Žijí ve městě, nebo na venkově? Jaké mají vzdělání? Jaké zaměstnání mají? Kolik jim je let? Jsou svobodní? Mají děti? Spíše muži, nebo ženy? Kolik vydělávají?

#### **3. podle behaviorálních znaků**

Jak žijí, pracují, co dělají ve volném čase? Při jakých příležitostech používají produkt? Jak nakupují?

#### **4. podle psychografických znaků**

Mají hodně přátel? Jsou zaneprázdnění? Jakým autem jezdí? Mají hodně odpovědností? V jaké situaci/pozici se momentálně nacházejí vzhledem k tomu, co od nich chceme?

#### **Příklady různých způsobů dělení cílových skupin:**

- Podle sociodemografických kritérií se dělí dle příjmů na skupiny A, B, C, D
- Podle přístupu k novinkám, tedy spíše behaviorálních znaků, se dělí na Innovators, Early adopters, Early majority, Late majority, Conservatives
- Podle stadia života ve kterém se nacházejí: DINKIES – double income no kids, tedy páry, které ještě nemají děti, YUPIES – young urban professionals, tedy mladí lidé

s dobrou kariérou, SKIPIES – School Kids with Income and Purchasing Power, SINKIES – single income no kids, tedy bezdětní jednotlivci, EMPTY NESTERS – manželské páry 40+, jejichž děti již opustily domov

- Další možné dělení může být podle stadia života, ve kterém se nacházejí: děti, mládež, ženy v domácnosti, důchodci apod. [3]

## **Ženy jako cílová skupina značky Dove**

Vydefinujeme si tedy podle některých výše uvedených kritérií cílovou skupinu značky Dove.

### **Dle sociodemografického hlediska:**

Ženy mezi 25–45 lety se středním a vyšším příjmem (ABC třída) a středním a vyšším vzděláním, které žijí převážně ve větších městech.

### **Dle psychografického hlediska:**

Mají rodinu. Jsou to ženy, které chtějí vypadat dobře a rády o sebe pečují. Mají ale realistická očekávání a jejich hledání krásy má svoje limity. Nezkouší za každou cenu všechny novinky na trhu. Jsou to vyspělé a vyrovnané ženy. Dokážou akceptovat svoje nedostatky a záleží jim na tom, aby byly spokojené v rodinných vztazích, přátelstvích a ve svém zaměstnání. Jejich vyrovnanost a sebevědomí plyne spíše z toho, jak se cítí, než z toho, jak vypadají. To ale samozřejmě neznamená, že by na svůj vzhled rezignovaly. Rády vypadají dobře a jsou potěšeny, když jim někdo složí kompliment, ale není to pro ně to nejpodstatnější. Chtějí být krásné, ale nechtějí to za každou cenu. Chtějí být stále samy sebou. Cena výrobku pro ně není to hlavní rozhodovací kritérium, hlavní je, zda produkt bude fungovat a zda mu mohou věřit. [4, 5]

## **VI. Atribut krásy v kosmetickém segmentu**

### **Historie krásy**

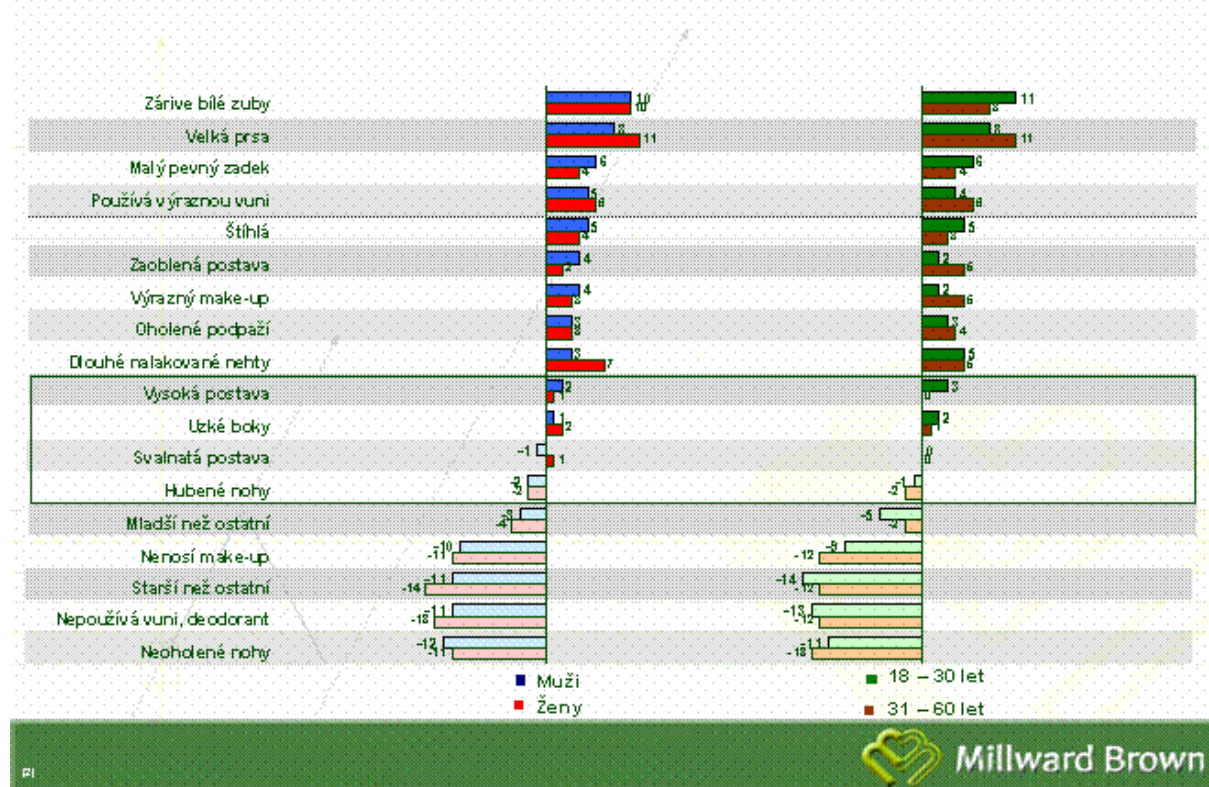
Každá doba má svůj ideál krásy, který je ovlivněn hlavně obdobím, ve které žijeme. Ve dvacátých letech přišla do módy chlapecká postava – Miss America měla v té době míry 81–63–89. Ve 30. a 40. letech pak byly zdůrazňovány ženské křivky. Ideálem byla Marilyn Monroe s mírami 91–58–91. Zlom nastal v šedesátých letech, kdy se symbolem krásy stává

modelka Twiggy s mírami 79–56–81. V roce 1982 vyhlásil americký časopis Time za ideální ženu herečku Jane Fondovou. V té době se kladl důraz na pevnou a sportovní postavu. Další výkyv pak přišel v letech devadesátých: hubená modelka Kate Moss. [6]

## Ideál krásy v dnešní době

Současný ideál krásy je – mladá, štíhlá, vysoká, rovné lesklé blond vlasy, perfektní, slavná, úspěšná, velké oči, malý nos, plné rty, malá brada, dlouhý krk, dlouhé nohy, úzký pas, plná ňadra a ploché břicho. [7] Takto atraktivním lidem jsou pak automaticky také připisovány společností kladné vlastnosti a jsou mnohem oblíbenější ve společnosti než ti, kteří tento ideál krásy nenaplnují. Výzkumná společnost Millward Brown, která připravila v minulosti výzkum týkající se vnímání krásy a důležitost jednotlivých atributů krásy, potvrzuje, že náš současný ideál klade velký důraz na dokonalost. [8]

## Důležitost charakteristik žen podle pohlaví a věku



výzkum MB 2003 – Důležitost chrakteristik žen

### Ženy samotné vnímají krásu ve dvou kontextech:

1. „Krása pro ostatní“ – vnější krása, která potřebuje „obdiv“ (od mužů a od okolí).
2. „Krása pro mne“ – vnitřní krása, která spíše vyjadřuje úspěch v životě a dosažení životní

spokojenosti.

Přestože je pro ženy spokojenost se svým životem velmi důležitá (tedy vnitřní krása), tak díky mediálnímu obrazu ženské krásy se stává vnější krása mnohem zásadnějším kritériem společenského úspěchu. Ženy po 30 o sebe pečují hlavně kvůli tlaku okolí. Nejsou spokojeny se svým vzhledem, a to se s narůstajícím věkem ještě zvyšuje – jsou tedy vůči kosmetickým produktům, které jim slibují transformaci, velmi přístupné. [8]

## **Krása v médiích a v komunikaci**

Média nás bombardují fotkami perfektních modelek a celebrit, články o tom, jak být co nejkrásnější a jak ideálně co nejvíce a nejrychleji zhubnout. Tento trend pak nesou dále i kosmetické značky, které krásu prodávají jako svůj produkt. Kruh se tím do jisté míry uzavírá. To, co společnost požaduje, to média prodávají, to, co média prodávají, to společnost požaduje. V komunikaci a v časopisech tedy z 99 % vidíme ženy, které pro spotřebitelku představují nedosažitelnou aspiraci.

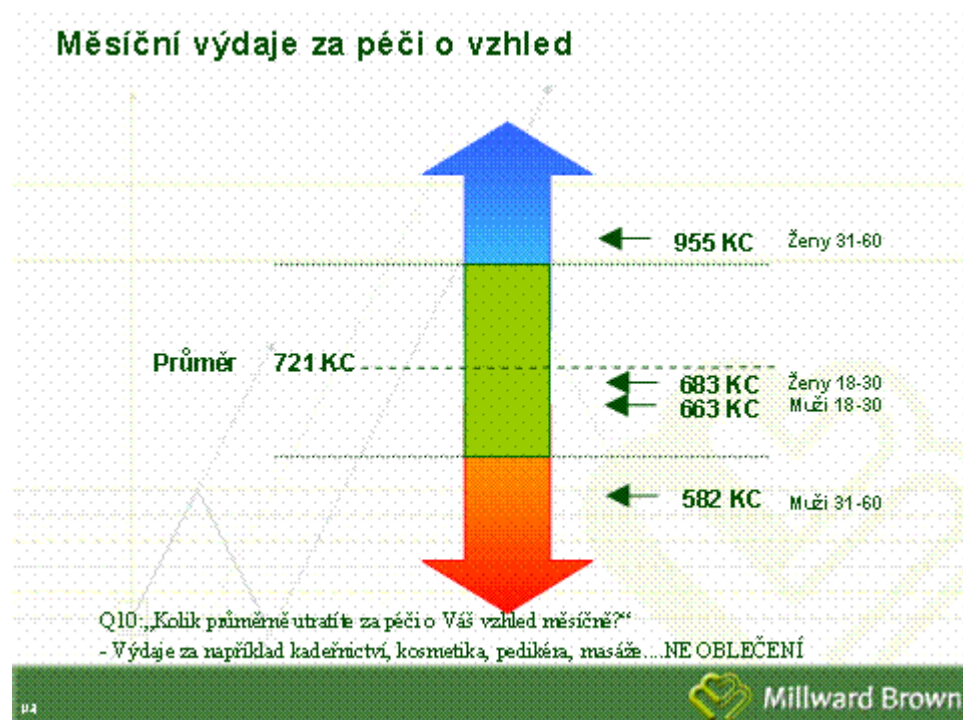
Dva američtí psychologové Arnold Andersen a Lisa DiDomenico analyzovali dvacet populárních magazínů pro muže i ženy a sledovali přitom výskyt článků zabývajících se dietami, tělem, vzhledem a tělesnými proporcemi. Počet článků zaměřených na změnu vzhledu a tělesných proporcí byl desetkrát větší u ženských časopisů než u magazínů pro muže. [9]

Žena je tedy stále konfrontována s dokonalým tělem modelek. V kontextu kosmetického segmentu pak pro ženu krásná a slavná tvář představuje aspiraci a transformaci, kterou jí daný produkt může přinést. Doufá, že když si koupí „nový přípravek“, bude o krok blíže k vytouženému ideálu krásy. Ne všechny výrobky ale splní to, co slíbí, a ne vždy, i když přípravek funguje, ji může posunout k nereálnému ideálu krásy. Spotřebitelka pak hledá další novější a lepší výrobek, který jí její požadavek splní.

## VII. Role komunikace v budování kosmetických značek

V komunikaci kosmetického segmentu se odráží požadavek cílové skupiny – „řekněte mi, co máte pro mě nového“, „řekněte mi, jak účinné to je“ a „řekněte mi, jak krásná poté budu“. Jak jsem uvedla výše, značka do určité míry snižuje nejistotu spotřebitele a v kosmetice je tomu tak dvojnásob. Spotřebitelka potřebuje ujištění, že daný výrobek je opravdu ta správná volba, která přinese požadovaný účinek. To vede k ideálně co největší prezenci značek ve sdělovacích prostředcích a k chrlení inovací na spotřebitelský trh.

Dle výzkumu společnost Millward Brown se průměrná útrata spotřebitelů za péči o vzhled pohybuje okolo 721 Kč měsíčně. U žen naší cílové skupiny je to ještě o trochu více, zhruba 955 Kč. V této částce je zahrnuta nejen kosmetika, ale také ostatní péče jako kadeřník, manikúra, masáže apod. [8] Není tedy divu, že v konkurenčním prostředí kosmetického trhu se výrobci snaží zákazníka za každou cenu zaujmout. Spotřebitelka se tedy dostává do situace, kdy ještě než svůj nový ideální výrobek spotřebuje, jí již výrobci představují další lepší a účinnější novinku.



výzkum MB 2003 – Měsíční výdaje za péči o vzhled

Přestože se každá značka se zpracováním konečného benefitu, tj. krásy v komunikaci, vyrovnala po svém (celebrity jako vzor – L'Oréal, Dermacol, Pantene, přírodní ingredience – Garnier, Palmolive, exotika – Fa, ženskost – Nivea), je stále hlavním tématem transformace spotřebitelky blíže k dokonalosti, blíže k ideálu. Vlastně žádná ze značek na trhu z tohoto stereotypu nevybočuje. Kromě značky Dove, která to navíc dělá vědomě a dlouhodobě. Jak je tedy možné, že přestože tato značka neprodává krásu jako aspiraci, má tak dlouhodobý úspěch?

## VIII. Značka Dove

Dove je značka masové dámské kosmetiky, která má v současné době ve svém portfoliu mýdla, sprchové gely, deodoranty, tělová mléka a krémy, ale i vlasovou péči. Je to značka, která je velmi oblíbená mezi ženami pro svoji jemnost, důvěryhodnost a pro opravdový, dobře demonstrovatelný benefit oproti konkurenci (obsahu hydratačního krému, díky němuž nevysušuje pleť).

### Historie výrobku

Značka Dove má velmi zajímavou historii. Málokdo totiž ví, za jakým účelem byl předchůdce dnešního výrobku Dove v období druhé světové války v USA původně vyvinut. Tento syndet (syntetický detergent) se tehdy používal jako šetrný přípravek k ošetření popálenin u zraněných pilotů a vojáků.



## Vývoj výrobku

V roce 1956 se podařilo americkým vědcům zmíněnou substancí vylepšit a obohatit o další pokožce prospěšné látky. Vznikl tak zcela nový kosmetický produkt, známý pod jménem Dove (v překladu bílá holubice) Cream Bar, který byl uveden na trh USA v roce 1957. Po roce 1960 se Dove prosadil také v Kanadě, v roce 1962 Unilever rozšířil distribuci do některých arabských zemí a v roce 1989 přibyla Itálie a Austrálie. Posléze na základě těchto úspěchů se Unilever rozhodl pro celosvětovou distribuci. Mezi rokem 1991 a 1994 byla značka uvedena na trhy v 55 dalších zemích (např. Velká Británie, Irsko, Francie, Švýcarsko, Nizozemí, Německo, Rakousko, Belgie, Španělsko, Portugalsko, Skandinávie, Řecko, Turecko atd.). V současné době existuje značka Dove ve více než 80 zemích světa. [12]

## Dove Cream Bar

V roce 1957, při svém uvedení, byl na trhu pouze jediný výrobek, a to Dove Cream Bar. Jedná se vlastně o čisticí prostředek ve formě mýdla, jehož složení je ale od mýdla velmi rozdílné. Obsahuje neutrální čisticí přísady, díky nimž nenarušuje kožní plášť a přirozenou rovnováhu pokožky. Při jeho výrobě se také navíc používá  $\frac{1}{4}$  hydratačního krému, jehož významnou součástí jsou prospěšné mastné kyseliny, které umožňují pokožce zachovat si přirozenou vlhkost a zabránit tak jejímu nežádoucímu vysoušení. [16] Pro své unikátní vlastnosti, nemýdlové složení a příznivé pH se Dove Cream Bar hodí ke každodennímu mytí a ošetření nejen pokožky celého těla, ale také jemné pleti obličeje. U nás se bohužel jeho název nepodařilo přijatelně přeložit tak, aby vyjadřoval jeho nemýdlové složení, a proto přestože to vlastně není mýdlo, mu „mýdlo“ říkáme. Jeho nemýdlové složení je jedním z klíčových faktorů úspěchu značky, protože ji zajistil již zmiňovaný velmi dobře demonstrovatelný benefit oproti konkurenci.

Po úspěšném světovém tažení mýdla Dove se Unilever rozhodl přenést tento úspěch i do dalších kategorií výrobků kosmetického trhu a v roce 1995 Dove uvedl na americký trh hydratační sprchový gel. Další rozšiřování portfolia pak na sebe nedalo dlouho čekat: deodoranty v roce 1997, tělová mléka v roce 1998, Facial Cleansers v roce 1999 a vlasová kosmetika v roce 2000. Unilever tak vytvořil silnou značku s celou kosmetickou řadou.

Přestože ale značka Dove vstoupila do dalších kategorií, snažila se stále mít na paměti své jádro, ze kterého vyšla – Dove Cream Bar. Ten si spotřebitelky oblíbily právě pro jeho

účinnost a upřímnost ve svých slibech. Při rozšiřování svého portfolia se značka rozhodla vždy přicházet s výrobky, které budou zvyšovat úroveň péče v dané kategorii. Každý výrobek musí splňovat to, co slibuje, musí v tom být opravdu účinný a musí přinášet rozdíl oproti konkurenci. Musí mít relevantní benefit pro spotřebitelku. Navíc musí podporovat „jemnost“ značky a měl by přinášet dobrý pocit spotřebitelce při používání (ať již vzhledově – obal, či smyslově – vůně, textura výrobku apod.). [4]

## IX. Vývoj komunikace a positioningu značky

Když David Ogilvy uváděl na trh první reklamní kampaň na mýdlo značky Dove, mohl stanovit jeho positioning jako čistícího prostředku pro muže se špinavými rukama, ale místo toho zvolil toaletní přípravek pro ženy se suchou pokožkou [11]. Po skoro šedesáti letech je jasné, že neudělal chybu, protože tento positioning stále prodává. Dalším velmi dobrým rozhodnutím bylo tento positioning dlouhodobě udržovat. Každá reklama, kterou David Ogilvy pro mýdlo Dove připravil, slibovala, že „Dove nevysuší vaši pleť jako mýdlo“. A pokud se na komunikaci tohoto mýdla podíváme i dnes, je tomu tak stále, i když možná značka již nepoužívá slogan doslova.



ukázka úvodní komunikace značky Dove  
ukázka TV spotu z roku 1958 viz CD



V 60. letech se reklama značky Dove soustředila na demonstrování rozdílu mezi Dove a obyčejným mýdlem pomocí tzv. Face testu.

**Never, but never, use soap in the winter**

Winter cold and winter winds can dry your skin. Soap can make it worse.  
Dove never dries the way soap can. Dove creams your skin while you wash.  
Prove it yourself with the Dove Face Test.



**1** Imagine a line down the middle of your face. Now lather one side with soap. Lather the other side with Dove. Feel how much richer the Dove lather is?

**2** Now rinse and pat dry. Stroke the side of your face that you washed with soap. Feel tight and dry? It's a fact: soap can dry and irritate your skin.

**3** Stroke the Dove-washed side. No dry feeling there! Your skin has a just-creamed feeling. Proof that Dove leaves skin softer—never dries the way soap can.

Only Dove is one-quarter cleansing cream. Switch from drying soap to creamy Dove. Dove *creams* your skin while you wash!

ukázka úvodní komunikace značky Dove

ukázka TV spotu z roku 1963 viz CD

V roce 1969 Dove poprvé použil ve své komunikaci tzv. testimonial s reálnými ženami. Testimonial je v podstatě reklama založená na výpovědi hlavní ženské postavy na základě osobní zkušenosti s doporučovaným výrobkem. Konkrétní ženy, které ve spotech účinkují, se zpovídají v jim přirozeném prostředí. Nezaznívají zde žádná moudra a celkové vyznění je velmi nenásilné. Aktérky spotu se ne dívají do kamery, naopak divák má pocit, že bezděky nahlíží někomu do soukromí a je svědkem dialogu mezi hrdinkou příběhu a její neviditelnou kamarádkou, které ona svěřuje svoje pocity. Tato forma komunikace byla velmi úspěšná. Díky svému nenásilnému sdělení a pocitu intimní zpovědi posilovala důvěryhodnost a image značky Dove. Hrdinky spotu spontánně zmiňovaly, že díky nemýdlovému složení a obsahu hydratačního krému jim Dove nevysušil pokožku a tak i positioning značky byl nadále posilován. Jedním z dalších atributů, který v té době přibyl do komunikace značky, byl tzv. pouring shot (záběr tekoucího krému). Tento záběr se postupně stal symbolem jemnosti značky Dove a používá se velké míře i dnes.

V roce 1979 nezávislá studie v USA potvrdila, že Dove je k pokožce mnohem jemnější než běžné mýdlo. Na základě této studie pak postupně dermatologové začali Dove doporučovat a značka jejich doporučení využila ve své komunikaci k dalšímu posílení svého positioningu.

**THE WAY THE PAPERS TALK ABOUT IT, YOU'D THINK DOVE WAS AN AMAZING NEW PRODUCT**

Here we quote a recent news story as it appeared in leading U.S. newspapers. They were not hard to find. We had 485 to choose from.

Every year, millions of words appear in print about skin care. Yet in the last 2 years the cleansing bar which receives the biggest media coverage is not the latest fancy newcomer but Dove.

It took a team of dermatologists at the University of Pennsylvania to prove scientifically what millions of women have known for years. That Dove is "in a class by itself."

**DOVE DOESN'T DRY YOUR FACE LIKE SOAP**

**Dermatologists have put something unusually strong in this skin cleanser.**

**Their trust.**

ukázka komunikace značky Dove využívající doporučení dermatologů

V 1980 pak Dove oficiálně představil svůj program spolupráce s lékaři – MILD (Medical Information Link from Dove) – a od té doby je nedílnou součástí komunikační, respektive marketingové strategie této značky po celém světě. Program MILD je vzdělávací program pro lékaře zabývající se léčbou kožních onemocnění, zejména pro dermatology, pediatri, praktické lékaře a další odborníky v oblasti zdravotní péče. Jeho cílem je poskytovat lékařům informace týkající se efektivní péče o pleť a pokožku, seznamovat je s novými klinickými studiemi, výsledky výzkumů na výrobcích Dove a připravovat pro ně další materiály využitelné v lékařské praxi.

V roce 1981 Dove poprvé rozeslal ženám v USA domácí pH test, tzv. litmus test, který jasně potvrzoval neutrálnost Dove. Dove má totiž díky svému nemýdlovému složení neutrální pH. Oproti tomu většina mýdel dostupných na trhu má pH vyšší než 7 a tím narušuje přirozenou ochranu pokožky.

V roce 1991 se z nápadu s domácím pH testem vyvinula nová reklamní kampaň – Litmus test. V TV spotech a tiskových inzertech byl předkládán jednoduchý důkaz o neutralitě pH výrobků Dove pomocí zbarvení lakmusového papírku. Test byl proveden jak na výrobcích Dove, tak na konkurenčních mýdlech. Tento test se běžně používá v laboratořích pro zjišťování alkality výrobků a vědecky prokazuje proklamované atributy tohoto výrobku. Jednoduchý a dramaticky odprezentovaný důkaz jedinečnosti mýdla Dove se stal v budoucnu další nedílnou součástí komunikace. Společně s testimonialy pak tento komunikační mix převzaly skoro všechny trhy, do kterých Dove expandoval. Testimonialy posilovaly

důvěryhodnost, image a emocionálním způsobem komunikovaly benefit nevysušování pokožky. Litmus test pak doplňoval racionální argumenty.

Ze způsobu, jakým Dove využíval reálné ženy a jejich zkušenosti v komunikaci, se vyvinulo hlavní odlišení značky od konkurence. Stal se součástí vlastnictví značky a pro ženy představuje jeden z důvodů, proč značce věří. Svůj slib spotřebitelkám Dove plní díky třem elementům:

1. produktu – ¼ hydratačního krému
2. klinickým důkazům, že Dove opravdu funguje tak, jak říká
3. komunikaci – její styl, testimonialy reálných žen

Pokud se podíváme na komunikaci v minulosti a v posledních letech, můžeme vidět, že značka od svého uvedení na americký trh konzistentně pracuje se svým positionigem, odlišností – funkční i emocionální, relevancí benefitu pro cílovou skupinu a důvěryhodností, kterou vytváří styl, s nímž s cílovou skupinou komunikuje. Vývoj trhu a vzrůstající tlak společnosti na vnější vzhled by alespoň teoreticky měl značku postavit před otázku, zda je možné tento reálný a nevyumělkovaný positioning udržet i za této situace.

## **X. Portfolio značky**

Dove je značka, v jejímž jádru stojí již po dobu 50 let Cream Bar. A i když podíl tuhých mýdel na celosvětovém trhu klesá ve prospěch tekutých mýdel a sprchových gelů, vždycky jí bude. Dove Cream Bar – tuhé mýdlo – je totiž výrobek, který buduje a posiluje základní hodnoty značky. Jsou jimi upřímnost, důvěryhodnost, optimismus, skromnost, splněný slib a porozumění ženě.

### **Dove Cream Bar buduje hodnoty značky ze dvou aspektů:**

1. hodnoty pocházející z toho, JAK výrobek funguje:
  - jemnost a péče
2. pocházejících z toho, ŽE výrobek funguje:
  - upřímnost a splněná očekávání [10]

Díky svým kvalitám si Dove vybudoval se spotřebitelkami silný vztah, který se ale již neváže pouze k tomuto výrobku, ale ke značce jako takové. Dove Cream Bar svými funkčními vlastnostmi produktu dal základ esenci celé značky.

S postupným celosvětovým úspěchem přišla potřeba portfolio výrobků rozšířit tak, aby značka mohla dále růst. Uvádění dalších jednotlivých výrobků a kategorií bylo připraveno tak, aby respektovaly hodnoty značky a budovaly navíc vlastní hodnoty, o které by mohly značku obohatit.

<b><u>Dove Cream Bar</u></b>	
<i>Role varianty:</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• budovat funkční kvality značky a důvěryhodnost</li> <li>• budovat expertizu v oblasti hydratace a péče o pleť</li> </ul>
<i>Role komunikace:</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• odlišit značku od konkurence</li> </ul>

<b><u>Dove sprchové gely</u></b>	
<i>Role varianty:</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• posílit pozici značky v oblasti koupelové kosmetiky</li> <li>• rozšířit cílovou skupinu</li> <li>• od jádra značky si půjčuje důvěryhodnost, naopak pro značku dále buduje atribut ženskosti</li> </ul>
<i>Role komunikace:</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• vybudovat pro značku další atribut – „hýčkání“</li> </ul>

<b><u>Dove deodoranty</u></b>	
<i>Role varianty:</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• rozšířit značku do dalších kategorií osobní péče</li> <li>• přinést novou přidanou hodnotu „péče“ do kategorie zaměřené převážně na „účinnost“</li> <li>• od jádra značky si tato kategorie půjčuje „důvěryhodnost“ a „péči“</li> </ul>
<i>Role komunikace:</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• budovat pro značku další atributy její image – „aktivní“, „moderní“</li> <li>• díky ¼ hydratačního krému posilovat atribut „odlišnosti“</li> </ul>

<b><u>Dove tělová kosmetika</u></b>	
<i>Role varianty:</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• rozšířit značku do dalších kategorií osobní péče</li> <li>• rozšířit cílovou skupinu</li> <li>• od jádra značky si tato kategorie půjčuje „důvěryhodnost“ a „hydratační účinky“</li> </ul>
<i>Role komunikace:</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• posiluje základní hodnoty značky v kontextu úplně nové kategorie</li> <li>• posiluje atribut „ženskosti“</li> </ul>

<b><u>Dove vlasová kosmetika</u></b>	
<i>Role varianty:</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• rozšířit značku do dalších kategorií osobní péče</li> <li>• rozšířit cílovou skupinu</li> <li>• od jádra značky si varianta půjčuje atributy „péče a hydratace“</li> </ul>
<i>Role komunikace:</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• posiluje atribut „ženskosti“</li> </ul>

[10]

Je tedy vidět, že každá varianta má za úkol budovat některé atributy značky a přitom si některé půjčuje. Bez svého jádra, tj. mýdla Dove, by značka nemohla tak úspěšně expandovat, protože by ztratila některé své základní atributy a kompetence, které tento výrobek díky jeho funkčním vlastnostem vybudoval. Konzistentnost v komunikaci jeho benefitu dává značce opravdu silný základ, aby mohla expandovat i mimo kategorie koupelové kosmetiky, ve kterých se pak může soustředit na komunikaci benefitu relevantních pro danou kategorii.

## **XI. Vstup značky na český trh**

### **Portfolio v ČR**

Kosmetiku značky Dove uvedla na náš trh v roce 1995 firma Unilever. Původně čtyři přípravky – tuhé mýdlo, tekuté mýdlo, sprchový gel a pěna do koupele – byly v průběhu let doplněny o další. V roce 2000 nabídla firma inovovanou ucelenou řadu 6 výrobků pro péči

o pleť a pokožku v kategorii koupelové kosmetiky. V roce 2001 značka Dove rozšiřuje své portfolio výrobků o další oblasti osobní péče – deodoranty. Celkový počet výrobků tak stoupl na 14 ks. Ve 3. čtvrtletí roku 2001 uvádí na trh společnost Unilever další novou kategorii, a tou jsou tělová mléka a krémy. V roce 2002 pak následovaly ještě výrobky z oblasti vlasové péče. V dalších letech samozřejmě firma nadále inovovala stávající produkty a přinášela novinky, a tak současné portfolio značky čítá zhruba 85 výrobků.



ilustrační foto portfolia značky Dove z roku 1995

## **Komunikace značky Dove v ČR**

I v Čechách byl pro uvedení na trh využit mezinárodně osvědčený a úspěšný komunikační mix. V roce 1995 uvedla na trh společnost Unilever ve spolupráci s reklamní agenturou Ogilvy and Mather první testimonialovou kampaň se třemi televizními spoty (tedy se třemi různými ženami). Do té doby se tento formát v České republice v reklamních kampaních moc nepoužíval.

Díky naší dřívější spotřebitelské zkušenosti s normálním mýdlem byl jako první použit formát „switcher“. Tento formát má za úkol zprostředkovat objevení mýdla Dove a jeho účinků v porovnání s obyčejným mýdlem. Základním úkolem bylo zlomit přesvědčení spotřebitelek, že mýdlo na pleť obličej nepatří. Tzv. „face test“ (jak se prokázalo již historicky) totiž nejlépe prokazuje odlišnost výrobku.

V roce 1997 představily společnosti Unilever a Ogilvy and Mather další 3 televizní spoty. Po vybudování základní povědomosti o značce a jejím benefitu značka přešla k dalšímu formátu, který se jmenuje „7day test“. Formát 7denního testu má ženám

zprostředkovat objevení účinků Dove na pokožku během jednoho týdne. Kromě televizních spotů byl tento formát také přenesen do samplingu a dalších komunikačních kanálů jako tisková inzerce a PR.

Od roku 1998 pak k testimonialům přibyl i netestimonialový formát Litmus test jako tzv. „objektivní důkaz“ toho, že Dove říká svým spotřebitelkám pravdu. Značka opět využila tento formát i v dalších komunikačních kanálech (sampling, PR, tisková inzerce).



ukázka komunikace značky Dove využívající Litmus test z roku 1995

V roce 2001 pak společnosti uvedly na trh poslední z testimonialových formátů, a to tzv. „sceptics“. Formát pracuje se ženami, které, přestože znají jak značku, tak její benefit, jim z nějakého důvodu nevěří. Spotřebitelka v něm vypráví svůj příběh, jak ji Dove, přestože mu nevěřila, nakonec přesvědčil.

Postupně, jak značka přicházela s novými produkty v jiných kategoriích osobní péče, stávalo se těžší odlišit různé kategorie v komunikaci. Jelikož provázely testimonialy jak uvedení deodorantů, tak vlasové kosmetiky, stávalo se stále častěji, že spotřebitelka viděla TV spot značky Dove, ale již nedokázala přiřadit spot správné kategorii.

ukázka TV spotu Dove deo testimonial viz CD

Značka tedy začala více pracovat i s formátem prezentujícím „objektivní důkaz“, který sdělovaly jednoduchou formou argumenty, v čem je značka lepší než její konkurence. Značka získala vyváženou racionální a emocionální podporu svého positioningu a navíc se jí podařilo jednotlivé kategorie ve vnímání spotřebitelů odlišit.

## **XII. Nutnost dalšího vývoje positioningu?**

Společnosti Unilever se podařilo naplnit skoro všechny aspekty úspěšného budování silné značky:

- vysoká znalost značky,
- vysoká vnímaná kvalita výrobku,
- určitá věrná báze spotřebitelů,
- kvalitní asociace spojené se značkou.

Dlouhodobý konzistentní brand positioning může mít ale také určitá úskalí. Pro spotřebitele se v dlouhém čase může stát nudným. Přestane přitahovat pozornost, hrozí nedostatek nápaditých myšlenek pro jeho komunikaci a nakonec ztratí svou efektivitu. Konkurence, jejíž brand positioning a komunikace jsou více vzrušující, pak získává výhodu.  
[2]

A jak již bylo řečeno výše, trh masové kosmetiky je vcelku konkurenční a díky neustálým inovacím je loajalita spotřebitelů nízká. Značka Dove přistoupila k určité inovaci svého brand positioningu, stále ale v duchu svých hodnot – Dove teorii krásy.

## **XIII. Teorie krásy značky Dove**

### **Proč má Dove vlastní pojetí krásy**

Pokud bychom se na tuto otázku podívali z čistě teoretického hlediska, tak vlastně není důvod, proč by značka Dove měla komunikovat odlišné pojetí krásy, než je tomu v celém kosmetickém segmentu. Spotřebitelka to požaduje a očekává a pro ostatní značky to funguje. Značka Dove ale ve své historii vždy komunikovala tak trochu proti segmentovým pravidlům a stavěla ji na opravdovosti a pravdomlnosti. Vždy ve své komunikaci používala opravdové



ženy a jejich opravdové zkušenosti s výrobkem. Jejich výpověď byla autentická a pro spotřebitelky znamenala emocionální slib „tomuto výrobku mohou věřit, protože značka Dove mi nelže“.

V komunikaci kosmetického segmentu se prodává ideál krásy – „o 20 % méně vrásek, o 30 % pružnější pokožka, o 5 cm menší obvod stehů“ apod. Ten je pro většinu žen nedosažitelný, působí negativně na psychiku a potažmo i na jejich fyzické zdraví. Výzkumy prokázaly, že většina dívek v pubertě (asi 71 %) velmi rychle ztrácí sebevědomí, protože neodpovídají mediálnímu obrazu dokonalé ženy a jejich pokusy o dosažení takového vzhledu pak často končí vážnými zdravotními poruchami, jako jsou mentální anorexie a bulimie, které mohou přetrvat celý život. [6]

Kanadský lékař David M. Garner z univerzity v Torontu, který se specializuje na poruchy příjmu potravy, provedl dlouhodobou studii, kdy sledoval finalistky Miss America a ženy zobrazené na titulních stránkách Playboye. Došel k zarážejícímu výsledku: „Od padesátých let minulého století se tělesná hmotnost prezentovaných žen neustále snižovala, přičemž od sedmdesátých let byla nižší než průměrná hmotnost stejně vysokých žen v běžné populaci. Zatímco před dvaceti lety byla tělesná váha modelek o osm procent nižší než hmotnost považovaná za adekvátní vzhledem k výšce, současné mediální vzory už dosahují v průměru třiatdvaceti procent tělesné podváhy.“ [9]

Výzkum, který si dala v roce 2006 v Čechách a na Slovensku zpracovat společnost Unilever, ukazuje, že téměř každá druhá žena u nás není spokojena se svojí postavou. Skoro čtvrtina žen je dokonce vyloženě nespokojena. Jako krásné se cítí jen 1 % českých a slovenských žen. V zahraničí jsou to 2 %. Za atraktivní se považují jen 4 % žen. Tyto výsledky nejsou ojedinělým jevem našeho regionu, ale jsou celosvětově vesměs podobné. [13]

## **Mise značky Dove**

Mise značky Dove je již 50 let založena na velmi jednoduchém přání: „Chceme, aby se každá žena cítila každým dnem krásnější a šťastnější.“ A jelikož Dove po celou tuto dobu pracuje v komunikaci se skutečnými ženami, cítí jako jedna z nejvýznamnějších značek na

světovém trhu s kosmetikou zodpovědnost za to, jak jsou ženy v komunikaci zobrazovány. [13]

### **Pojetí krásy Dove**

Dove se proto rozhodl ve své komunikaci přinášet jiný názor na ženskou krásu a snažit se rozšířit dnešní stereotypní pohled na krásu. Ukazuje větší různorodost, to, že krásu má různé tvary, velikosti i věk. Jeho pohled na krásu je demokratický – vidí krásu i v nedokonalostech, ve vnitřní kráse a osobnosti samotné ženy. [4]

**„Když hledáš pravdu, najdeš krásu, když hledáš krásu, najdeš povrchnost.“**

Moishe Safviev

## **XIV. Vliv nové teorie krásy na úspěch značky**

### **Jak Dove mluví k ženám dnes**

V komunikaci s cílovou skupinou se Dove soustředí především na přirozenou, čistou krásu a snaží se budovat hodnoty s ní spojené: Dove je realista, Dove drží slovo, Dove je nekomplikovaný, Dove je optimistický, Dove je nadčasový. [4]

Kromě těchto hodnot se ale Dove snaží převést novou teorii krásy do stylu komunikace. Již v minulosti používal kontinuálně ve své komunikaci reálně ženy, ale v současné době tento atribut ještě dále posílil. Nepodporuje stereotypní vnímání krásy tím, že by ji ukazoval ve své komunikaci. Naopak se snaží představit spotřebitelkám svoje širší vnímání krásy a různorodost, v jaké krásu můžeme najít. Ve své komunikaci ukazuje ženy, které, byť mají třeba trochu více pih, charakterický nos, oblý zadeček, nebo prostě jen nemají velikost 34, jsou neméně krásné.

Dove se tak snaží rozpoutat diskusi nad tématem co je skutečná krásu a že není třeba se vejít do jedné šablony anorektické dokonalosti panenky Barbie (která by mimochodem, pokud by se její rozměry přepočítaly na dospělého člověka, musela měřit 210 cm, přes hrudník by měla 114 cm a v pase pouhých 47 cm. Toto tělo by díky úzkému pasu nebylo schopné ani unést váhu vlastního trupu a hlavy. [14]).

## Firming kampaň

První kampaní, která odstartovala již v novém komunikačním stylu, byla celosvětová Firming kampaň, uvádějící na trh novou řadu zpevňujících výrobků. Většina konkurenčních značek pro takové výrobky používá super štíhlé modelky, aby demonstrovaly výsledný efekt. Dove jako obvykle použil reálné ženy, které ale přece jen v reálném životě mají občas pár kilo navíc a nemají absolutně ideální postavy. Hlavním sdělením celé kampaně bylo: „Testováno na opravdových křivkách“ a „Podívejme se pravdě do očí. Zpevňovat stehna modelce, která má velikost 36, by nebyla žádná výzva“. Kampaň vyvolala obrovský ohlas jak u spotřebitelů, tak u novinářů a odborné veřejnosti. Spotřebitelky velmi ocenily fakt, že konečně některá značka pochopila, jak se mohou cítit, když jsou denně konfrontovány s dokonalostí modelek a že konečně mohou v kampani kosmetické značky vidět někoho, jako jsou ony samy. Dokonce na webových stránkách značky Dove proběhla anketa mezi spotřebitelkami, které projevíly zájem se takovýchto projektů také účastnit. Odborná veřejnost se zapojila do diskuse o současném kultu krásy a problémech, které způsobuje – poruchy zdravého sebevědomí, poruchy příjmu potravy apod. Kromě velkého ohlasu jak u široké tak odborné veřejnosti měla kampaň i prodejní úspěch.



let's face it, firming the thighs of a size 8 supermodel wouldn't have been much of a challenge.

That's why Dove asked women like Linda of Meta to test Dove's new Firming Range for three weeks, with its nourishing and effective combination of moisturizers and seaweed extracts. Then we asked Linda if she'd be happy to show the unretouched, unphotoshopped results on camera. Here's how she responded to the challenge.



new Dove Firming Range  
Gel Cream • Body Wash • Lotion

testováno na skutečných křivkách



nová zpevňující řada Dove



ukázka Dove Firming kampaně – UK a CZ

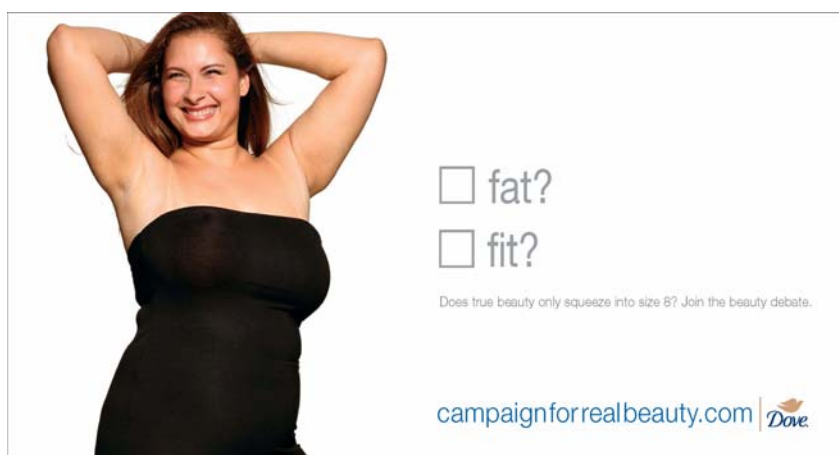
ukázka TV spotu Firming kampaně viz CD



ukázka reakcí tisku na Firming kampaň – UK

## Kampaň za skutečnou krásu

Další kampaní, která měla upozornit na současné stereotypy v pohledu na ženskou krásu a inspirovat ženy v péči o sebe, byla tzv. „Kampaň za skutečnou krásu“. Jejím hlavním cílem nebylo prodávat výrobky značky Dove, ale pouze rozpoutat další diskusi o tématu zobrazování krásy a zapojit do ní širokou veřejnost. Nastartovat změnu a nabídnout zdravější a demokratičtější pohled na krásu. Tato kampaň proběhla jak v západní Evropě, tak u nás v Čechách. Zde byla kampaň lokalizována pro náš trh – každá země totiž měla v mixu i své vlastní hrdinky, které představovaly „skutečnou, nevyumělkovanou krásu“.



ukázka Kampaně za skutečnou krásu – UK

Kampaň na stránkách tiskových inzerátů a plakátů CLV (CLV = citylight vitrins, prosvětlené plakáty umístěné u zastavek autobusů, v metru a ve městě) vybízela k diskusi a hlasování, zda ta která hrdinka je:

- Krásně tvarovaná či oplácaná?
- Má obrovský nos či ohromující profil?
- Vrásčité stáří či zda šarmem září?
- Má na kráse chyby či krásné pihy?

na kráse chyby?

krásné pihy?

Kdo říká, že krásná pokožka by neměla mít pihy? Zapojte se do diskuze.



Hlasujte! **A** pro Na kráse chyby **B** pro Krásné pihy  
SMS pošlete na 900 11 06 ve formátu: DOVE 4 A nebo B pohlaví věk

Hlasujte! 1. 3. 2010 do 24. 3. 2010. Každý den po 12:00.  
SMS hlasování je zdarma. Textová zpráva 70S. Platí i v případě, že SMS je odesláno z mobilního telefonu.

[www.kampanzaskutecnoukrasu.cz](http://www.kampanzaskutecnoukrasu.cz) Dove

oplácaná?

krásně tvarovaná?

Myslíte si, že se opravdová krása vejde do velikosti 36? Zapojte se do diskuze.



Hlasujte! **A** pro Oplácaná **B** pro Krásně tvarovaná  
SMS pošlete na 900 11 06 ve formátu: DOVE 1 A nebo B pohlaví věk

Hlasujte! 1. 3. 2010 do 24. 3. 2010. Každý den po 12:00.  
SMS hlasování je zdarma. Textová zpráva 70S. Platí i v případě, že SMS je odesláno z mobilního telefonu.

[www.kampanzaskutecnoukrasu.cz](http://www.kampanzaskutecnoukrasu.cz) Dove

vrásčité stáří?

šarmem září?

Kdy si konečně společnost uvědomí, že i zralé ženy mohou být krásné? Zapojte se do diskuze.



Hlasujte! **A** pro Vrásčité stáří **B** pro Šarmem září  
SMS pošlete na 900 11 06 ve formátu: DOVE 2 A nebo B pohlaví věk

Hlasujte! 1. 3. 2010 do 24. 3. 2010. Každý den po 12:00.  
SMS hlasování je zdarma. Textová zpráva 70S. Platí i v případě, že SMS je odesláno z mobilního telefonu.

[www.kampanzaskutecnoukrasu.cz](http://www.kampanzaskutecnoukrasu.cz) Dove

obrovský nos?

ohromující profil?

Naztrácí ženy v honbě za dokonalostí svou jedinečnost? Zapojte se do diskuze.



Hlasujte! **A** pro Obrovský nos **B** pro Ohromující profil  
SMS pošlete na 900 11 06 ve formátu: DOVE 3 A nebo B pohlaví věk

Hlasujte! 1. 3. 2010 do 24. 3. 2010. Každý den po 12:00.  
SMS hlasování je zdarma. Textová zpráva 70S. Platí i v případě, že SMS je odesláno z mobilního telefonu.

[www.kampanzaskutecnoukrasu.cz](http://www.kampanzaskutecnoukrasu.cz) Dove

ukázka Kampaně za skutečnou krásu – CZ

Součástí komunikační strategie byla i internetová kampaň, která umožňovala přímé hlasování o jednotlivých vizuálech. PR mělo za úkol zapojit do diskuse „odbornou“ veřejnost na stránkách deníků a lifestyleových časopisů.

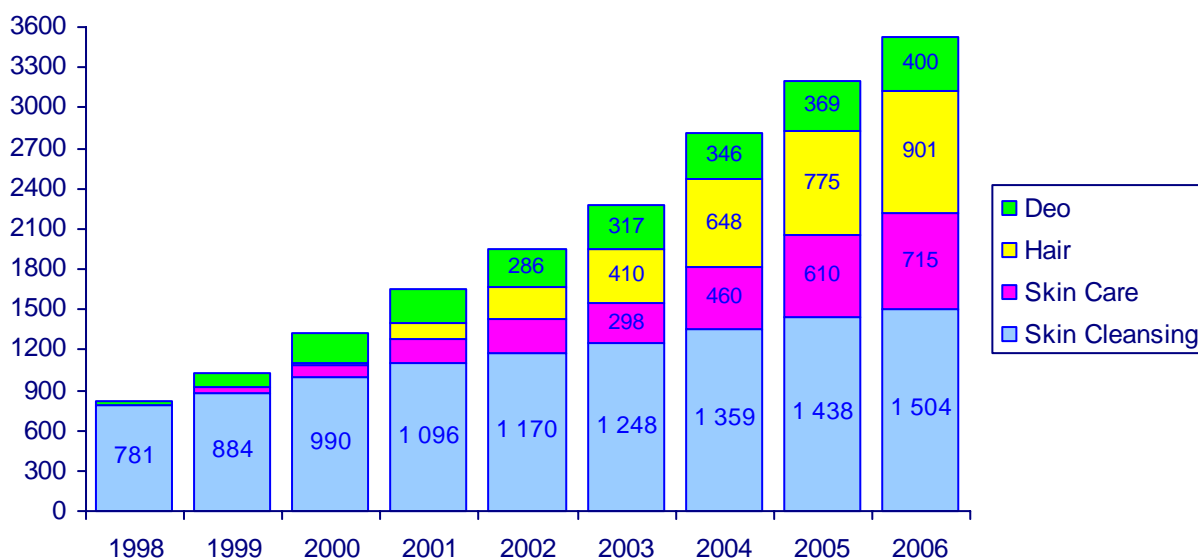
Kampaň opět vyvolala u veřejnosti velký ohlas a vygenerovala cca 130000 unikátních přístupů/měsíc na webové stránky, kde se o jednotlivých vizuálech hlasovalo. Počet přístupů byl vysoce nadprůměrný a mnohdy i předčil návštěvnost lifestyleových a ženských serverů. Od března do května 2006 se podařilo v souvislosti s kampaní vyjednat neplacený mediální prostor v hodnotě 2540000 Kč. A přestože kampaň nekomunikovala žádný konkrétní výrobek značky Dove, prodej jejích výrobků se v roce 2006 zvýšil zhruba o 20 % oproti roku 2005. [5]

Společnost Unilever se značkou Dove navíc odstartovala ve spolupráci s nadací VIA a Pontis unikátní charitativní projekt, jehož cílem je otevřít širší diskusi na téma zdravé sebevědomí dívek a žen a poruch příjmu potravy. Výtěžek projektu bude využit v oblasti poruch příjmu potravy a dále pak na podporu pomoci dívkám v kritickém věku. [15]

ukázka TV spotu podporující nadaci AJ verze viz CD

## XV. Závěr

Značka Dove dnes patří mezi největší kosmetické značky na trhu. V rámci společnosti Unilever je Dove nerychleji rostoucí značkou a rozšiřování portfolia produktů neustále pokračuje. Její prodej přesahuje 3 miliardy eur a jak je patrné z níže uvedeného grafu, hodnoty prodeje stále rostou.



[4]

Ale i když je Dove sám o sobě velmi silná značka, nestalo se tak „přes noc“. Kritickým faktorem úspěchu je strategická konzistentnost napříč trhy, relevance skutečného funkčního benefitu, který Dove nabízí spotřebitelce a který ho odlišuje od konkurence, a především síla komunikace, která je založena na důvěryhodnosti, demonstraci jedinečnosti značky a určitém intimním vztahu spotřebitelky, který tento jedinečný styl komunikace vytváří.

Konzistentnost komunikace vytváří značku, její identitu a její hodnoty. Hodnoty značky předurčují vztah spotřebitele ke značce. Hodnoty, které vycházejí z pochopení spotřebitele, vytvářejí dlouhodobý a silný vztah mezi značkou a spotřebitelem.

Značka Dove celosvětově dlouhodobě dbá na dodržování positioningu značky a jeho překlad do komunikace. Kromě konzistentnosti ale značka Dove již od svého uvedení na

americký trh v 60. letech vsadila na diferenciaci oproti konkurenci. Zpočátku se tato diferenciaci týkala hlavně produktového benefitu, v průběhu let se ale začala odlišovat od konkurence i stylem komunikace. Oproti konkurenci neangažovala ve svých reklamních spotech modelky a herečky, ale reálné ženy, které předávaly dalším reálným ženám svoje zkušenosti s používáním produktů značky Dove. Styl komunikace se stal důležitým atributem značky. V průběhu času se vyvinul ve velmi jedinečný a nečekaný přístup ke ztvárnění „krásy“, na kterém je kosmetický segment založen. Důvodem, proč ale tato diferenciaci oproti jiným kosmetickým značkám funguje, je, že Dove má za sebou dva důležité prvky, proč mu věřit v podobě:

1. produktu, který je jiný a plní to, co slíbí
2. a historie upřímné a důvěryhodné komunikace.

Značka Dove tak dává spotřebitelce pocit porozumění jejím potřebám, postojům, názorům, ale i obavám... „To mluvili ke mně, oni mi rozumí, vědí, kdo jsem, co chci, věřím jim.“ Důvěra, kterou si tím značka vybudovala, se přetransformovala skrze loajalitu v používání jejích výrobků do prodejů a stabilního tržního podílu.



## **XVI. Seznam klíčové literatury**

- [1] Phillip Kotler, 10 smrtelných marketingových hříchů
- [2] David A. Aaker, Brand Building
- [3] Mgr. B. Stepanovic, Aplikovaná psychologie
- [4] Interní materiál společnosti Ogilvy and Mather – Dove Vision
- [5] Interní materiál společnosti Ogilvy and Mather – Dove Effie 2006
- [6] [www.anabel.cz](http://www.anabel.cz)
- [7] Interní materiál společnosti Ogilvy and Mather – Beauty theory
- [8] Interní materiál společnosti Millward Brown – Sexbomb February 2003, research for leading newspaper in CR
- [9] [www.idnes.cz](http://www.idnes.cz)
- [10] Interní materiál společnosti Ogilvy and Mather – Dove Best Practice Workshop
- [11] David Ogilvy, O reklamě
- [12] Interní materiál společnosti Ogilvy and Mather – Dove historie
- [13] Interní materiál společnosti Unilever – Dove příběh KZSK 2006, říjen
- [14] Lidové noviny 6/10 2006
- [15] [www.dovekosmetika.cz](http://www.dovekosmetika.cz)
- [16] Interní materiál společnosti Ogilvy and Mather – Info o produktu DCB
- [17] [www.upv.cz](http://www.upv.cz)