

## Pohybuje se marketing na hranici legálnosti?

*Marketing je laickou veřejností vnímán spíše negativně. Podle jedné studie více než polovina lidí má pocit podvodu, když slyší něco o marketingu. Je tomu tak proto, že marketing používá podvodné praktiky nebo proto, že podvodníci používají marketingové nástroje?*

### Války a strategie

Marketingové strategie vycházejí z poznatků pro vedení války a válečnické umění je pro marketing stále velmi vhodnou analogií a zřejmě nevyčerpatelným zdrojem inspirace pro vymyšlení marketingových strategií. Vedení války je vlastně ozbrojený konflikt mezi armádami kvůli ovládnutí nějakého území.<sup>1</sup> Marketing je v podstatě souboj mezi obchodními společnostmi o ovládnutí spotřebitelů a získání zákazníků na vybraném území, kterým může být i celosvětový trh. A také v marketingových bitvách platí, že po bitvě je každý generál. V obou případech je totiž docela obtížné cokoliv naprosto přesně předvídat.

Jedním z mnoha více či méně originálních směrů marketingu, které se objevily v poslední době, je tzv. guerilla marketing<sup>2</sup> (nebo také guerillový marketing), který se svým názvem přímo hlásí k vojenské historii. Termín guerrilla je zdrobnělina od španělského guerra – válka. Termín guerillová válka vznikl během Španělské války za nezávislost (v letech 1808 – 1814), jenž byla součástí napoleonských válek.<sup>3</sup> Pojem guerilla zmiňuje i Lev Nikolajevič Tolstoj ve svém slavném románu z napoleonských válek *Vojna a mír* (1869).<sup>4</sup>

Guerillová válka je drobná záškodnická forma vedení ozbrojeného konfliktu, která se vyhýbá velkým otevřeným bitvám s přesilou a soustředí se na drobné dílčí přepadové akce a provokace. Je založena na myšlence, že i menší vojenské útvary mohou způsobovat značné potíže lépe vyzbrojenému a organizovanému nepříteli, když bude vhodně napadán na slabých místech ze zálohy. Významnou roli zde hraje zejména moment překvapení. To je typickým rysem guerilly a tedy i guerillového marketingu. Nikoliv to, že se pohybuje někde na hranici legálnosti.

V marketingu to znamená, že i malé firmy se mohou utkat v tvrdých bojích s velkými firmami a to obzvláště na malých trzích, v segmentech, které se nově otevírají, nebo v soubojích o zákazníky, kteří mají specifická přání a požadují atypické produkty. To měl zřejmě na mysli ředitel jedné menší marketingové agentury, když kdysi (jistě s nadsázkou) konstatoval, že jeho agentura není Pentagon, ale spíše al-Káida.

Termín guerilla marketing vznikl již někdy na počátku 80. let minulého století a zpopularizoval jej jistý Jay Conrad Levinson, který o guerillovém marketingu napsal několik knih. Nezpůsobuje ale dnes toto slovní spojení a srovnávání malých marketingových agentur s mezinárodní

---

<sup>1</sup> Američtí marketingoví stratégové Al Ries a Jack Trout, mimo jiné autoři knihy *The 22 Immutable Laws of Marketing* (1993) nebo bestselleru *Positioning* (1981), napsali také knihu s názvem *Marketing Warfare* (McGraw Hill Professional, 1986), kde hned v úvodu uvádějí: „Nejlepší knihu o marketingu nenapsal nějaký profesor z Harvardu, ani vysloužilý pracovník General Motors, General Electric nebo dokonce Procter & Gamble. My se domníváme, že nejlepší knihu o marketingu napsal roku 1832 penzionovaný pruský generál Karl von Clausewitz. Nazval ji *O válce* a popisuje v ní strategické principy, které byly uplatněny ve všech vítězných válkách.“ (str. 1)

<sup>2</sup> Často se hovoří o guerilla marketingu a přitom se konkrétně myslí guerillová marketingová komunikace. Nicméně guerillové prvky se mohou objevit i např. v produktovém mixu. V marketingu funguje totéž, co ve vojenství: moment překvapení. [Jack Trout, Al Ries: *22 věčných zákonů marketingu*. Praha, Management Press 1997 / str. 83]

<sup>3</sup> Z napoleonských válek pochází i pojem logistika z francouzského *logis* (ubytování) ve smyslu postarat se o něco nebo o někoho, zaopatřit něco, zásobovat něčím. (Byť *ubytovat vojsko* se řekne *cantonner*.)

<sup>4</sup> viz příloha na konci souboru

teroristickou sítí ony nežádoucí negativní konotace u veřejnosti? Pochopí takovou metaforu vyřčenou v nadsázce každý správně?

### **Event a buzz marketing ve službách zla**

Cílem firem využívajících event marketingu je uspořádat nějakou (zpravidla společenskou) akci či (velkolepou) událost (angl. event), která bude nevšedním a nezapomenutelným zážitkem, o kterém se bude v souvislosti s danou firmou dlouho mluvit, což způsobí prohloubení vztahů se stávajícími obchodními partnery, případně také přiláká nové. Podobně na vyvolání následného rozruchu (nikoliv na zážitek samotný) cílí buzz marketing,<sup>5</sup> kterému jde o poskytnutí nějakého zajímavého tématu pro diskusi mezi lidmi a v médiích. Nežádoucím jevem neřízeného buzz marketingu jsou tzv. interference (šumy), které mohou významně poškodit nebo dokonce úplně zničit účinnou komunikaci.

Historie ukazuje, že všechny války nebo vojenská tažení a každá epocha násilného prosazování nějakého politického (případně náboženského) názoru začíná nějakou provokací - atentátem, výbuchem bomby či jiným teroristickým činem s dalekosáhlými tragickými následky. To je marketingovým jazykem řečeno event a následné propírání takové vojensko-politické události v médiích je vlastně guerilla a buzz marketing současně.

K jednomu z nejbrutálnějších teroristických útoků na evropském území došlo 11. března 2004 při sérii krvavých atentátů na příměstské vlaky na madridském nádraží Atocha a stanicích metra Santa Eugenia a El Pozo v samotném středu města. Tento den bývá označován za 11. září 2001 v Evropě a této události bylo využito ke guerillovému marketingu. Na podporu třetí série seriálu Ztraceni vysílaného ve Španělsku umístila televizní stanice Fox v říjnu roku 2007 ve vestibulu madridské železniční stanice Atocha, kde stojí památník obětem těchto teroristických útoků, část ocasu rozlomeného letadla jako reklamu na tento seriál. Směrové kormidlo bylo vysoké 6 metrů, takže si ho museli všimnout všichni cestující, kteří se v oněch dnech v prostorech tohoto nádraží pohybovali.

### **Mercedes versus Tatra**

Může uškodit produkt osobnosti a osobnost produktu? Co se týče využívání známých osobností v reklamě, existují mezi marketéry dva tábory. Jedni tvrdí, že reklama dokáže udělat z každé osobnosti osobnost slavnou a tím proslavit i touto osobností propagovaný výrobek. Někteří z tohoto tábora se ale kloní spíše k citacím spontánních a předem nevyžádaných (příznivých) hodnocení známých osobností (tzv. testimonials<sup>6</sup> - publikovaných samozřejmě se souhlasem dané osoby), než k pečlivě narežirovaným a pracně natočeným výpovědím.

Taková předem pečlivě připravená vyjádření známých osobností mají jen slabý účinek. Lidé si z reklamy s osobností zapamatují právě a jenom onu osobnost a zapomenou, na jaký produkt ta reklama vlastně byla, tvrdí druhý tábor, který přítomnost osobností v reklamě odmítá. Buď produkt sám nebo už samotná přítomnost osobnosti v reklamě jí může docela uškodit.

Jiná věc je, když veřejnost vidí, že nějaká známá osoba daný výrobek skutečně prakticky používá. V nežádoucím případě tomu není vždy možné zabránit. Může pak uškodit osobnost produktu?

---

<sup>5</sup> lze psát také dohromady - buzzmarketing (podobně buzzwords - módní bzukot, šum) Buzz marketing je jednou z technik tzv. WOM marketingu (Word-of-Mouth).

<sup>6</sup> osvědčení, typ implicitního doporučení, ve kterém doporučovatel popisuje své zkušenosti s produktem

Mercedesu nijak neuškodilo na pověsti (image), že v něm jezdili nacističtí pohlaváři a váleční zločinci, zatímco limuzínám značky Tatra po listopadu 1989 údajně marketingově velmi ublížilo, že to bylo vládní vozidlo pro komunistické papaláše. Nebo důvod zániku výroby luxusních osobních vozidel značky Tatra vězí v něčem jiném, tj. v technické zaostalosti nebo tzv. morálním zastaráním těchto vozidel?

Případů, kdy u veřejnosti zpravidla neúmyslně došlo ke spojení značky s osobami pohybujícími se na hraně ba i za hranou zákona nebo z jiných důvodů negativně vnímanými a tato nezáměrná asociace produktům dané značky spíše prospěla než ublížila, existuje nespočet.<sup>7</sup> Znamená to, že veřejnost s některými zápornými postavami současnosti a nedaleké minulosti přece jenom tiše sympatizuje?

---

<sup>7</sup> S tím úzce souvisí i tzv. product placement – (placené) umístění konkrétního produktu do filmu, seriálu nebo nějakého televizního pořadu.

Úryvek z románu *Lva Nikolajeviče Tolstého Vojna a mír (1869), díl IV., část třetí, 2. kapitola*

Jednou z nejmarkantnějších a nejvýhodnějších odchylek od takzvaných válečných pravidel je boj rozptýlených jednotlivců proti lidem, kteří se tlačí do houfu. Boj tohoto druhu se vždy vyskytuje ve válkách, které dostaly lidový charakter. Bojuje se tak, že místo aby se postavil dav proti davu, lidé se rozcházejí, napadají vojsko jednotlivě a okamžitě utekou, když se proti nim obrátí velké síly; a později, když se naskytne příležitost, znovu zaútočí. Tak si počínali gerily ve Španělsku; tak to dělali horalé na Kavkaze; tak to dělali i Rusové roku 1812.

Takovou válku nazvali válkou partyzánskou a domnívali se, že název vysvětluje také její význam. A zatím válka tohoto druhu se nejen neřídí žádnými pravidly, nýbrž je dokonce v přímém rozporu se známým taktickým pravidlem, jež bývá uznáváno za neomylné. Toto pravidlo říká, že útočník musí soustředit svá vojska tak, aby byl v dané chvíli při boji silnější než nepřítel.

Partyzánská válka (vždy úspěšná, jak nám dokazují dějiny) je pravým opakem tohoto pravidla.

Tento rozpor vzniká tím, že válečná věda považuje sílu vojska za totožnou s jeho početností. Válečná věda říká, že čím více vojska, tím větší síla. Velké vojenské jednotky vždy vyhrávají.

Tvrdíc to, podobá se válečná věda mechanice, která by založila své zkoumání pohybujících se těles pouze na jejich hmotě a řekla by, že jejich síly se navzájem rovnají nebo nerovnájí, protože se sobě rovnají nebo nerovnájí i jejich hmoty.

Síla (hodnota pohybu) je součinem hmoty a zrychlení.

Podobně ve válečnictví je síla vojsk součinem masy a něčeho jiného, nějakého neznámého  $x$ .

Válečná věda, ač zná z dějin nesčíslné množství příkladů, že množství vojska neodpovídá síle a že malé jednotky vítězí nad velkými, uznává existenci tohoto neznámého násobitele jen nejasně, snažíc se jej odhalit buď v geometrickém seskupení, nebo ve výzbroji, nebo – a to nejčastěji – v genialitě vojevůdců. Avšak dosazením všech těchto hodnot na místo na místo násobitele nedosahuje výsledků, které by se shodovaly s historickými fakty.

A zatím stačí, abychom se zřekli falešného názoru, který se ustálil ve prospěch hrdinů, názoru účinnosti rozkazů vyšších velitelů v době války, a najdeme ono neznámé  $x$ .

Toto  $x$  je duch vojska, tj. větší nebo menší chuť bít se a podstupovat nebezpečí u všech lidí tvořících vojsko, naprosto nezávisle na tom, bojují-li tito lidé pod vedením géníů nebo negéníů, ve třech nebo ve dvou bojových sledech, klacky nebo s puškami střílejícími třicet ran za minutu. Lidé, kteří mají chuť bojovat, najdou si k boji vždy nejvýhodnější podmínky. Duch vojska je násobitelem vojenské masy, určujícím součin síly. Přesně určit a definovat hodnotu ducha vojska, tohoto neznámého součinitele, je úkolem vědy.

Tento úkol se dá vyřešit jen tehdy, přestaneme-li libovolně dosazovat místo hodnoty celého onoho neznámého  $x$  podmínky, při nichž se projevuje síla, jako rozkazy velitele, výzbroj atp., a považovat je za hodnotu součinitele, a uznáme-li tuto neznámou za nedílný celek, tj. za větší nebo menší chuť bojovat a vystavovat se nebezpečí. Teprve tehdy, když vyjádříme známá historická fakta rovnicemi, můžeme doufat, že srovnáním poměrné hodnoty oné neznámé určíme neznámou samu.

Deset lidí, praporů nebo divizí v boji s patnácti lidmi, prapory nebo divizemi jich porazilo patnáct, tj. zabili a zajali všechny beze zbytku a sami pozbyli čtyř; činí tedy ztráty na jedné straně čtyři, na druhé patnáct. To znamená, že čtyři byly rovny patnácti, tedy  $4x = 15y$ . Z toho

plyne, že  $x : y = 15 : 4$ . Tato rovnice nedává hodnotu neznámé, určuje však poměr mezi dvěma neznámými. A dosadíme-li do takových rovnic různě vzaté jednotky (bitvy, válečná tažení a období), dostaneme řady čísel, v nichž existuje a z nichž se dá odvodit zákonitost.

Taktická zásada, že je nutno jednat soustředěně při útoku a rozptýleně při ústupu, potvrzuje bezděčně jen skutečnost, že síla vojska závisí na jeho duchu. K vedení lidí pod palbu granátů je třeba větší kázně, jíž se docílí pohybem v kompaktních masách, než tam, kde se vojsko brání útočníkovi. Pustíme-li však ze zřetele duch vojska, selhává tato zásada okamžitě a odporuje nápadně skutečnosti zvláště tam, kde se projeví silné nadšení nebo pokles ducha vojska – tedy ve všech vlasteneckých válkách.

- Lev Nikolajevič Tolstoj: *Vojna a mír IV*. Praha, Naše vojsko 1976 (str. 131 - 133)  
(překlad: Tamara a Vilém Sýkorovi)