Manifest důvěrismu

Důvěra je jako bonboniéra. Málokdy vydrží dlouho.

Obsah

Desatero pro důvěřivé 4

Jak vybudovat důvěryhodnou značku? 6

Společnost profituje z důvěry:
rozhovor s Danem Arielym o *důvěrismu* 16

Kompetence, čestnost a laskavost aneb
Trojjediná rovnováha důvěry 20

Jak lidé věří? 25

HBO tancuje na hraně a vyplácí se to 33

Jak mohu věřit, když jsem zklamaný? 37

Trpělivost důvěru přináší
a miliony do loterie navrátí 42

Zaměstnanci pomáhají budovat
důvěryhodnost STRABAGu 47

Když nevěříš sám v sebe,
jak ti mám důvěřovat já? 52

Role ambasadorů, celebrit
a influencerů v dnešní době 54

Boží hry, které testují důvěru 62

„Na každé stránce najdete něco zajímavého. Věřte nám!“

Slovo Boží

... Sedmého dne pak odpočíval

Bůh zvládl vybudovat celý svět za šest dní, my ale pracujeme s entitou mnohem komplikovanější a komplexnější. Naše smysly se obrací k důvěře. K entitě, jejíž moc stále sílí a nabírá na důležitosti, jak se svět kolem nás stává složitějším a chaotičtějším. Věřit v něco nebo něčemu je tak záchytným lanem, díky kterému mají lidé nad svými životy alespoň nějakou kontrolu. Proud životních událostí s nimi cloumá, ale neodnese je pryč.

Dřív byla takovým lanem náboženství. Nicméně s tím, jak se svět kolem nás mění, jak se lidé víc zaměřují na mobily, tenisky, materiální hodnoty, role křesťanství, judaismu, islámu nebo hinduismu přebírají produkty a značky, které je vyprodukovaly. Lidé chtějí věřit, že v jejich oblíbené šunce je 94 % masa, že nápoj je bez cukru, že sušenky nejsou z palmového oleje… A nedej bože (*sic!*), když to není pravda.

Klasická náboženství jsou zastaralá. Proto jsme považovali za nutné přijít s novým projektem, který bude reflektovat požadavky a potřeby v 21. století. Tak vznikl *důvěrismus*, banální myšlenka, že člověk chce věřit, a je vlastně jedno čemu. V tomhle je člověk neznaboh. *Důvěrismus* ale není návodem, jak věřit, ale návodem co dělat, aby vám lidé věřili. *Důvěrismus* je vlastně takový návod pro bohy, aby mohli odpočívat i po zbytek týdne.

Jenom místo božstev zde figurují značstva.

* Poznámka: *Značstvo* – moderní verze božstva, kdy jeden konstrukt nahradil druhý, jen s lepším logem a marketingem.

Desatero pro důvěřivé

I.
Budeš uctívat a velebit své značstvo.
Online i offline.

II.
Můžeš uctívat jiná značstva,
pokud je tvá víra čistá a bez
vedlejších úmyslů.

III.
Nezobrazíš si značstvo
připodobněním k čemukoliv jinému.
Zvířeti, předmětu i jinému značstvu.

IV.
Nezneužiješ jméno svého značstva.

V.
Pravidelně budeš užívat produkty
svého značstva.

VI.
Nebudeš s produkty značstva nakládat tak, jak značstvo nezamýšlelo.

VII.
Nebudeš šířit lži a pomluvy o značstvu. Pusou ani prsty.

VIII.
Nepokradeš produkty svého značstva!

IX.
Nebudeš dychtit po produktech značstva u svého bližního.

X.
Nebudeš napodobovat své značstvo ani jeho dary!

* Poznámka: *důvěřiví* – uživatelé uctívající značstva, na zemi taktéž nazývaní jako klienti.

Jak vybudovat důvěryhodnou značku

S dnešní dobou tekuté modernity je často spojována také krize důvěry. Charakterizují ji sdílená ekonomika, fake news, cynismus spotřebitelů, polarizovaná veřejná diskuse či sláva influencerů. Jedna z předních odbornic na to, jak lidé s důvěrou nakládají, Rachel Botsmanová, ale o důvěře raději hovoří jako o energii. „Ta nemizí, jen mění formu," říká. Takzvaná krize důvěry je tedy velkou příležitostí pro (zodpovědné) značky. Vybudovat důvěru trvá roky. Ztratit jen okamžik. Ale kdo si ji udrží, má v dnešní době ztráty jistot velkou výhodu. S důvěrou lze překonat i klesající kredibilitu reklamy, budovat loajální komunitu příznivců a posilovat pozitivní emoce se zákazníky. A víc toho prodat.

Simon Sinek říká, že nesmíme zapomenout, že v byznysu hrajeme hru bez konce. A takovou hru nelze vyhrát, jde jen o to, vydržet ve hře co nejdéle. A pokud chcete, aby tu vaše značka byla i za deset let, bez důvěry to půjde těžko. Můžete se soustředit na prodeje a krátkodobě se vzepnout k velkým výkonům – ale chcete-li budovat značku, která vás přežije, bez důvěry to nepůjde. A protože důvěra ve značky stále klesá (podle aktuálního výzkumu agentury Ipsos Connect nevěří značkám 42 % spotřebitelů, 69 % nevěří reklamě – a důvěra v obojí jde pořád dolů), ten, kdo si ji dokáže udržet, zazáří.

Takže – jak na to?

DŮVĚRU SI MUSÍTE ZASLOUŽIT

V první řadě je třeba si uvědomit, že důvěra není něco, co můžete vybudovat, je to něco, co si musíte zasloužit. Marty Neumeier v knize Brand Gap říká: „Značka není to, co říkáte vy, že je, ale to, co říkají oni." A s důvěrou je to podobné. Tvoří se sama v nespočtu miniinterakcí mimo váš dosah, na sociálních sítích, v restauracích, v rodinách a vy máte pouze možnost aktéry těchto interakcí vybavit co možná nejsilnějšími argumenty a pocity, že si důvěru zasloužíte.

Podle výzkumů z mnoha vědních oborů, které shromažďuje docent Kent Grayson z Keloggské univerzity v rámci Trust Project, je důvěra tvořena kombinací tří atributů:

1. **KOMPETENCE** (competence)
   Je produkt/služba v očekávané kvalitě? Funguje? Je na něj/ni spoleh?

2. **ČESTNOST** (honesty)
   Plní značka to, k čemu se zavázala? Mohu jí věřit, že co řekne, platí?

3. **LASKAVOST** (benevolence)
   Nejde firmě jen o zisk? Vyznává hodnoty, které jsou pro společnost/zákazníka přínosné? Je alespoň trošičku altruistická?

Někteří odborníci přidávají ještě čtvrtou dimenzi, kterou je „předvídatelnost" (predictability). Tedy že kroky vaší značky nepřekvapují a odpovídají očekávání.

„Důvěru nelze vybudovat, musíte si ji zasloužit."

„Proč ženy milují prsteny s diamanty? Protože muži nenávidí jejich nakupování.“

ŽENY JE MILUJÍ, MUŽI NENÁVIDÍ

V různých fázích vašeho vztahu s (potenciálním) zákazníkem potom dominují jiné atributy rozhodující o tom, zda si důvěru získáte, nebo ne. Dokud zákazník s vaším produktem či službou nemá zkušenost, jsou rozhodující čestnost a laskavost. Hezký příklad pro vysvětlení laskavosti uvádí Dan Ariely. Víte, proč ženy milují diamantové prsteny? Protože muži nenávidí jejich nakupování. Jinými slovy žena miluje ten pocit, že se její drahý obětoval a v rozporu s vlastními zájmy koupil něco, čím jí chtěl prostě jen udělat radost. V byznysu to ilustruje příkladem, kdy Amazon svým věrným zákazníkům zaslal deset jednocentových známek. „V té době se zvedly ceny známek z 22 centů na 23 a Amazon mi poslal dopis, ve kterém stálo ‚Víme, že řada lidí má dvaadvaceticentové známky, které už nemůže použít, tak vám posíláme deset jednocentových, abyste je k nim mohli přidat a využít je.' To je přece fantastický příklad budování důvěry. V podstatě tím řekli ‚Myslíme na vás a jsme připravení udělat něco pro vás, sice nás to stojí deset centů, ale jsme rádi, že můžeme udělat něco, co vám opravdu pomůže'.“

„Dnes už nestačí říct, za čím stojíte. Musíte to dokázat.“

ZAČNI S PROČ

Před deseti lety vyšla Simonu Sinkovi kniha „Start with Why“, ve které shrnul svou ideu, že vůdčí osobnosti i organizace, které dokázaly změnit svět, začínali vždy s otázkou „proč" a teprve poté řešili „jak a co". „Každá organizace umí vysvětlit, co dělá. Některé umějí vysvětlit, i jak to dělají. Ale jen málo z nich dokáže formulovat, proč to dělají,“ říká Sinek. Společnosti, které začínají s „proč“ a mají tedy nějaký vyšší smysl, mají loajálnější zákazníky a vyšší důvěru. „Loajalita znamená, že jsou lidé ochotni se vzdát lepšího produktu nebo lepší ceny, aby mohli opět koupit u vás. Loajální zákazníci se mnohdy ani neobtěžují tím, aby zkoumali, zda konkurence nemá lepší podmínky,“ dodává Sinek. A právě ono „proč“ – které je podstatou purpose-driven marketingu a které je v zásadě onou laskavostí dle Kenta Greysona – je ideální start pro budování důvěryhodné značky.

Problémem dnešní doby ale je, že zatímco dříve stačilo říci, za čím si značka stojí, jaké jsou její hodnoty a jaké je její „proč", dnes po ní zákazníci a veřejnost vyžadují, aby to neustále dokazovala. A sami mohou mnohem snáze upozorňovat na veškeré prohřešky proti deklarovanému „proč". Proto mohla Patagonia uspět se svou kampaní „Tuhle bundu nekupujte“. Protože apelem na zákazníky, aby zvážili dopady konzumní společnosti na přírodu, zdůraznili vlastní hodnoty, na kterých značka stojí, a posílili vztahy se svými zákazníky a podpořili jejich loajalitu. A důvěru. Ostatně už citovaný Marty Neumeier říká také: „Lidé nekupují značky, lidé se přidávají ke kmenům.“ A „kmen Patagonia“ posílil.

KOLEKTIVNÍ ZKUŠENOST

Sdílená ekonomika zásadně proměnila, jak dnes nakládáme s důvěrou. Zatímco dříve jsme se spoléhali na víru či osobní zkušenost, dnes se můžeme opřít o zkušenost kolektivní. Uber, Airbnb, BlaBlaCar... ti všichni přinesli do našich životů neustálé hodnocení. A to mění do velké míry i naše chování. Řidič Uberu ví, že bude hodnocen, a tak se obvykle víc snaží. Ale i vy, jako jeho klient, víte, že vás možná bude hodnotit, a chováte se lépe. V online prostředí si lidé už zvykli své životy prezentovat retušované a krásnější. Díky hodnocení se ale lidé více přetvařují i v reálném světě. A podle Luciana Floridiho se v budoucnosti naše online a offline aktivity sloučí do jednoho života, který nazývá onlife, který bude „prezentací idealizovaných portrétů vlastních životů".

Nicméně hodnocení se stalo normou a samozřejmě se nevztahuje jen na jednotlivé uživatele, ale i na značky. A tak o jejich důvěře ve velké míře rozhodují i různé ratingy a hvězdičky, které jsou mimo dosah jejich kontroly. Jednou z cest, jak se s tím vypořádat, je podporovat feedback zákazníků – a to pozitivní i negativní. S maximální transparentností včetně přiznání omylů zvyšuje značka svoji důvěryhodnost – protože pracuje s dimenzí čestnosti. S transparentností potom souvisí i oblíbené téma Daniela Arielyho, a tím je pomsta. Pomsta je nesmírně očišťující mechanismus, který přispívá k znovunabytí důvěry. „Nejde jen o to, že se lidem uleví. Pokud firma řekne ‚Podívejte se, pokud někoho zklameme, ukážeme vám, jak nám to natřel.', vytváří to velký pocit důvěry, protože má daná firma odvahu říci, že si za svým produktem či službou stojí a je připravena případné problémy řešit a nezametat pod koberec," říká Ariely. Lidé by proto měli mít možnost vás zkritizovat, postěžovat si. A pomoci může třeba i to, když značka slíbí nějakou kompenzaci zdarma, pokud nedostojí očekávání. Ne až po případném selhání, ale rovnou, předem.

SLIBEM NEZARMOUTÍŠ.
NEBO JAK TO MYSLELI?

„Kdybych mohl něco změnit, snažil bych se lidi přesvědčit, aby přemýšleli dlouhodoběji a nezaměřovali se jen na krátkodobé cíle.“

NEJDŘÍV WOM, POTOM PRODUKT

To, co nejvíce ovlivňuje důvěru v produkt, je samozřejmě samotný produkt a jeho kvalita. Neboli třetí dimenze důvěry, kompetence. „Zákazníci, kteří s produktem osobní zákaznickou zkušenost nemají, jsou nejvíce ovlivněni word-of-mouth. V tom jsou konzistentní všechny studie, a navíc se ukazuje, že rozdíl mezi důvěrou ve word-of-mouth a reklamou se stále zvyšuje,“ říká Kent Grayson. Osobní zkušenost ale vše, co jste o produktu slyšeli, přebije. Ale co je vlastně produkt? Nejde přeci jen o funkční benefit, ale i o emoce, status či očekávání s ním spojené. A také o to, jak je produkt prodáván. Kent Grayson v této souvislosti na příkladu Sephory ukazuje, že všechny tři dimenze důvěry jsou přítomné neustále. „Podívejte se třeba na společnost Sephora. Co je produkt? Můžete říct, že kosmetika. Rtěnka nebo řasenka, kterou ženy kupují. Ale ve skutečnosti ty ženy nakupují čestnost a laskavost. Čestnost a laskavost prodavačky, která tu je proto, aby jim pomohla si správně vybrat. A Sephora si to natolik uvědomuje, že neplatí svým prodavačům odměny závislé na prodejích, protože je nechtějí tlačit do toho, aby prodali co nejvíc a zákazníci měli pocit, že se o ně nezajímají a jen jim chtějí prodat co nejdražší make-up,“ vysvětluje Grayson.

BRAND PROMOTÉŘI

Zákaznická zkušenost je vůbec složitější a možností, jak s ní pracovat, je nepřeberně. Emanuel Rosen třeba rozděluje zákazníky na čtyři typy: (1) brand promotéry, či promotéry značky (brand promoters), kteří mají osobní přímou zkušenost s vaším produktem a tato zkušenost je pozitivní, (2) detraktory značky (brand detractors), kteří mají rovněž přímou osobní zkušenost, ale negativní, a dále na (3) promotéry z druhé ruky (second hand promoters) a (4) detraktory z druhé ruky (second hand detractors), kteří sice osobní zkušenost nemají, ale slyšeli, že je váš produkt dobrý, respektive špatný. Brand promotéři jsou samozřejmě super, a pokud jim maximálně usnadníte sdílení jejich pozitivních komentářů, tím lépe. Nevýhodou second hand brand promotérů je, že dle výzkumů nejsou při vychvalování vašeho produktu zdaleka tak přesvědčiví jako ti s osobní zkušeností. Jde-li o influencery nebo jakkoli významné uživatele, vyplatí se vám proto jim produkt zapůjčit nebo rovnou darovat a s přesvědčivostí jim tak pomoci. Brand detraktoři vypadají na první pohled jako problém. Ale mnohdy nemusí být špatný produkt jako takový, ale třeba měli jen vadný kus, něčím je překvapil nebo nefungoval prodej. A pokud v ten moment dokážete problém vyřešit, nejenže z brand detractora uděláte promotéra, ale on bude ještě přesvědčivější právě proto, že jste projevili zájem a onu „laskavost“. Každopádně abyste měli možnost tyto vztahy ovlivňovat, musíte přemýšlet s dlouhodobou perspektivou. A to je i další doporučení, týkající se důvěry. „Vždy když uvažujeme v dlouhodobějším horizontu, vede to k vyšší důvěře,“ říká Ariely a podtrhuje tuto myšlenku řadou psychologických experimentů. „Kdybych mohl něco změnit, snažil bych se lidi přesvědčit, aby přemýšleli dlouhodoběji a nezaměřovali se jen na krátkodobé cíle,“ dodává. Pro značky to znamená odměňovat dlouhodobé a loajální zákazníky. Praxe je ale často přesně opačná a nejlepší nabídky získávají noví zákazníci – což u těch stávajících loajálních může důvěru naopak podkopávat.

AUTENTICITA JE VERZÍ DŮVĚRY

Z hlediska komunikace je podstatný i důraz na autenticitu. „Chceme něco autentického, protože můžeme věřit, že je to pravdivé. A když je to pravda, může to získat naši důvěru. Autenticita je ve své podstatě jednou z verzí důvěry," říká Ariely. Lidé nemají rádi dokonalé věci – navíc přílišná dokonalost budí zdání, že to nepovedené bylo pouze skryto. A kromě toho, že nemají lidé rádi dokonalé věci, nemají také rádi úplně nové věci. Podle Rachel Botsmanové proto vždy uspějí spíše inovace, které jsou „zvláštně povědomé". „Dělá to například Apple, když v designu využívá principu, o němž Steve Jobs hovořil jako o ‚skeumorfismu'. Jedná se o zástupný termín pro situace, kdy se design inspiruje předměty nebo prvky z fyzického světa. Proto kalendář na iPhonu připomíná fyzický kalendář. Aplikace poznámky vypadá jako poznámkový blok," vysvětluje Botsmanová ve své knize „Who Can You Trust?". Jde prostě o kombinaci něčeho nového s něčím povědomým. A přidává i tip, jak pro inovace získat rychle důvěru – využít tzv. hybatele důvěry (trust influencers). Vedle inovátorů a early adopterů, na které se značky obvykle soustředí, upozorňuje Botsmanová na to, že některým technologiím obrovsky pomohly skupiny, od kterých byste to nečekali. Třeba britští důchodci žijící na stará kolena ve slunném Španělsku, kteří potřebují směňovat libry, ve kterých je jim vyplácen důchod, za eura. A protože to pro ně bylo ekonomicky mimořádně výhodnější než klasická bankovní řešení, osvojili si startupové řešení TransferWise založené na principu peer-to-peer směny valut. „Když se další váhající uživatelé doslechli, že důchodci vzali TransferWise za svůj, mělo to na jejich rozhodování, zda této myšlence důvěřovat, enormní vliv," píše Botsmanová.

„Hodnota důvěry stoupá v krizové situaci nebo když je hodně v sázce.“

DŮVĚRA PŘINÁŠÍ PENÍZE

Mít či nemít důvěru znamená často rozdíl v ceně, kterou si je možné účtovat. Budu-li si vybírat mezi dvěma produkty, kde u jednoho budou stovky uživatelských recenzí a bude vykazovat i další znaky, které ve mně budou budit zdání důvěry, a u druhého nebude nic, jen popis, budu mít tendenci koupit ten první, i když bude (přiměřeně) dražší. Hodnota důvěry stoupá v krizové situaci nebo když je hodně v sázce. Ponožky si obvykle nebudu vybírat na základě důvěry, ale pokud by u některých vyvstalo podezření, že na jejich výrobu byl použit karcinogenní materiál, důvěru ztratí a nezachrání to ani mimořádná sleva. Dokonce i média, která si dokážou získat důvěru, si za svůj obsah mohou účtovat víc. Vyplývá to alespoň z dat The Trust Project vedeného Sally Lehrmanovou. „Vydavatelé říkají, že sledují i rozdíl v ochotě za obsah platit. Takže to vypadá, že je tu spojení mezi důvěrou a loajalitou, kterou lze poté přetavit v předplatné, členství a opakované návštěvy,“ vysvětluje Lehrmanová. A koneckonců kdokoli, kdo měl kdy co do činění s krizovou komunikací, ví, že to je ten jedinečný okamžik, kdy je klient, jehož reputace je v ohrožení, ochoten platit cokoli, aby škody na pověsti minimalizoval. V momentu ohrožení si zkrátka hodnotu důvěry uvědomujeme všichni.

„Lidé mají tendenci význam důvěry podceňovat, nebo si ho neuvědomují, ale pro společnost je důvěra zásadní a umožňuje nám vůbec existovat,“ řekl mi Dan Ariely v rozhovoru pro Médiář. A zásadní není jen pro společnost, ale i pro značky.

Společnost profituje z důvěry: rozhovor s Danem Arielym o důvěrismu

Stále častěji se hovoří o krizi důvěry. Přitom důvěra je pro společnost – ale i pro značky – zcela klíčová. Jak si důvěru udržet, jak ji posilovat a jak budovat důvěryhodný brand? Na toto téma se zaměřila studie agentur PR.Konektor, Konektor Social a NMS Market Research. Jeden z šéfů Konektoru, Rostislav Starý, studii doplnil o sérii rozhovorů s inspirativními lidmi z celého světa. Prvním z nich je americký vědec izraelského původu, profesor psychologie a behaviorální ekonomie Daniel Ariely.

Dane, proč lidé vůbec „věří"? Já myslím, že je to něco jako instinkt. Když se podíváme na společnosti s vysokou mírou důvěry, vede se jim mnohem, mnohem lépe než těm bez důvěry. Na místě, kde si lidé věří, můžeme nechat otevřené dveře, víme, že co nám ostatní řeknou, je pravda, a nastanou-li potíže, můžeme se na ostatní lidi spolehnout. Když je ve společnosti důvěra, je život prostě kvalitnější. Takže je lepší začít s velkou důvěrou a teprve pokud ji někdo zneužije, tak začít být opatrnější než naopak. Lidé mají tendenci význam důvěry podceňovat nebo si ho neuvědomují, ale pro společnost je důvěra zcela zásadní a umožňuje nám vůbec existovat.

Věří lidé ostatním lidem jinak než značkám? Není to úplně stejné, ale je to hodně podobné. Když věříme nějakému člověku, obvykle mu věříme ve všem. Nejen že přijde včas a že je upřímný, ale ve všem. V tomto případě je důvěra holistická. Pro značky důvěra holistická není. Pokud věřím Sony, věřím jim, že jejich produkt bude dobrý, malý, že bude fungovat záruka a tak dále, ale nevěřím jim ve všem. Druhý rozdíl je, pokud mou důvěru Sony zradí. Ten pocit zrady prožíváme jinak u lidí a u značek. Je to hodně podobné, ale pár rozdílů v důvěře mezi lidmi a mezi lidmi a značkami tu je.

Myslím si, že po značkách chceme hlavně pocit, že když se něco pokazí, budou za svými produkty stát. Já si třeba vzpomínám, že před mnoha lety mi od Amazonu přišlo deset jednocentových známek. V té době se zvedly ceny známek z dvaadvaceti centů na třiadvacet a Amazon mi poslal dopis, ve kterém stálo: „Víme, že řada lidí má 22centové známky, které už nemůže použít, tak vám posíláme deset jednocentových, abyste je k nim mohli přidat a využít je." To je přeci fantastický příklad budování důvěry. V podstatě tím řekli: „Myslíme na vás a jsme připravení udělat něco pro vás. Sice nás to stojí deset centů, ale jsme rádi, že můžeme udělat něco, co vám opravdu pomůže".

Důvěru ovlivňuje řada faktorů. Kdybyste měl vybrat jeden klíčový, který by to byl? Kdybych měl vybrat jen jeden, byla by to bez diskuse reputace. Před mnoha a mnoha lety, když jsme ještě běhali džunglí v malých tlupách, byla reputace otázkou života a smrti. Když někdo zradil jiného člověka, ten to řekl ostatním. Reputace byla v té době extrémně důležitá a fungovala jako samoregulace, která udržovala lidi, aby se chovali dobře. Protože když se k někomu zachovali zle, ovlivnilo to vztahy i dalších lidí k nim. Postupem času jsme se začali usídlovat ve větších městech, stali jsme se anonymnější a část této kontroly prostřednictvím reputace

jsme ztratili. A já si myslím, že je strašně důležité snažit se získat ji zpět. Kdybych mohl něco změnit, snažil bych se lidi přesvědčit, aby přemýšleli dlouhodoběji a nezaměřovali se jen na krátkodobé cíle. A aby víc přemýšleli o hodnotě důvěry a víc se starali o vlastní reputaci.

V brandové komunikaci se stále častěji hovoří o autenticitě a o tom, jaký má vliv na důvěryhodnost. Ustupuje se od dokonalých fotek bez jediné chybičky a pracuje se s autentičtějšími snímky. Jak důležitá je autenticita v procesu získávání důvěry? Je samozřejmě strašně důležitá, ve své podstatě je autenticita jednou z verzí důvěry. Chceme něco autentického, protože můžeme věřit, že je to pravdivé. A když je to pravda, může to získat naši důvěru. Takže autenticita a zdání upřímnosti jsou velmi důležité. Pokud narazím na nějaký obsah o značce a začnu pochybovat, jestli je to pravda, tak to samozřejmě z pohledu důvěry vyvolává velmi obtížnou situaci.

A co využití influencerů či ambasadorů v komunikaci? Posiluje to důvěru ve značku? Pokud je osobnost vybrána správně a sama je důvěryhodná, pak to pomáhá, protože máme tendenci říci: „Víte co, já tomu věřím. Tenhle člověk dělá správné věci, a pokud tomu věří on, budu i já."

Naopak odborníci v posledních letech důvěru ztrácí. Částečně oprávněně, vzpomeňte si třeba na krach akciových trhů na přelomu let 2007 a 2008. Bylo zřejmé, že toho experti nevěděli tolik, kolik jsme si mysleli. Zároveň jsou známy případy, kdy byli experti placeni ze strany firem, aby si mysleli to, co si tyto firmy přály. Takže není divu, že důvěra v odborníky poklesla.

Často zdůrazňujete nutnost dlouhodobého přístupu a význam budování skutečných vztahů na ose značka a její zákazník. Nemohou ale přílišnou iniciativu zákazníci vnímat i negativně a důvěru tak spíše ztrácet? Klíčové je to slovo „vztah". To není o tom, že lidi držíme u značky násilím. To není o tom říci zákazníkovi „Musíte s námi podepsat dvouletý kontrakt". To není vztah. Pokud to někdo nazývá vztahem, tak já mám tedy romantičtější představu a v takovém bych určitě žít nechtěl. Dlouhodobý vztah znamená „Slibuji, že danou hodnotu u mne najdete na dlouhá léta". A v takovém případě negativní odezva nehrozí.

Častým tématem vašich přednášek je také „pomsta". Proč je pomsta pro budování důvěry tak důležitá? S pomstou je to nesmírně zajímavé. Pomsta je v podstatě policie a soud v jednom. Představte si, že jdete po ulici a uděláte někomu něco zlého. A víte, že každý, kdo je na té ulici, vám to oplatí. Všechny naštvete, poběží k vám, budou na vás křičet, možná vám ublíží... Co by se stalo? Vůbec byste si nezačínala. Takže pomsta je něco jako instinkt. Jako studená válka, kdy kdyby

„Značky by měly přemýšlet o hodnotě důvěry a víc se starat o vlastní reputaci."

Američané vystřelili na Rusko rakety, Rusko by okamžitě poslalo na Ameriku ty své. Prostě pokud byste věděla, se stoprocentní jistotou, že akce si vyžádá reakci, rychlou a účinnou, nikdy byste mi neublížila. Proto je pomsta tak důležitý a účinný mechanismus.

Pomohlo by i značkám v případě, že ztrácí důvěru, umožnit zákazníkům „pomstu"? Rozhodně. A to ze dvou důvodů – zaprvé by se jim ulevilo. Nicméně je tu ještě jeden důležitý důvod. Pokud nějaká firma řekne ‚Podívejte se, pokud někoho zklameme, ukážeme vám, jak nám to natřel.', vytváří to velký pocit důvěry, protože má daná firma odvahu říci, že si za svým produktem či službou stojí a je připravena případné problémy řešit a nezametat pod koberec.

Některé studie ukazují, že zejména mladí lidé jsou v případě nespokojenosti, pokud značky konají proti jejich přesvědčení, připraveni veřejně protestovat a bojkotovat je. Spadá i to do vaší kategorie pomsty?

Naprosto. Pomsta je všechno, na co vynakládáte vlastní čas a energii, aby někdo jiný trpěl a vy sám z toho nemáte žádný užitek. Když mne nějaká značka zklame, můžu je prostě přestat kupovat. Ale pokud půjdu a aktivně ji budu pomlouvat a vynakládám svůj čas a energii, pak se jim snažím pomstít.

Sám jste zažil situaci, kdy kolegyně zpronevěřila vaše peníze. Popisoval jste, že jste v první chvíli chtěl vypracovat pro všechny přísné smlouvy tak, aby se to nemohlo opakovat. Ale pak jste od toho upustil, protože budete raději čas od času zklamáván než a priori všem nedůvěřovat. Je to v lidské povaze přistupovat ke všem spíše s důvěrou? A odpouštět? V případě mojí kolegyně, jsem popisoval svou prvotní reakci, instinkt. Byl jsem zklamaný, frustrovaný a nechtěl jsem to už znovu prožít. Ale pak jsem si uvědomil, jak moc profitujeme z důvěry – i když si to po většinu času vůbec neuvědomujeme. Jasně, pokud naši důvěru někdo zklame, je to velmi bolestivé a už to znovu nechceme prožít. Ale můj insight v tu chvíli byl, že se musím soustředit na všechno to dobré, co nám důvěra přináší, i když to třeba není tolik viditelné. Ale kdybych to vzdal, a přestal lidem věřit, strašně moc bych ztratil. Musíme najít novou rovnováhu. A snažit se vzpomenout na to, co všechno nám důvěra dává.

Na portálu Vox vyšla studie, že zákazníci mají tendenci věřit víc firmám, jejichž zaměstnanci mají vyšší úroveň blahobytu. Souhlasíte s tím? V principu ano, ale ne takhle přímočaře. Myslím, že pokud zaměstnanci žijí v blahobytu, cítí silnější a dlouhodobější pouto se svým zaměstnavatelem. A teď si představte, že pracuji pro společnost, kterou nemám rád. Jak dobře se budu chovat k zákazníkům? Moc dobře asi ne. Ale pokud svého zaměstnavatele miluji, chci u něj zůstat co nejdéle a přeji si, aby se mu dařilo. Pak uvažuji i o dlouhodobém přínosu pro zákazníka. Obecně myslím, že vždy když uvažujeme v dlouhodobějším horizontu, vede to k vyšší důvěře.

Je důvěra spíš racionální nebo emotivní proces? Tohle je strašně zajímavá otázka. Záleží totiž na tom, jestli myslíte individuálně nebo pro společnost. Individuálně je důvěra spíš emocionální. Pro jednotlivce racionální není. Je ale jednoznačně racionální pro společnost. Ta z důvěry nesmírně profituje. A je velmi racionální snažit se ve společnosti důvěru posilovat.

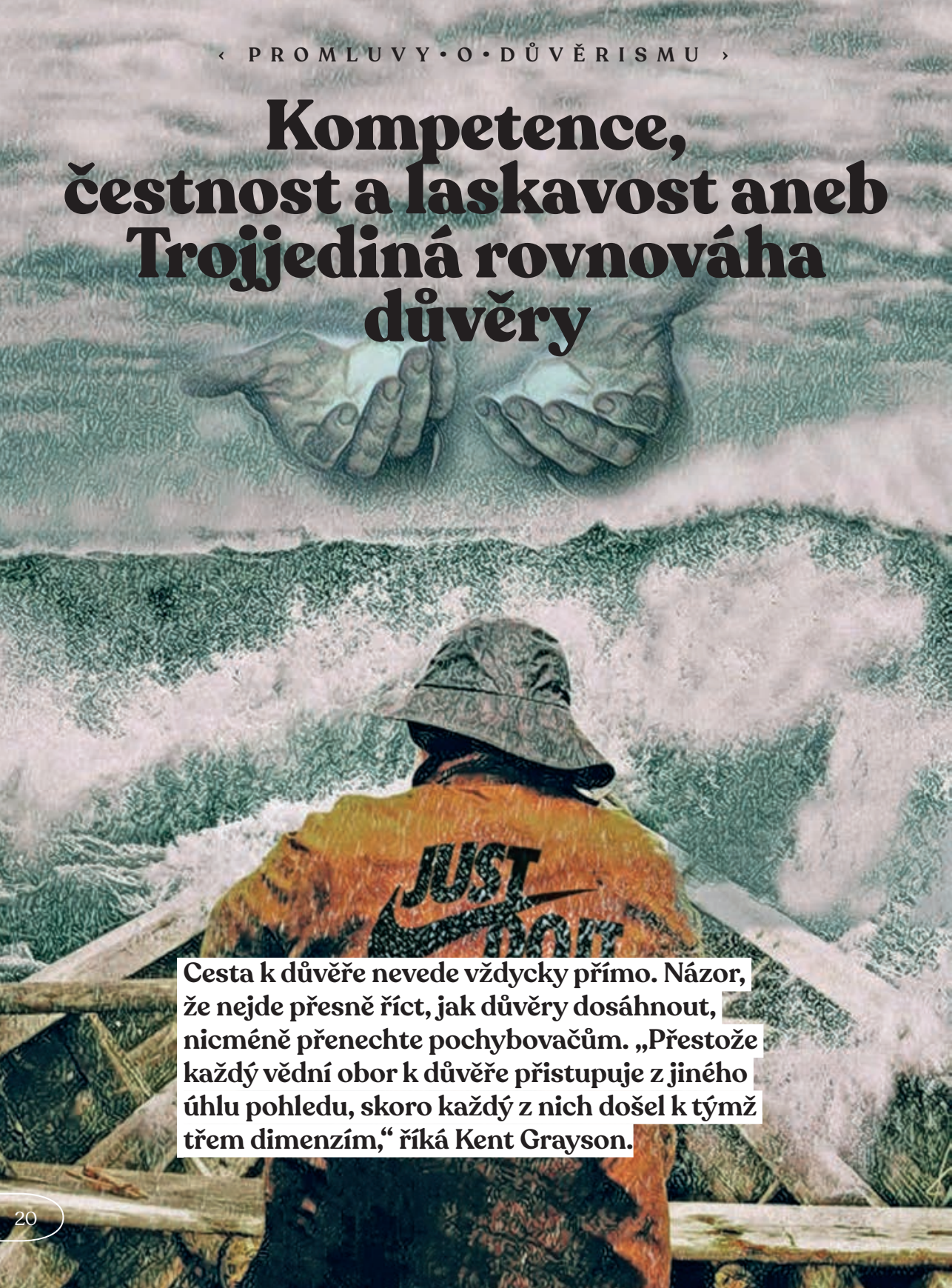
Promění nějak koncept důvěry nástroje jako deepfakes a podobné? Koncept ne. Ale asi změní, jak budeme důvěřiví a obezřetní.

A fake news? Nevedou fake news k tomu, že věříme méně? To bohužel ano a je to velmi špatně. A hloupé je, že lidé nejvíc věří zdrojům, které už si jejich důvěru získaly. Těm věří víc a víc.

Myslíte, že je-li někdy důvěra porušena, může dojít k jejímu napravení? Myslím, že ano. Pokud se upřímně omluvíte a snažíte se ukázat snahu věci napravit, tak to jde. Důležité je začít znovu od počátku. Představte si Komisi pravdy a usmíření v Jižní Africe, která napravovala situaci po skončení apartheidu – základem je říci: „Ode dneška to budeme dělat jinak." To je strašně důležitý přístup.

Jaké byste měl nejzásadnější doporučení pro značky ohledně budování důvěry s jejich zákazníky? Řekl bych „konzistentnost". A dlouhodobý vztah. Budovat reputaci a asi sladění incentivů. Vysílat signál, že „jsme tu a závisíme na vaší důvěře. Když nám budete věřit, přetrváme dlouho, když nám věřit nebudete, tak ne. Ale jsme tu pro vás a záleží nám na vašem blahu." Takže sladit incentivy, ukázat reputaci, začít myslet dlouhodobě. To by mohlo pomoct.

Kompetence, čestnost a laskavost aneb Trojjediná rovnováha důvěry



Cesta k důvěře nevede vždycky přímo. Názor, že nejde přesně říct, jak důvěry dosáhnout, nicméně přenechte pochybovačům. „Přestože každý vědní obor k důvěře přistupuje z jiného úhlu pohledu, skoro každý z nich došel k týmž třem dimenzím," říká Kent Grayson.

Docent marketingu z Kellogg School of Management Northwestern University v americkém Evanstonu v podstatě popírá, že by důvěra a úspěch byly něco, co musí každý hledat po svém a slepě tápat ve tmě, dokud nezahlédne světlo. Naopak je těch světel dokonce více. „Když se podíváme na disciplíny, jako je ekonomie, sociologie, psychologie, antropologie, politologie či marketing, viditelně se tu opakuje stejný princip," všímá si Grayson. Podle něj skoro každý vědní obor nakonec došel ke třem dimenzím, v nichž je potřeba důvěru měřit – kompetence (competence), čestnost (honesty) a laskavost (benevolence).

SVATÁ TROJICE DŮVĚRY

Zatímco kompetence podléhá spíš racionálnímu uvažování, čestnost a laskavost se vážou na to emotivní. Podstatné přitom je, že ony tři komponenty nelze oddělit. Když přijde na věc, jsou všechny promíchané. Můžeme tedy mluvit o trojjediné rovnováze důvěry. „Představte si, že budu vyrábět auta a vy mi máte doručit stroj, který montuje díly dohromady," vysvětluje Grayson. „Přivezete mi ho, ale on nebude fungovat. Můžu říct, že vaší společnosti už nevěřím, protože nejste kompetentní a váš produkt nefunguje. Ale taky si můžu myslet, že jste mi lhal. Že jste říkal, jak to bude fungovat, a ono ne. Nebo si můžu říct, že vám určitě nešlo o mě, ale jen o to, něco mi prodat." Všechny tři pilíře se zřítí a důvěra zákazníka je pryč.

V okamžiku ztráty důvěry se samozřejmě nabízí otázka, zda je pryč nenávratně a klient i značka-značstvo se ve zlém nadobro rozcházejí. Jisté je, že důvěru můžete vybudovat s časem a počáteční nedůvěru překonat. Platí ale také, že rozhodnutí o důvěře činíme během pár vteřin, jak podotýká jeden z respondentů Graysonovy platformy The Trust Project, Adam Waytz. The Trust Project shromažďuje poznání studia důvěry různých vědních oborů, a pomáhá tak akademikům i lidem z komerční sféry nahlížet toto téma z více úhlů pohledu. „Na jednom našem videu hovoří Waytz o důvěře z pohledu neurovědy," popisuje Grayson.

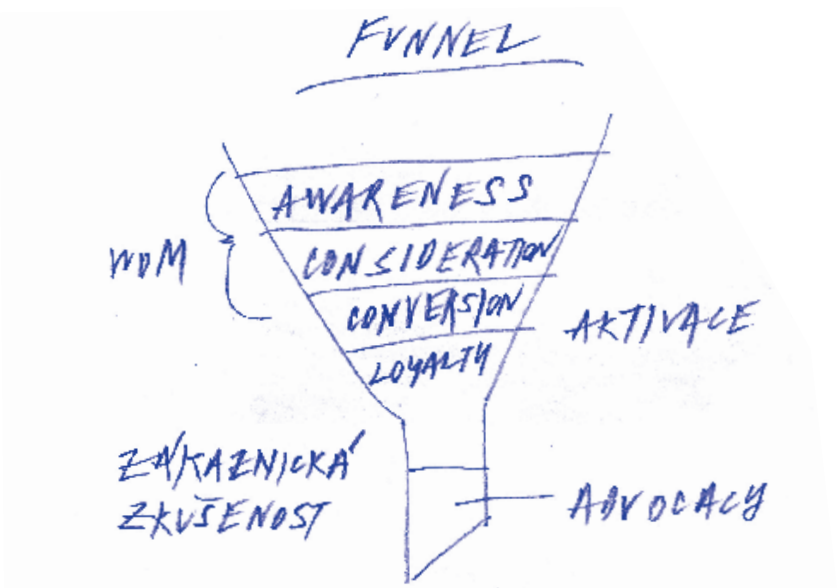
LEŽ MÁ KRÁTKÉ NOHY!

„Jak naše rozhodnutí o tom, komu věřit, děláme ve zlomku vteřiny v závislosti na tom, jak daný člověk vypadá. Brandová kampaň může běžet roky, ale většina lidí vám věří nebo ne na základě jediné minuty nebo spíš zlomku vteřiny."

FUNNEL CESTOU K DŮVĚŘE

Jak tedy uspokojit svatou trojici, kterou v důvěrismu představují kompetence, čestnost a laskavost? Podle Graysona záleží na tom, v jaké fázi se – třeba při využití klasického marketingového funnelu – zákazník nachází. V samém počátku a bez zkušenosti s produktem má největší vliv word-of-mouth, tedy co si zákazníci řeknou mezi sebou. Uprostřed procesu hraje roli to, čím posouváte zákazníky ke koupi, tedy třeba obchodní zástupci či influenceři. A v posledních fázích je nejdůležitější zákaznická zkušenost.

Mnoho studií přitom dokazuje, že většina „racionálních" rozhodnutí není ani zdaleka tak racionální, jak si můžeme myslet. Častokrát jde jen o ospravedlnění emotivního rozhodnutí, které už jsme udělali. „Podívejte se třeba na společnost Sephora," poukazuje Grayson. „Co je produkt? Můžete říct, že kosmetika. Rtěnka nebo řasenka, kterou ženy kupují. Ale ve skutečnosti ty ženy nakupují čestnost a laskavost. Čestnost a laskavost prodavačky, která tu je proto, aby jim pomohla si správně vybrat." Tím, že Sephora neodměňuje prodavače podle prodejů, nejsou pod tlakem, aby prodali co nejvíce zboží, a zákazník neodchází s pocitem, že se o něj obsluha zajímá, jen dokud mu může prodat nejdražší make-up.



„Ženy nakupují čestnost a laskavost prodavačky, která tu je proto, aby jim pomohla si správně vybrat.“

ZNAČKA S TVÁŘÍ

K důvěryhodnosti značky může přispět také osobnost zakladatele. „Když si koupím iPhone a vím, že ho designoval Steve Jobs, je pro mne snazší mu věřit, protože při tom myslím na Steva Jobse, na člověka, ne jen na věc, kterou držím v rukách,“ tvrdí Grayson. Místo zakladatele ale může jít i o zástupce zákazníků – ambasadory nebo již zmíněné influencery. „Nebo můžete lidi nechat o svém produktu přemýšlet jako o osobnosti,“ navrhuje Grayson. „Kdyby tato značka byla někým ve vaší škole, kamarádil byste s ní? Kdyby byla zvířetem, jaké zvíře by to bylo? A podobně.“

Osobnost zakladatele může mít ovšem na důvěryhodnost značky i negativní vliv. „Elon Musk vyvolává spíše bipolární reakci,“ vykládá Grayson. „Bill Gates, když vedl Microsoft, byl – zejména ze strany fanoušků Applu – opakovaně nařčen, že jen vykrádá nápady, než že by něco skutečně vyvíjel. A mohli bychom pokračovat.“ Zároveň bychom našli řadu důvěryhodných značek, které už s konkrétním jménem spojené nejsou - například fastfoodový řetězec McDonald’s nebo americká síť obchoďáků Walmart.

ODBORNÍCI A ANTIODBORNÍCI

Důvěru ovlivňují rovněž podmínky, ve kterých zákazník žije.„Pokud vyrůstáte s tím, že Instagram je přirozenou součástí světa, snáz mu budete důvěřovat než někdo, kdo o něm dřív neslyšel a myslí si, že sdílení fotky na internetu je vůbec podivné," podotýká Grayson. Podle něj však neexistuje studie, která by prokázala větší rozdíly v tom, čemu důvěřují zástupci různých generací. Co se naopak prokazatelně zvyšuje, je rozdíl mezi důvěrou globální a lokální. „Lidé nevěří Kongresu, ale svému kongresmanovi pořád trochu ano," vysvětluje Grayson. „Nevěří vzdělávacímu systému, ale své škole ano."

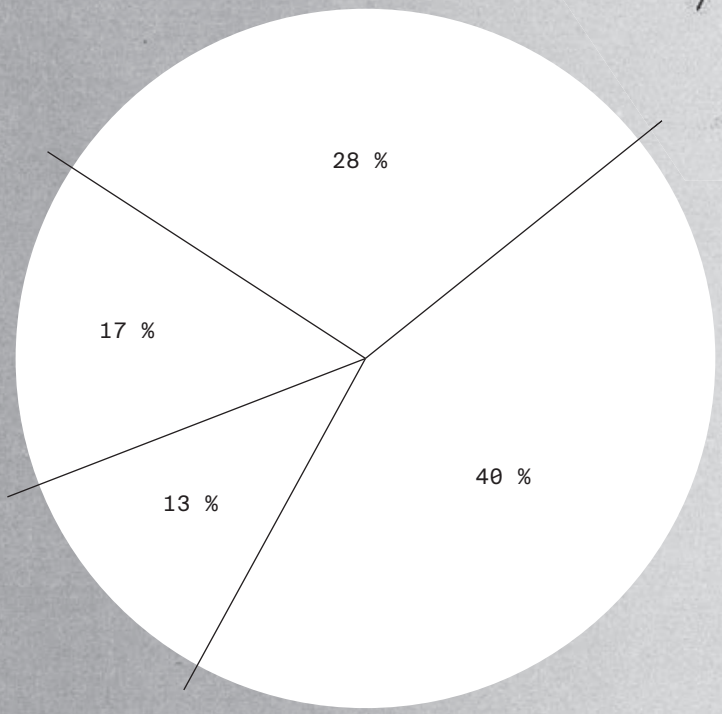
Na závěr je nutné si uvědomit, že i důvěru lze zneužít. Kent Grayson upozorňuje, že v dnešním přehlcení informacemi máme často pocit, že můžeme být odborníci my sami a vedle toho získávají ohromný prostor takzvaní antiodborníci. „Ti, kteří jsou naprosto pod vlivem skepse vůči odborníkům a pocitu, že všemu rozumí sami. A vznikají tak celé komunity, které se v tom navzájem utvrzují a nabízí vlastní řešení." Ostatně, stačí se na Facebooku podívat po skupinách na téma ploché či duté země nebo zavítat mezi domácí léčitele, kteří na problémy ordinují Savo.

KDO JE KENT GRAYSON?

Docent marketingu na Kellogg School of Management Northwestern University v americkém Evanstonu, kde se věnuje studiu důvěry a s ní spojených témat. Grayson spolupracoval se společnostmi, jako je Nissan, Electronic Arts a Hilton International. Poznání získaná studiem důvěry a rozhovory s odborníky i obchodníky pak shromažďuje v rámci platformy The Trust Project.

Jak lidé věří

I 5
12 P DOD 87602



DŮVĚRU VE ZNAČKU TVOŘÍ

---

40 % – využívání značky, kompetence
28 % – to, že mezi sebou o té značce lidé mluví
17 % – zaznamenají o značce nějakou zprávu
13 % – zaznamená reklamu značky

SLOVNÍ
DOC. MICRO. SEŘ.
MICROFILMED

Rok 1348. Zatímco jižní a západní Evropu sužuje nebezpečná černá smrt, středověká Praha stojí na počátku svého rozkvětu. V tomto roce panovník Karel IV. začíná stavět Nové město, Karlštejn a oficiálně zakládá univerzitu. Příběh za značkou jedné z nejstarších evropských univerzit je silný – je to příběh tradice, vytrvalosti a důvěry ve vzdělávání. A možná i tento příběh stojí za tím, že Češi věří značce Karlova univerzita nejvíce ze všech. Podle našeho průzkumu o důvěře ke značkám Češi věří také více místním než zahraničním firmám a důvěra se mezi generacemi moc neliší. [redacted]

Mezi pět nejdůvěryhodnějších značek Češi zařadili kromě pražské univerzity i domácí, tradiční značky s podobným příběhem, i když některé z nich vlastní zahraniční majitelé. Jsou to Pilsner Urquell, Kofola a Škoda Auto. Tuzemskou pětici ale „narušil“ německý Lidl. Nejmenší důvěru lidé mají v TV Barrandov a deníky Blesk a Aha. Blesk přitom patří mezi nejprodávanější noviny. „Důvěra v média je tristní. Lidé, kteří si dané noviny kupují, v ně logicky mají vyšší důvěru než ti ostatní. Nicméně ani úroveň důvěry u konzumentů daných médií není vysoká a jen to potvrzuje obecně krizi tradičních médií a jejich důvěryhodnosti pro širokou populaci,“ domnívá se Rosťa Starý.

Díky důvěře se značky mohou déle udržet na trhu a proto se jim vyplatí důvěru posilovat. „Britský marketingový konzultant Simon Sinek říká, že byznys je nekonečná hra, která nejde vyhrát. Jde o to, udržet se v ní na předních příčkách co nejdéle. Firmy by tak měly dělat vše pro to, aby se udržely, a to bez důvěry nejde,“ míní Rosťa. [redacted]

Nejdůvěryhodnější značky jsou Karlova Univerzita, Plzeňský Prazdroj a Lidl. Důvěra mezi mladými a staršími lidmi se neliší.

DŮVĚRA – ZÁKLAD BYZNYSU

Důvěryhodnost značek jsme spolu s NMS Research měřili na 12 otázkách, které se vztahují k vlastnostem, ze kterých se důvěra skládá. Ptali jsme se třeba na to, jak je značka podle Čechů spolehlivá, stabilní, jestli dá na individuální přístup, jakou má kvalitu služeb nebo zda splní to, co slibuje. Oslovení lidé hodnotili letos v červnu 117 vybraných značek, mezi kterými byly české a zahraniční, lokální či nadnárodní, malé i velké, od maloobchodu po technologie. [redacted]

Zkoumali jsme také váhy čtyř složek důvěry. Největší váhu má takzvaná kompetence – jde o produkt nebo službu samotnou. Druhá nejdůležitější složka je předvídatelnost, tedy to, zda je značka stabilní a zákazník ví, jak se firma zachová, když bude mít nějaký problém. Důvěra se skládá dále z čestnosti, což znamená, že firma dělá to, co umí a nemá žádné skryté podmínky. Čtvrtou složkou důvěry je takzvaná laskavost, tedy nějaký důvod, vyšší cíl, kvůli kterému značka existuje. [redacted]

Díky podrobnému průzkumu jsme zjistili, že velká část důvěry ve značky vychází z toho, že produkt nebo službu používáme, vlastníme či pravidelně nakupujeme. Dělá to až 40 procent z celkové důvěry. Téměř třetinu důvěry získá značka tím, že se o ní mezi lidmi mluví, ze 17 procent pak důvěru firmě přihraje zmínka v médiích. Zbytek dokáže zařídit reklama. Znamená to tedy, že až 60 procent důvěry ke značkám neovlivňuje zboží nebo služba samotná, ale to, jak se značka prezentuje.

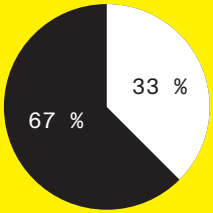
OSOBNÍ ZKUŠENOST JE K NEZAPLACENÍ?

Když si člověk něco sám vyzkouší nebo použije, jeho důvěra ke značce významně stoupne. „Když jsme se ptali, jaké bance lidé nejvíce věří, řekli tu, kterou používají nebo kterou používá jejich rodina. Osobní zkušenost důvěryhodnost značek zkresluje pozitivně i negativně," upozorňuje Rosťa. Lidé se ale neobávají důvěřovat značkám, které nemají a ani je nepoužívají. Jedná se většinou o silné firmy s tradicí. „Například v případech BMW nebo Škoda Auto je to výsledkem dlouhodobé, dobré a systematické komunikace a budování značky. Lidé tato auta vnímají jako kvalitní produkt, na který se mohou spolehnout," komentuje Rosťa.

[redacted]

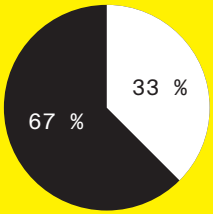
VÝZKUM PROBÍHAL:	11-21/06/2019	ZADAL:	[redacted]
VYBRANÝCH ZNAČEK:	117	SCHVÁLIL:	[redacted]

1. ○ Apple vs. ● Microsoft



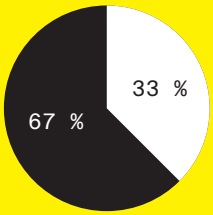
Poznámka: Microsoftu lidi věří více, ať už pohlaví nebo generace

2. ○ Huawei vs. ● Samsung



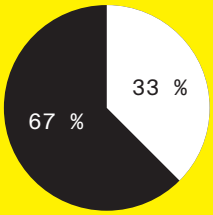
Poznámka: Výrazná důvěra u Samsungu ve všech kategoriích

3. ○ České dráhy vs. ● Regiojet



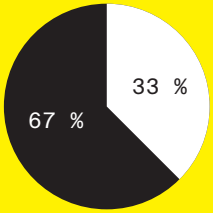
Poznámka: Největší důvěra v ČD u starších, mladší a střední věří více Regiojetu, ženy 50 na 50, muži více ČD

4. ○ Flixbus vs. ● Regiojet



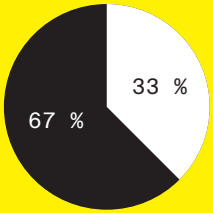
5.

Leo Expres vs. Regiojet



6.

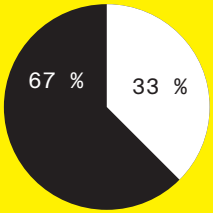
Slavia vs. Sparta



Poznámka: Muži věří více Slavii (56 % vs. 44 %), ženy věří více Spartě (39 % vs. 61 %)

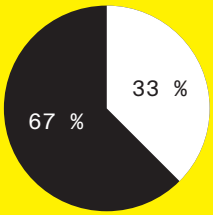
7.

Karlova univerzita vs. VŠE



8.

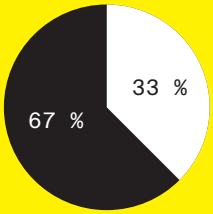
Seznam vs. Google



Poznámka: U mladších 20 % Seznam, 80 % Google, u středních 44 % vs. 56 % a u starších 48 % vs. 52 %

9.

Rudolf Jelínek vs. Žufánek



Na druhou stranu, lidé některým značkám silně nedůvěřují, a přesto je používají. Je to případ třeba České pošty nebo Boeingu. Částečně za to může jejich nenahraditelnost. „S ohledem na kauzu, která probíhala v období sběru dat, nepřekvapí, že je důvěra v Boeing velmi nízká. Lidé značku ale dál využívají, což je samozřejmě dané tím, že jejich možnost ovlivnit, jakým letadlem poletí, je relativně malá," dodává Rosťa [redacted]

To, co se o značkách objeví v médiích, ovlivňuje jejich důvěryhodnost také. Pokud je to negativní zpráva, zhorší se mínění o značce u 64 procent lidí, jestli je to dobrá zpráva, vylepší to značku u 43 procent lidí. V případě Boeingu šlo o to, že firma na začátku března ukončila provoz letadel 737 Max 8 kvůli závadě, jež zavinila pád letadla. V období kolem sběru dat, který probíhal mezi 11. a 21. červnem, se v médiích objevily zprávy, že společnost o závadě věděla a že problémy mají i další typy letadel. Tedy špatné zprávy, a proto i nízká důvěra.

Lidé zároveň používají některé značky, i když s nimi nemají dobrou zkušenost. Obvykle jsou to etablované a komunikačně zdatné společnosti, jako třeba Pilsner Urquell, Microsoft, Škoda Auto nebo Bernard. Dokazuje to, že silnou značkou a komunikací lze i tuto situaci zvládnout. [redacted]

NA CIZÍM NÁZORU ZÁLEŽÍ

Velký vliv na důvěryhodnost značek má to, jak se o nich mluví. Částečně je to ovlivněno zkušeností známých a přátel s danou značkou, částečně do toho vstupují i zprávy z médií. Pokud se o značkách bavíme pozitivně, prohlubujeme naši důvěru. Je to patrné napříč odvětvími, od Ikey a KFC přes Albert a PPL až po Vodafone a Lidl. Pokud se s našimi blízkými bavíme o značkách negativně, naše důvěra klesá. Podle průzkumu to platí v případě České pošty, Huawei, TV Barrandov či Kosteleckých uzenin.

Stejně tak jsou lidé shovívavější nebo naopak podezřívavější u značek, které jim někdo doporučil nebo nedoporučil. Po doporučení přišly respondentům průzkumu důvěryhodnější značky jako HP, KFC, Coca-Cola, Ikea, T-Mobile nebo Flixbus.

Reklama má na důvěryhodnost značek menší vliv, nicméně není zanedbatelná. Když lidé viděli reklamu třeba Českých drah, Nike či Bonduellu, důvěra se u nich zvýšila. „Je vidět, že u důvěry hraje větší roli kontext a reputační management. Příkladem mohou být Kostelecké uzeniny, které i u lidí, již [redacted]

reklamu viděli, požívají menší důvěry a oproti vzorku lidí, kteří reklamu neviděli, nedošlo téměř k žádnému zlepšení. Samotná reklama samozřejmě pomáhá budovat značku, nicméně pokud je zasazena do kontextu opakované nedůvěry, kritiky, pochyb, tak nemá dostatečný vliv tuto situaci přebít. Obdobně je na tom Zoot, tomu paradoxně věří více lidé, kteří reklamu neviděli," dodává Rosťa.

[redacted]

ALKOHOL ROZDĚLUJE GENERACE I GENDER

Když se podíváme na všechny zkoumané značky, zjistíme, že důvěra se mezi generacemi moc neliší. Najdou se ale i výjimky. Třeba u alkoholu. Značkám, jako je Pilsner Urquell, Gambrinus, Finlandia, Rudolf Jelínek nebo Bernard, věří více lidé nad 55 let než mladí do 35 let. U nealkoholických nápojů je to ale naopak.

[redacted]

Alkohol dělí v důvěře i muže a ženy. „Markantní rozdíly vidíme také u důvěry v kosmetiku a jídlo, kterým více důvěřují ženy. Tady zřejmě roli hraje zkušenost a rozdílné očekávání. Ale určitě i to, že komunikace daných segmentů je různě cílená. Kosmetické produkty cílí komunikací na ženy, u nich vzbuzují a posilují důvěru, ale muže opomíjejí, a ti proto věří méně. A naopak," vysvětluje Rosťa.

Zajímavé mezigenerační střety důvěry probíhají i na technologickém poli. Vyhledávači Google, e-shopům Košík a Rohlik.cz či sdílené službě Uber věří hlavně mladí. Jedné z nejhodnotnějších firem světa, americkému Applu, ale věří nejvíce střední generace mezi 35 a 55 lety a mladí jí věří nejméně. Když však dáme vedle Applu Microsoft a porovnáme důvěru obou, generace i pohlaví se shodují, že Microsoft je důvěryhodnější.

[redacted]

[redacted]

Při srovnání Huawei a Samsungu vyšel jako poražený Huawei se 26 procenty důvěry. V tomto případě důvěru lidí ovlivnila kauza společnosti Huawei. V době sběru dat se totiž české úřady a firmy začaly chránit před Huawei poté, co Národní úřad pro kybernetickou a informační bezpečnost firmu označil za bezpečnostní hrozbu. V médiích se ale také objevovaly informace, že na telefonech značky nepojede operační systém Android, na povrch se dostalo, že Huawei sponzoroval českou diplomacii v Číně nebo že kvůli restrikcím v Evropě i USA společnost neuvede na trh novou řadu n[redacted]

Překvapivé bylo porovnání mezi dopravci. V souboji České dráhy versus Regiojet zvítězil s těsným náskokem státní dopravce, věří mu 51 procent lidí. V porovnání Regiojetu s Flixbusem nebo Leo Expresem však firma podnikatele Romana Jančury jednoznačně vyhrává s důvěrou kolem 80 procent. Odvěkým sportovním rivalům na fotbalovém hřišti i lední ploše – Slavii a Spartě – Češi moc nedůvěřují. V celkovém žebříčku se kluby ocitly v poslední desítce. Při jejich srovnání ale vyplynulo, že muži věří více Slavii a ženy Spartě.

[redacted]

RECORD COPY

RE CSCI-3/778,881

SECRET
NO FOREIGN DISSEM

CIA HAS NO OBJECTION TO DECLASSIFICATION AND/OR RELEASE OF THIS DOCUMENT

2001-289248

NW 54653 DocId:32202133
[redacted]

HBO tancuje na hraně a vyplácí se to

Hranu může brousit jenom ten, kdo věří sám sobě. A komu věří ostatní.

Kabelová televize HBO přináší tzv. Quality TV do Česka od roku 1994. Od té doby se i u nás vybudovalo silné značstvo, na které si vzpomeneme vždy, když se nám rozzrní televizní obrazovka. Svůj podíl na tom má i fakt, že to nejlepší z produkce HBO, jako Sex ve městě nebo Hra o trůny, se vysílalo i mimo kabel a seriály několik let běžely na České televizi. HBO zná v podstatě každý. O tom svědčí i fakt, že společnost O2 při propagaci O2TV dala na billboardy pouhé logo kabelové televize, každý hned věděl, jak výhodná nabídka to je, když dostanou HBO zdarma...

HBO tedy důvěru svých zákazníků buduje roky (v česku 25, v USA už 47). Je to společnost s jasným názorem na filmovou a televizní tvorbu, ale i na politické dění, když se například vyjádřila k problematice migrace v roce 2016. A to i s jasným vědomím toho, že o část zákazníků může přijít. Nicméně je to právě jednání „na hraně", které sice může někoho urazit, ale víru jiného to zase utvrdí. A je to princip práce, který se HBO dlouhodobě vyplácí. Ostatně meziroční příjmy 2018–2019 podle serveru Variety vzrostly o 2,9 %.

Věřící po svém značstvu nepožadují jen kvalitní televizní zábavu, ale i marketing. Proto, když se blížila premiéra seriálu Big Little Lies (česky Sedmilhářky), udělal Konektor Social jeden z dalších netradičních marketingových pranků. Seriál jasně cílil na ženy, většinou manažerky, které se po práci rády odreagují u kvalitní detektivky se silnými ženskými charaktery. A tohle měly Sedmilhářky doručit. Konektor Social naopak cílové skupině doručil speciální psaní – vyděračský dopis s prostou informací, že víme, co budou dámy dělat po večerech. Tím bylo samozřejmě myšleno, že budou koukat na Sedmilhářky.

Aby HBO přesně trefilo vybrané věřící, využila agentura LinkedIn Recruiter speciální nástroj, který jinak využívají HR agentury a headhunteři. Ten umožnil vytipovat ženy podle pracovní pozice a získat adresu k nim do práce. Na recepci jejich zaměstnavatele pak dorazila růžová obálka navoněná Chanelem no. 5, která obsahovala prostý vzkaz. A pod nálepkou skryté logo HBO, HBO GO a webové stránky. Dámy, které dopis obdržely, tak obdržely

KAMPAŇ PRO SEDMILHÁŘKY ZÍSKALA ŘADU OCENĚNÍ VČETNĚ ČESKÉ CENY PR !

‹ INZERCE ›

Plujte s námi na digitálním moři

SHIP

The Ship je vlivová agentura pro digitální demokracii. Kombinujeme prvky moderního PR a Public Affairs tak, abychom pomohli společnostem efektivně předávat své myšlenky a aktivně působit ve veřejné sféře.

www.theship.cz

i atraktivní informaci o tom, že se blíží seriál, který je bude zajímat, a zároveň se na něj mohou kouknout i zdarma (součástí dopisu byly i kódy na HBO GO zdarma).

Sedmilhářky byl velmi úspěšný projekt, a to nejen v USA, ale i v Česku. Ostatně letos běžela na HBO druhá řada a natáčí se třetí. Výrazným vrcholem v historii kabelové televize však bylo finále Hry o trůny (GoT). Očekávání fanoušků byla obrovská, ale stejně velký tlak byl vyvíjen i na propagaci největší televizní události posledního desetiletí. V Česku tak HBO, opět ve spolupráci s agenturami z Konektor Place, připravilo sérii vzájemně propojených aktivit. Vše začalo guerrillovými nápisy „Vaše vláda končí 15. dubna" před vybranými univerzitami, sportovními stadiony i vládními budovami. Slovní hříčka narážela na aktuální situaci v České politice, ale datum jasně směřovalo k premiéře poslední řady, která proběhla ve stejný čas v Česku i ve zbytku světa.

V pátek, dva dny do premiéry, pak Noční král skutečně dorazil i se svojí armádou. Na Letné, na místě bývalého Stalinova pomníku, se promítala projekce na neviditelné plátno o více jak 100 m². Ve smyčce se objevil Noční král na koni a jeho armáda. Z letné pak shlíželi na centrum Prahy. To si samozřejmě vyžádalo rychlou reakci – agentury tak zorganizovaly nábor do Černé hlídky. Ten začal hned v neděli na největší fotbalové události, derby Sparty a Slavie. Členové hlídky pak v pondělí obcházeli i redakce vybraných mediálních domů.

Jedna věc je zabavit věřící fanoušky a propojit značku GoT s HBO. Nicméně kampaň měla ještě další podstatný cíl. Hra o trůny patří k nejpirátštějším seriálům vůbec a Češi, jak je známo, mají volný výklad autorského práva (= seriály piráti). Proto bylo velmi důležitým číslem navýšení nových registrací do streamovací služby HBO GO. Intenzivní a chytře gradovaná kampaň přinesla 15násobný meziroční růst uživatelů, a ačkoliv HBO neříká přesná čísla, přísná KPIs pro nové subscribery byla překonána o 31 %. Důvěra se tak vyplácí. Jak v agenturu, v šílené nápady (videomapping na Letné vypadal dlouho nereálně), tak hlavně ve své věřící – fanoušky. Právě ti dokážou dobrou kampaň ocenit.

KONEKTOR SOCIAL TO S KAMPANÍ PRO HBO EVROPE DOTÁHNUL NA SHORTLIST EUROPEAN EXCELLENCE AWARDS 2019 V KATEGORII ENTERTAINMENT & CULTURE

Jak mohu věřit, když jsem zklamaný?

Žijeme v době, kdy všechno vyměňujeme, místo toho, abychom věci opravovali. Jenže to, co je polámané, se dá spravit. Ať je to duše, nebo důvěra. To jediné, na čem záleží, je tvoje vůle.

Když před osmi lety stovky fanoušků Slavie vběhly na hřiště při druhém poločase zápasu s Olomoucí, aby vedení svého klubu přiměly k vysvětlení jeho tehdy složité situace, bylo jasné, že krize vršovického fotbalového klubu dosáhla svého dna. „Pokud nikdo není schopen vysvětlit, co se v našem klubu děje, tak je nějaký fotbal úplně druhořadý," řekl tehdy na hřišti médiím šéf slávistického kotle. Kvůli tomu, že fanoušci odmítli hrací plochu opustit a vnikli i do útrob stadionu, aby si podali vedení klubu, se zápas nedohrál a skončil kontumací. Fotbal je pro mnohé náboženství. A když už i chuligáni z kotle ztratí víru ve svůj klub, je jisté, že se bortí jeho základy.

„Důvěra se dá ztratit i rychle. Stačí nemluvit, když je problém."

Slavia ztrácela důvěru postupně, zato ve všech možných směrech – měla dluhy vůči bývalému majiteli, dluhy vůči hráčům, najednou nebylo jasné, kdo klub vlastní, nově chtěla Slavii koupit finanční skupina Natland, kterou ale nikdo neznal, následně fanoušci přerušili utkání s Olomoucí, kvůli čemuž dostal klub vysokou pokutu a navíc fotbalový svaz nedal Slavii licenci pro další účast v první lize. Důvěra se ale dá ztratit i rychle, stačí jedno nepodařené vyjádření do telefonu obávanému reportérovi Janu Tunovi nebo ještě něco mnohem jednoduššího – rozhodnutí nemluvit, když je problém.

MAŽEV SI TĚ Z MOBILU, BEJKU!

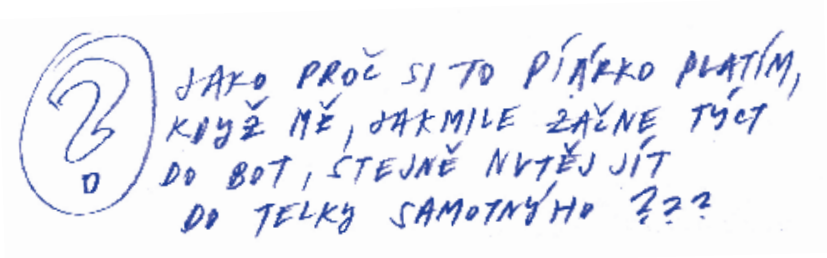
„Získat zpátky důvěru není jednoduché, ale jde to. Pokud se povede krizová komunikace, když ukážu, že mi na lidech záleží a snažím se, tak to může skončit dobře. Záleží ale také na tom, jak velkou škodu ten problém může způsobit," říká Rostislav Starý, který za Konektor řešil právě Slavii. V jejím případě byla způsobená škoda téměř smrtící a tradičnímu klubu s dlouhou historií hrozil zánik.

SLAVIE JE VĚČNÁ. NEBO VĚČNĚ DRUHÁ?

Proto se extrémně špatná situace musela začít řešit co nejrychleji. Právě rychlost je při nápravě pošramocené důvěry důležitá. „Díky rychlosti je možné průběh komunikace formovat, jinak ho formuje někdo jiný a pak už ho lze jenom korigovat. Pokud ale jde převzít iniciativu, tak se objevují jiné možnosti než donekonečna křičet, že tak to přece nebylo," míní Rosťa. U situací nebo rizik, na které se lze připravit dopředu, je to jednodušší. Předpřipravená tisková zpráva, promyšlený scénář „co by kdyby" a připravený úhel pohledu na to, jak o krizových situacích mluvit, významně urychluje získání důvěry.

Konektor pracoval ve Slavii pro nového vlastníka, Natland Group. Řešilo se hlavně uklidnění situace s fanoušky a představení finanční skupiny médiím a veřejnosti. Za šest dní, od oficiálního oznámení zájmu Natlandu koupit Slavii až po uspořádání prvního setkání s fanoušky, jsme měli na 166 mediálních výstupů v různých médiích.

Navrátit důvěru podle Rosti pomáhá i to, když se do vysvětlení problému zapojí majitel nebo šéf, který nese zodpovědnost a taky má rozhodovací pravomoci. Někdo, kdo může říct, že o chybě nebo problému ví a mrzí ho to, že se omlouvá a vyvodí důsledky, a že zavedl opatření, aby se to už nestalo. Fungovalo to i ve Slavii.



„Díky rychlosti je možné průběh komunikace formovat, jinak ho formuje někdo jiný a pak už ho lze jenom korigovat.“

„Bylo potřeba situaci fanouškům vysvětlit a to se přes média udělat nedá. Lidi mají rádi dialog, takže na setkání s fanoušky chodil manažer Natlandu a oni se ho mohli na cokoliv zeptat. On jim pak vysvětlil plány a záměry, a co bylo důležité, to, co jim tam řekl, pak Natland i reálně plnil. Do toho jsme intenzivně komunikovali s médii. Zní to banálně, ale přímá, otevřená a upřímná komunikace nám pomohla získat zpátky důvěru fanoušků i veřejnosti,“ vzpomíná Rosťa.

Nezanedbatelná byla role Konektoru jako nezávislého prostředníka, který se na situaci díval nezaujatě. „Většinou je klient při krizové komunikaci do problému hluboce ponořený. Má pocit, že udělal vše správně a je ublížený, když mu někdo něco vyčítá. Jenže agentura je schopná podívat se na věc z pohledu zákazníka a přijít s neotřelým řešením,“ říká Rosťa. V případě Slavie bylo Natlandu jasné, že komunikace je klíčová a byla pro skupinu důležitá hlavně byznysově – finančníci věděli, že komunikace může situaci zachránit a až se vše uklidní, může Natland ozdravený klub prodat dráž. Nebo taky o vše přijde. Díky tomu měl Konektor silnou pozici a podařilo se mu do měsíce důvěru fanoušků i veřejnosti Slavii vrátit.

‹ INZERCE ›

Kreativní kampaně nejen pro kreacionisty!

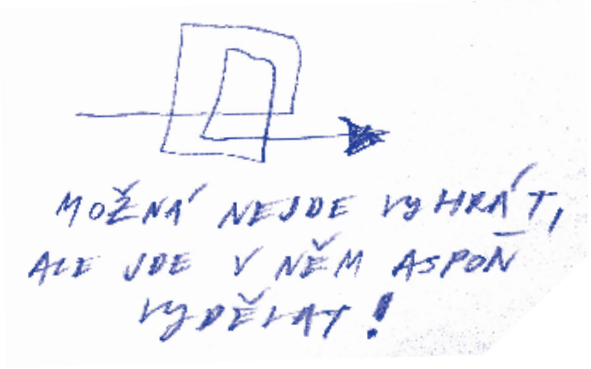
KONEKTOR SOCIAL

Konektor Social je kreativní agentura, která věří v sílu kvalitního obsahu. Je jedno, jestli je online nebo offline. V digitálu nebo printu. V Bibli nebo Koránu.

www.konektorsocial.cz

Trpělivost důvěru přináší a miliony do loterie navrátí

Byznys je nekonečná hra, která nejde vyhrát. Takže dělej vše pro to, aby ses udržel na předních pozicích co nejdéle. A to bez důvěry nejde.



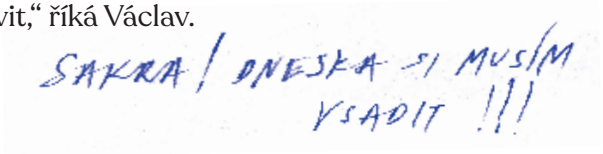
Na čele pomyslného byznysového závodu na loterijním trhu stojí dlouhodobě Sazka. Její důvěra v průzkumech dosahuje vysoko. Značku, která vyrostla na Sportce, kurzových sázkách nebo stíracích losech, pozitivně vnímá kolem 90 procent Čechů. „Důvěra je pro nás prioritní. Jsme největší loterijní společnost na trhu a je pro nás stěžejní, že zákazníci věří, že naše losování nefalšujeme, chováme se seriózně a předáváme výhry těm, kteří opravdu vyhráli," říká Václav Friedmann, šéf komunikace Sazky. Podle něj je neustálé posilování důvěry těžké, ale důležité. Firmě se to vyplácí dlouhodobě – vychovala si generace sázkařů, je stále lídrem trhu a udržování důvěry se viditelně promítá i do jejího byznysu – ročně u ní lidi prosází kolem pěti miliard korun.

Sazka bere důvěru vážně i proto, že ji v minulosti ztratila. Pochyby o značce měly před osmi lety sázkaři, sportovní svazy, které podporuje, nebo třeba telefonní operátoři, jimž společnost dlužila velké peníze. Ve zkratce, v roce 2011 Sazka zkrachovala, protože nedokázala splatit dluhy za stavbu O2 areny v Praze. Ve vedení Sazky skončil dlouholetý šéf Aleš Hušák, média byla plná zpráv o tom, jak zpronevěřil prosázené peníze a firma nemá finance na vyplacení výher a nebylo moc jasné, jaký osud nejstarší českou loterijní společnost čeká. Nakonec ji koupila investiční skupina KKCG, která Sazku vlastní dodnes.

„Bylo důležité, aby sázkaři i veřejnost věděli, že tady nic neskrýváme.“

Získat zpět důvěru se Sazce podařilo relativně brzy. I přes všechny problémy se firma na trhu udržela jako lídr. „Podařilo se nám společnost otevřít, ukázat zákulisí losování a pozitivně komunikovat, jak to vypadá v zázemí. Bylo důležité, aby sázkaři i veřejnost věděli, že tady nic neskrýváme. Podařilo se nám získat důvěru sportovních svazů, stali jsme se partnerem Českého olympijského výboru a začali jsme investovat do mládežnického sportu,“ popisuje Václav Friedmann, který se na navrácení reputace značky podílel.

Když Sazka zvládla krizi, začala o důvěru důkladně pečovat. Řešila třeba to, jak omladit a dostat se k novým zákazníkům. „Proto vznikly nové produkty jako Eurojackpot nebo on-line sázky, které cílí na mladé. A proto jsme také spolu založili web Sazka svět, což je kanál zaměřený na zábavu,“ vypráví Václav Friedmann, ředitel divize korporátní komunikace Sazka. Pro loterijní firmu je tento portál dnes klíčový. „Je to pro nás takový ‚content hub‘, hlavní PR kanál pro zákazníky i veřejnost, který plní také naše sociální sítě a sdílet obsah na něm mohou i zákazníci. Dnes si Sazku bez tohoto hubu nedokážeme představit,“ říká Václav.



‹ INZERCE ›

Do lidí umíme dostat víc než jen kolíky!

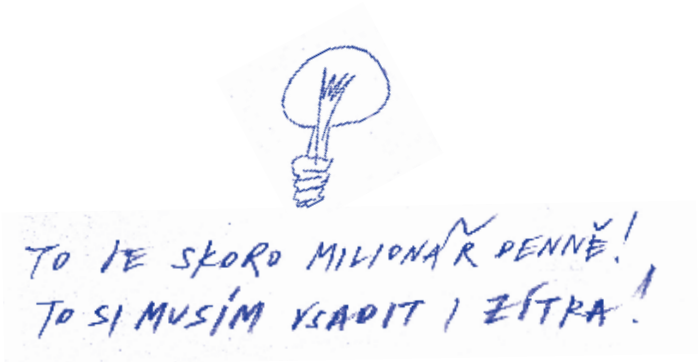
pr. KONEKTOR

PR.Konektor patří mezi přední agentury v Česku a na Slovensku. Komplexnost služeb s důrazem na moderní přístupy a smysluplnost v celé marketingové komunikaci mu přineslo řadu lokálních i mezinárodních ocenění.

www.prkonektor.cz

S Konektorem Sazka dělá i eventy nebo reklamní kampaně. „Naposledy jsme pořádali výstavu o lidech, ze kterých jsme udělali milionáře. Jejich figuríny jsme rozestavěli do obchodních center a popsali jsme jejich příběhy," popisuje Václav. Příběhy jsou pro posílení důvěry důležité, protože dokazují, že možnost vyhrát je reálná a takový sen si může splnit každý. Každoročně udělá Sazka boháče z asi 270 lidí, takže pravděpodobnost je relativně vysoká.

Sazka si ale dává záležet i na prevenci své reputace. Některé její hry spadají pod hazard, kam patří i casina nebo hrací automaty. „Je velký rozdíl, jestli si člověk za 20 korun vsadí Sportku nebo si za 50 korun koupí los a v mezičase se baví přemýšlením o tom, co by s těmi penězi udělal, než když vezme celou výplatu a za dvě hodiny ji projede v automatech. Snažíme se profilovat spíš jako zábavní než loterijní společnost," míní Václav. V rámci hazardu firma klade důraz na odpovědné hraní – komunikuje s hráči, radí, jak mají hrát nebo jak nastavit hráčské limity. „Snažíme se, aby lidé hráli odpovědně a aby se nestalo, že by naši reputaci poškodilo něco takového, jako že u nás někdo prohrál celý majetek," míní Václav.



Zaměstnanci pomáhají budovat důvěryhodnost STRABAGu

Důvěra musí mít pevné základy. Ve stavebnictví obzvlášť.

Důvěra je obzvláště důležitou komoditou, pokud se podíváme na trh práce. Zaměstnanost je v posledních letech velmi nízko. Lidé si mohou vybírat z řady nabídek, a to nejen finančního charakteru. Roli hrají i nepracovní benefity, doba strávená cestou do práce a v případě stavebnictví je důležitým faktorem vyplácení výplaty včas.

Že se v Česku staví hodně, na to si stačí pustit zprávy v televizi nebo se projet po některé z českých dálnic a silnic. Z novin vidíme, že bytů je nedostatek, takže počet povolení a výstavba bytů neustále roste. Podle serveru iRozhlas.cz vzrostl meziročně počet nově zahájených staveb bytů o 34,9 %, u rodinných domů je to o 3,9 %.

Co vypadá jako hezká vyhlídka, může být při pohledu z druhé strany noční můra. S rostoucím počtem staveb totiž rostou i požadavky na pracovní sílu. A jak získat kvalifikované zaměstnance, to řešila i česká pobočka STRABAGu. S náborovou kampaní oslovila agenturu Konektor Social, která přišla s konceptem „Kopejte za nás“.

„Koncept náborové kampaně stál na jednoduché myšlence - chtěli jsme ukázat zajímavé stavby, na kterých se může člověk podílet, a chtěli jsme ukázat lidi, kteří na nich skutečně pracují,“ vysvětluje Rudolf Kvíz, ředitel v Konektor Social. Hlavním produktem kampaně tak byla autentická videa sdílená na microsite a v rámci kampaně na Facebooku.

„STRABAG vytipoval zajímavé stavby a zajímavé lidi a my jsme je pak v malém agilním štábu objeli a vyzpovídali,“ pokračuje Jan Bredl, který měl za agenturu celý projekt na starosti a sám se zaměstnanci rozhovory vedl. Před nástupem do agentury Honza pracoval jako novinář v marketingových médiích a právě tento novinářský přístup je věc, která se v kampani „Kopejte za nás“ vyplatila.

„Agentura za námi přišla s tím, že chce, aby krásu práce ve STRABAG řekli naši zaměstnanci sami. Aby to bylo autentické,“ popisuje přístup Karin Bílková ze společnosti STRABAG. A to se vyplatilo, jelikož životopisy začaly chodit takřka okamžitě a dnes si může HR oddělení společnosti vybírat z několika stovek kandidátů.

A PAK PŘIJDE COVID
A NAJEDNOU JE LIDÍ DOST :-)

„Asfaltování plochy na letišti Václava Havla, stavba mostu na úseku dálnice D3, ale i rekonstrukci mostu ze 14. století…“

Kampaň „Kopejte za nás“ přitom stále pokračuje. Kromě zajímavé práce a vybraných pracovních pozic se ve videích komunikují i další benefity. Například jedno z nových videí se zaměřuje na ženy ve stavebnictví a na to, jak jim společnost může vycházet vstříc. Ženy přitom nemusí sedět jen v kanceláři, ale vedou různé týmy stavebníků přímo na místě výstavby.

„Během kampaně jsme navštívili řadu zajímavých lokací. Asfaltování plochy na letišti Václava Havla, stavbu mostu na úseku dálnice D3, ale i rekonstrukci mostu ze 14. století, práce pro STRABAG je vážně hodně pestrá,“ vyjmenovává Honza místa, která s týmem navštívil.

Kopat za STRABAG se pak vyplatí nejen potenciálním zaměstnancům, ale i agentuře. S kampaní totiž získala řadu ocenění včetně 1. místa v Content marketing strategii, hlavní kategorii soutěže Fénix Content Marketing.

Hlavní ale je, že důvěra se musí budovat. Jedním ze stavebních kamenů je pak právě ukázat věci takové, jaké skutečně jsou. A ideálně je nechat popsat skutečnými lidmi jejich slovy. Právě na tomhle stojí videa pro STRABAG. V podstatě neexistovaly sepsané scénáře ani odpovědi do kamery, vše se řešilo organicky a zcela přirozeně. A díky tomu vypadá STRABAG tak důvěryhodně.

Strategické poradenství
brand building, brand management, integrace komunikace, workshopy, shadow management

Content marketing
brand building, brand management, integrace komunikace, workshopy, shadow management

Public affairs
komunikace s regulátory, státní správou a samosprávou, public affairs, lobbying

Kreativa
idea making, kreativa, kompletní grafické zajištění kampaní, brand building

Konektor Place

Integrovaná komunikace

Public relations
media relations, eventy, krizová komunikace, reputační management

Sociální média
správa sociálních sítí, community management, aktivace obsahu, výkonnostní marketing

In-store komunikace
exekuce, provázání s online marketingem či rozšířenou realitou

Influencer marketing
youtubeři, instagrammeři, bloggeři, VIPs, typologie influencerů

AR a VR
augmentovaná a virtuální realita, využití v marketingových kampaních

ATL a BTL komunikace
televizní spoty, podpora prodeje, direct marketing

HR řešení
interní komunikace, employer branding, zpětná vazba zaměstnanců

Když nevěříš sám v sebe, jak ti mám důvěřovat já?

Platforma pro marketingové kampaně v rozšířené realitě nebo rychlý nástroj pro zjištění okamžité spokojenosti zaměstnanců v Česku dlouho nebyly. A když s těmito zajímavými nápady přišli naši lidi, chtěli jsme je spolu s nimi dál rozvíjet. „V našem týmu vzniká spousta nápadů, a proto dáváme lidem prostor, aby se realizovali. Založili jsme s Jardou startupový akcelerátor, a když někdo přijde se zajímavou myšlenkou, dáme do toho peníze a můžeme společně dál růst," říká o vzniku dvou nových aplikací v rámci Konektor Place spolumajitel Rostislav Starý.

ARnie, kde s prvotním nápadem přišel Lukáš Bašta, funguje jako doplněk reklamních kampaní v rozšířené realitě – dokáže člověku před očima, lépe řečeno na displeji mobilu, oživit třeba nudnou krabici v obchodním regálu, když z ní začne vyrůstat hrášek. MOOOD Tadeáše Nováka je zase aplikace pro personalistiku. Zaměstnanci v ní jedním číslem můžou ohodnotit aktuální spokojenost v práci, což umožňuje ihned řešit případné problémy. „Personalistiku sice neděláme, ale Konektor pak na základě míry spokojenosti lidí může třeba pomoci s interní komunikací," doplňuje Rosťa.

V letošním roce pak náš Konektor Place rozšířila agentura The Ship. Petr Pařízek si uvědomil, že někdy klasické PR nestačí a propojení PR a PA je často naprosto zásadní. Tento fakt koronakrize ještě umocnila - kdo neumí za své zájmy bojovat na obou frontách s maximální synergií, prohrává. The Ship je vlivová agentura pro digitální demokracii, která dokáže obě oblasti, PR a lobbing, propojit do jednoho celku. Noemova archa pro projekty a aktivity, které potřebují pomoci nebo být vyslyšeny. Třeba jako byli majitelé cestovních společností a autobusů, kterým v době koronakrize byznys spadl v podstatě na nulu. A díky práci Shipu jim stát přislíbil podporu ve výši 1 miliardy korun.

Pro dobrý nápad najdeme uplatnění vždycky. „Věříme našim lidem, věříme jejich nápadům a věříme tomu, že nás posouvají v inovacích i kreativitě," míní Rosťa.

VĚŘ A VÍRA TVÁ TI NOVÝ BUSINESS PŘINESE!

‹ INZERCE ›

Využijte i vy influencery ve své kampani!

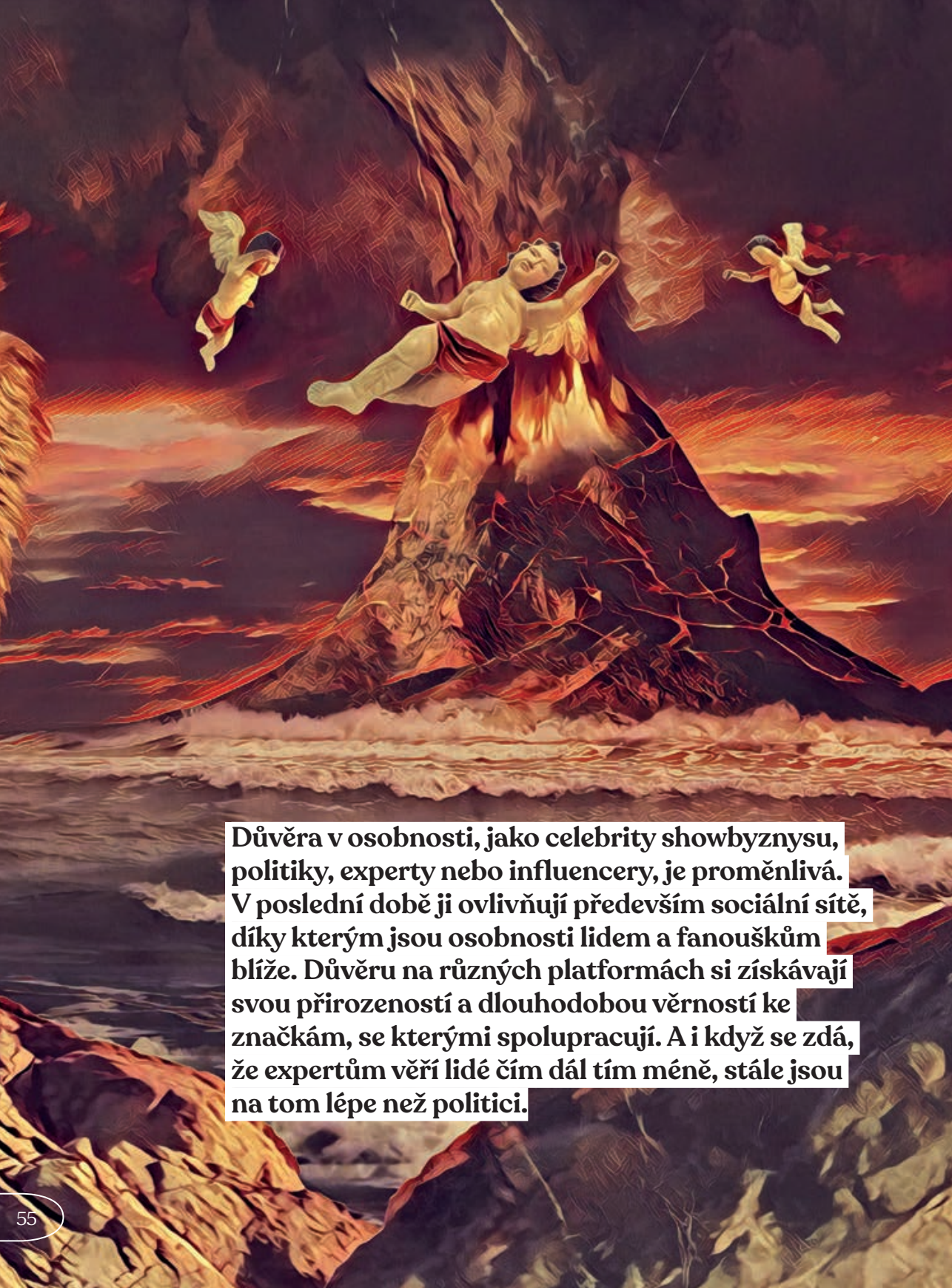
Hive

The HIVE je influencer agentura, která pomáhá hledat vhodné české a slovenské influencery a integruje je do vašich marketingových aktivit.

www.thehive.cz

Role ambasadorů, celebrit a influencerů v dnešní době

Proč to je, jak to funguje



Důvěra v osobnosti, jako celebrity showbyznysu, politiky, experty nebo influencery, je proměnlivá. V poslední době ji ovlivňují především sociální sítě, díky kterým jsou osobnosti lidem a fanouškům blíže. Důvěru na různých platformách si získávají svou přirozeností a dlouhodobou věrností ke značkám, se kterými spolupracují. A i když se zdá, že expertům věří lidé čím dál tím méně, stále jsou na tom lépe než politici.

Když se královna Natalie Dormer zeptá charismatického rytíře George Clooneyho, co si žádá za záchranu království a zabití strašného draka, herec v brnění se zamyslí a odhodlaně vystoupí z filmového plátna do reálného světa. Projde kinem, vyjde z metra na rušnou americkou ulici a vejde do obchodu Nespresso, kde si nechá v malém kávovaru připravit kávu ze žluté kapsle. Reklama končí tím, že nápoj ve skleněném hrníčku, kde vyniká dokonale vytvořená kávová pěna, donese zpátky do filmu s tím, že šálek Nespressa je to jediné, co si za svůj hrdinský čin žádá. Protože, co jiného si říct za jistě náročné a vyčerpávající překonání strašlivého nadpřirozeného zvířete? What else?

Herec se s Nespressem, které patří do koncernu Nestlé, spojil už před 13 lety. A tváří kávových kapslí je dodnes. Nadnárodní firma si George hýčká. Vždyť když se v roce 2009 v médiích objevila první reklama s touto hollywoodskou hvězdou, stouply Nestlé prodeje Nespressa o 22 procent a šlo o nejrychleji rostoucí značku v rámci celé firmy. A zájem o kapsle trvá. Zákazníci herci jeho potěšení z kávy věří a doufají, že doma v kuchyni zažijí to samé.

TÁTA VAŠUT

Otázkou je, proč věřit lidem, které neznáme, nikdy jsme je osobně nepotkali ani s nimi nepromluvili. Přitom to děláme denně a nejde jen o osobnosti. „Naše ochota věřit ostatním lidem je extrémně vysoká a je podvědomá," říká Rostislav Starý. Projevuje se to i v takových banálních věcech, jako když jdeme kolem restaurace, ve které nikdo nesedí – v tom případě tam na večeři nezajdeme, působí totiž nedůvěryhodně. Ale naopak při nakupování na internetu věříme anonymním recenzím nebo třeba hvězdičkám spokojenosti při rezervaci hotelového pokoje. Podle názorů neznámých lidí se tak rozhodujeme i tehdy, kdy nás to v případě špatného výběru může stát zbytečné peníze.

Proč ale věřit úspěšnému, zajištěnému muži ve středních letech, že si každé ráno připravuje kávu v malém plastovém přístroji? Podle Rosti za to může základní atribut důvěry – kompetence. Tedy zákazníci a fanoušci herce věří tomu, že George rozumí kávě, i když dříve takto vnímaný být nemusel a tuto „schopnost" mu daly až reklamy.

Youtuber Lukáš Fritscher, známý pod přezdívkou Lukefry, si myslí, že mu lidé věří proto, že jej vnímají jako kamaráda. „Na sociálních sítích říkám normální věci, řeším podobné problémy jako mí fanoušci, jsme spolu v kontaktu, odpovídám na jejich otázky a oni ví, že se na mě můžou obrátit," míní dvaadvacetiletý student, jehož obsah na YouTube odebírá přes 170 000 lidí a na Instagramu ho sleduje více než 100 000 fanoušků.

Za vším stojí psychologie a náš mozek. Ten osobnosti vyhodnocuje jako lidi, které známe. Orgán však nerozlišuje, zda je zná reálně nebo jen z televize či magazínů. Mozek je bere podobně, jako lidi, které považuje za důvěryhodné. A proto když hvězda doporučuje nějaký produkt, vypadá i dané zboží důvěryhodně. Jako by ho doporučil třeba táta nebo máma.

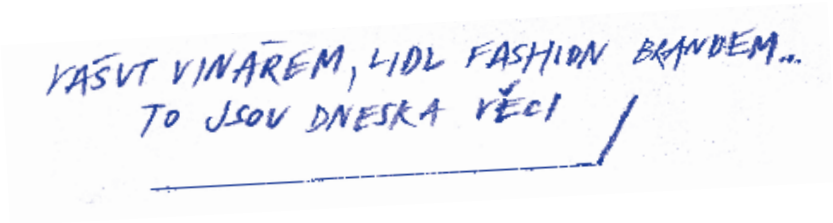
Je to také tím, že celebritám přiřazujeme vlastnosti na základě toho, jak vypadají, co dělají nebo jakou roli ve filmech či seriálech hráli. „Předpokládáme, že krásná celebrita ví více o kosmetice než my, že atlet ví více o nápojích, které zaženou žízeň, a dokonce si myslíme, že herec, který hraje v televizním seriálu lékaře, ví něco

o lécích," napsal v článku pro USA Today neurovědec zabývající se mozkem a psychologií Jeff Stibel. A zavtipkoval, že se vsadí, že právě od George, jenž hrál v 90. letech v seriálu z nemocničního prostředí Pohotovost, by si lidé nechali předepsat léky raději než od skutečného lékaře.

Zákazníci podvědomě věří, že nákup výrobku propagovaného jejich oblíbeným hercem nebo influencerem jim umožní napodobit jejich úspěch. Nebo že díky tomu přilákají do svého života někoho podobného, jako jsou tito lidé. A to osobnosti nemusí značky ani cíleně propagovat. Například, když se v médiích objeví fotka vévodkyně z Cambridge, velice brzy se stejné oblečení značky, které má na fotce na sobě, vyprodá. A jak zjistili tchajwanští vědci ve studii o vlivu osobností na uvažování o nákupu, nehraje roli, jestli je zákazník fanouškem celebrity nebo ne. Známé jméno stačí.

Jestli budou zákazníci věřit influencerům na internetu, záleží i na tom, jak jsou autentičtí. Pokud jsou přirození a propagují něco, čemu sami věří, jde to podle Lukefryho poznat. „Autenticita vychází z toho člověka samotného, nejde podle mě moc hrát," myslí si. Díky přirozenému vystupování fanoušci pochopí, že influenceři mají produkty rádi, opravdu je používají, a proto fanouškům nevadí, že za spolupráci dostávají jejich idoly zaplaceno.

Na druhou stranu, celebrity většinou nepropagují nic důležitého, co by mohlo zásadně ovlivnit naše životy, a proto se lidé neobávají jim v tomto ohledu věřit a nijak zásadně tyto získané „kompetence" nezpochybňují. „Marka Vašuta díky reklamě Lidlu lidé vnímají jako vinaře. Víno je lifestylový požitek a Marek dodává vínu z Lidlu punc kvality. Pokud by ale dělal reklamu na finanční produkty nebo na paragliding, své finance ani život mu asi nesvěří, protože si uvědomují, že to je herec," říká Rosťa.



SUŠENKY S DŮVĚROU

Je samozřejmé, že za prodejem propagovaného zboží nestojí jen známé tváře. Pokud výrobek nemá to, co celebrita proklamuje, není dobrý a kvalitní, tak u zákazníků dlouhodobě neobstojí. Nicméně osobnosti showbyznysu jistě mají velký podíl na tom, že si lidé produktů všimnou a zkusí je. Podle výzkumu profesorky Anity Elberseové z Harvard Business School filmové hvězdy nebo zpěváci dokážou zvednout firmám prodeje průměrně o čtyři procenta. V případě zmíněného Nestlé, jež vlastní Nespresso, dělají čtyři procenta loňského obratu firmy více než 84 miliard korun. A to už není zanedbatelná částka.

V době, kdy Facebook a Instagram mění své algoritmy a reklamy už nemají takový dosah, je celebrita nebo influencer další „kanál" propagace a zároveň se díky nim může značka odlišit. Nicméně Rosťa upozorňuje na to, že budování důvěry v trojúhelníku značka-osobnost-zákazník je běh na dlouhou trať. „Firmy by měly používat osobnosti k prezentaci svých vyšších cílů, propagaci toho, proč vlastně produkt vyrábějí a jaká je za tím vize. Velká část z nich však jede na okamžitý výsledek, rychlé prodeje a to je v rozporu s budováním důvěry," myslí si.

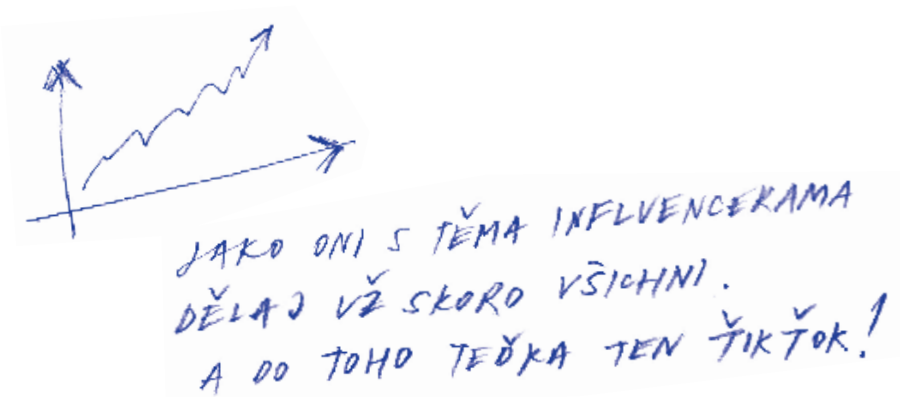
Vytrvalost, konzistence a dlouhodobá věrnost osobnosti jedné značce se ale vyplácí. Třeba zájem o kapsle Nespresso stále roste a média tento vývoj nazývají jako „Clooneyho efekt". „Fanoušci influencerů mnohem lépe reagují na dlouhodobé spolupráce než na jednorázové. Spolupráce je ideálně rozložená do minimálně tří měsíců až několika let, fanoušek si zvykne, a když se vysloví název značky, ihned si ji spojí s influencerem," říká Patrik Rychlý z naší agentury Hive.

Influencer se pak dokonce může za značku postavit, pokud se jí nedaří nebo má nějaký problém a tím jí pomoci k udržení důvěry. Třeba zpěvák Ben Cristovao se letos jednoznačně postavil za značku Oreo. Když organizace Greenpeace loni poukázala na to, že se sušenky vyrábějí z palmového olej, při jehož získávání dochází k zabíjení orangutanů v pralesích, Ben se sešel s vedením Orea a zjistil, jak to ve skutečnosti je. Fanouškům ve svém instagramovém postu vysvětlil, že sušenky společnost Mondeléz vyrábí z oleje z vlastních plantáží, kde se zvířata nezabíjejí

a spolupráce pokračuje dál. Transparentnost by tak měla být podle Patrika z Hive ve vztahu značek, celebrit a zákazníků hodnota číslo jedna a k důvěře jednoznačně přispívá.

V případě kauzy Bubble Tea firma BubbleStar CZ transparentní nebyla a stálo ji to minimálně reputaci. Společnost prodávala v obchodních domech čaje s kuličkami a jak se později zjistilo, obsahovaly i nebezpečné látky. Jenže o tom svým influencerům neřekla, a když se na to přišlo, osobnosti se od značky až dramaticky odvrátily. Nyní společnost prodává čaje pod jinou značkou Oxo Tea, znovu s influencery spolupracuje, ale zdaleka už ne tak masivně.

Když na druhé straně influencer spolupráci se značkami přepískne, jeden měsíc se na Instagramu vystaví s colou a druhý měsíc s pepsi, fanoušci začnou ve své důvěře pochybovat. A značky si takových věcí také všímají. Podle Patrika jsou proto influenceři často opatrní a raději odmítnou spolupráci a počkají si, až je osloví značka, se kterou spolupracovat chtějí.



KOLÍSAVÍ INFLUENCEŘI

Vědci z ALLEA říkají, že za krizí důvěry je také dlouhodobá chyba v komunikaci. Respektive, že výsledky jejich studií přechroupaná médii nemusí vždy k většině populace dorazit ve správném znění. Kromě médií a novinářů, kteří si sami procházejí krizí důvěry, významně důvěru v osobnosti ovlivňují sociální sítě.

Influenceři na sítích založili své živobytí. A rozdělili se na dvě skupiny - buď berou natáčení videí a postování fotek jako práci, nebo to jsou lidé, kteří něco umí, mají talent a svůj autorský obsah proloží reklamním. „V tom druhém případě je influencer důvěryhodnější," říká Patrik z Hive.

Právě platformy sociálních sítí pomohly influencerům vybudovat důvěru. „Klasická média jako televize nebo tisk jsou mnohem méně osobní a trvá, než si v nich člověk důvěru vybuduje. Na sociálních sítích to jde snadněji, protože si můžeme dát rychlou zpětnou vazbu," myslí si Lukefry.

Fanoušci osobností mají pocit, že díky sítím k nim mají blíže a lépe se s nimi dokážou ztotožnit. Mohou jim tak i více důvěřovat. Lidé dokonce berou influencery jako experty a obrací se na ně s dotazy na rady či tipy a doporučení ohledně produktů, které propagují. Když s nimi pak influenceři sdílí své životy, vytváří se mezi nimi důvěrný vztah.

Na sociální sítě proto přecházejí postupně i všechny tradiční celebrity. Loni způsobila rozruch herečka Jennifer Anistonová, která si založila účet na Instagramu v polovině října a za pět hodin a šestnáct minut získala milion sledovatelů, což je dosavadní rekord. V důvěře ale začali influenceři celebritám ukrajovat. Podle průzkumu marketingové platformy MuseFind věří až 92 procent spotřebitelů influencerům více než filmovým hvězdám či zpěvákům. K internetovým osobnostem se přiklání hlavně děti a mladí. Profesor marketingu Jeetendr Sehdev z Univerzity Jižní Kalifornie v průzkumu na 1 500 lidech ve věku 13 až 18 let zjistil, že v první desítce pro ně vlivných osobností se objevilo šest youtuberů. Doba, kdy nahradí George, se tak možná blíží. A na to bude muset herec vypít hodně Nespressa...

Boží hry, které testují důvěru

Trust Game

Hra o důvěře nebo též investiční hra je experiment, jímž se měří role důvěry v ekonomickém rozhodování. Účastní se ho dva hráči, kteří se vzájemně neznají. Hráč A obdrží 100 dolarů a má dvě možnosti – nechat si je, nebo je poslat hráči B. Tím by se obnos zčtyřnásobil, načež hráč B opět dostane dvě možnosti – nechat si 400 dolarů, nebo polovinu poslat zpět hráči A. I když se může zdát rozumnější zůstat na 100 dolarech a neriskovat, ve většině případů experiment končí dvěma hráči, kteří mají oba 200 dolarů.

The Trust Project

Mezinárodní iniciativa, jejíž název by se do češtiny dal přeložit jako Projekt důvěry, si klade za cíl zvyšovat transparentnost a odpovědnost médií. Do projektu je zapojeno přes 120 zpravodajských organizací z celého světa, s celkovým dosahem přes 300 milionů čtenářů měsíčně. Na základě takzvaných indikátorů důvěry pak partneři The Trust Project, jako jsou Facebook, Google, Bing nebo Twitter, omezují obsah, který nepochází z důvěryhodného zdroje. K vyššímu dosahu a příjmům tudíž nevedou clickbaity, ale právě důvěryhodnost.

Public Goods Game

„Hra s veřejnými prostředky“ se používá v experimentální ekonomii jako důkaz toho, že nemyslet jenom na sebe je v dlouhodobém měřítku prospěšné pro všechny. Hráči mají přidělené žetony, jejichž hodnota se po vložení mezi veřejné prostředky násobí koeficientem vyšším než 1 a nižším než počet účastníků. Pokud by se každý podělil o všechny žetony, každý se dočká výnosu a i příště pravděpodobně přispěje. Jakmile se ale někdo o žetony nepodělí, zmenší to výnos přispívajícím, kteří si posléze také rozmyslí, jestli něco dát. Stačí jeden nedůvěřivý a důvěra ve veřejné prostředky padá.

Pojišťovna Lemonade

Podle Dana Arielyho je pojišťovací odvětví postavené na konfliktu zájmů a nedůvěře – klienti dávají peníze, které se jim v případě pojistné události pojišťovna zdráhá vracet. Co kdyby se ale do hry přidal ještě třetí hráč? Takový model představila pojišťovna Lemonade – z pojistného si nechává jen čtvrtinu a v případě, že nenastane pojistná událost, zbytek peněz jde na charitu podle pojištěncova výběru. A protože nikdo nebude podvádět charitu, údajně se dokonce stalo, že se ozval majitel kradeného notebooku s tím, že šlo o omyl, notebook se našel a kam prý má vrátit peníze... Důvěra plodí zase jen důvěru.

Vězňovo dilema

Asi nejznámější experiment používaný pro ilustraci základních principů teorie her, disciplíny aplikované matematiky. Zabývá se tím, co udělají dva vězni, které vyslýchají odděleně. Nejhorší výsledek je mlčet, zatímco se už komplic ke všemu přiznal, takže se většinou oba přiznají, což vede ke sníženému trestu. Ideální by přitom pro oba bylo mlčet, a dostat tak ještě nižší tresty. V situaci, kdy někteří hráli opakovaně se stejným komplicem, se navíc ukázalo, že tendence ke vzájemné spolupráci je až dvakrát častější, než pokud je komplicem vždy někdo jiný.

Začínáte odzadu?

Podle vědců z University of California si lidé, kteří dopředu znají konec knihy, dokážou lépe vychutnat její děj. Tak dobrou chuť!

Manifest důvěrismu: Úvod do důvěrismu
Konektor Place

Šéfredaktor Rostislav Starý
Editor Lukáš Bašta
Ilustrace Vojtěch Woody Troják
Grafický design a sazba Milan Nedvěd
Redakce Lukáš Bašta, Rostislav Starý, Jan Bredl, Simona Janíková
Korektura Proofreading.cz
Tisk Tiskárna Protisk, s.r.o., České Budějovice

© 2020

pr. KONEKTOR

KONEKTOR SOCIAL

Hive