

UNIVERZITA TOMÁŠE BATI VE ZLÍNĚ
Fakulta multimediálních komunikací
Katedra marketingových a sociálních komunikací

IMAGE A CORPORATE IDENTITY PIVOVARU ZUBR, A.S.
PŘEROV

Diplomová práce



Vložit zadání DP

Poděkování

Velice děkuji vedoucímu marketingu v pivovaru – **Ing.Petrovi Hermélymu** za cenné rady při zpracování mé diplomové práce a také za čas, který konzultacím věnoval.

Mé poděkování patří také **PhDr. Václavu Svobodovi** za poskytnutí rad k dané problematice již během studia a při vedení práce.

Také chci poděkovat společnosti **Pivovar Zubr,a.s.** Přerov za umožnění zpracování diplomové práce a hlavně poskytnutí informací a materiálů.

Prohlášení

Prohlašuji, že diplomovou práci na téma

„Image a corporate identity Pivovaru Zubr, a.s. Přerov“

jsem vypracovala samostatně.

Použitou literaturu a podkladové materiály jsem v práci citovala
a uvádím je v seznamu přiložené literatury.

V Přerově dne 3.5.2005

Bc.Pavλίna Jemelková

OBSAH

ÚVOD

Abstrakt (česky)

Abstrakt (anglicky)

I. TEORETICKÁ ČÁST	12
1.1. Východiska Public Relations	13
1.2. Corporate Identity	13
1.2.1. Vymezení pojmu CI	13
1.2.2. Pravidla po zavádění CI	14
1.3. Vysvětlení pojmu public relations	14
1.4. Veřejné mínění	15
1.5. Podniková vize	16
1.5.1. Firemní identita	17
1.5.2. Identita v podnikové praxi	18
1.5.3. Přínosy a nedostatky firemní identity	18
1.6. Členění Corporate Identity	19
1.6.1. Corporate Culture	19
1.6.2. Corporate Communications	21
1.6.3. Corporate Design organizace	26
1.6.4. Produkt organizace	28
1.7. Image	28
1.7.1. Analýza image	29
1.7.2. Image a corporate identity	29
1.8. Image značky. Pojem značka a její význam	30
1.8.1. Historický vývoj značek	30
1.8.2. Současná značka	31
1.8.3. Značková politika firmy	32
1.8.4. Firemní značka	33
1.8.5. Positioning a diferenciacce značky	33

1.8.6.	Strategie budování značky	33
1.8.7.	Rizika budování firemní značky	34
II. PRAKTICKÁ ČÁST (ANALYTICKÁ) ČÁST		37
2.1.	Specifika pивního trhu	38
2.1.1.	Pivo v EU	39
2.2.	Profil organizace Pivovar Zubr a.s. (člen holdingu PMS Přerov), její filozofie a image	42
2.2.1.	Historický exkurz do společnosti PMS Přerov	42
2.2.2.	Organizační schéma holdingu	44
2.2.3.	Vize holdingové společnosti PMS Přerov a.s. = vize Pivovaru Zubr	44
2.2.4.	Postavení marketingu v pivovaru Zubr	45
2.3.	Analýza Corporate Identity Pivovaru Zubr	46
2.3.1.	Corporate culture	46
2.3.2.	Corporate design	48
2.3.3.	Corporate communications	50
2.3.4.	Produkty pivovaru – kvalita se značkou Zubr	56
2.4.	Analýza Corporate image	60
2.4.1.	Strategie orientace na spotřebitele	61
2.4.2.	Segmentace konzumentů Zubra	62
2.4.3.	Targeting	64
2.4.4.	Positioning	65
2.5.	Image značky Zubr	65
2.6.	Analýza značky Zubr (produktová, firemní)	66

III. PROJEKTOVÁ ČÁST

3.1.	Silné a slabé stránky, komunikační hrozby a příležitosti - SWOT analýza	68
3.1.1.	Silné stránky	69
3.1.2.	Příležitosti	69
3.1.3.	Slabé stránky	70
3.1.4.	Komunikační hrozby	71
3.2.	Postup při zavádění CI do Pivovaru Zubr a.s	72
3.2.1.	Směrnice jednání CI	72
3.3.	Design manuál Pivovaru Zubr a.s	73
3.4.	Corporate Culture	75
3.4.1.	Zásady jednotného vedení a jednotných postupů	75
3.4.2.	Rituály ve styku se zaměstnanci	75
3.4.3.	Rituály ve styku se zákazníky	76
3.4.4.	Jednotné ztvárnění podnikových budov a prostor	76
3.4.5.	Realizace změn v podnikové kultuře	76
3.5.	Corporate Communications	77
3.5.1.	Corporate Design	77
3.5.2.	Employee relations	77
3.5.3.	University relations	78
3.5.4.	Corporate advertising	79
3.5.5.	Public Relations	79
3.6.	Produkty pivovaru	82
3.7.	Návrh opatření pro nový image	83
	ZÁVĚR	87
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	89
	SEZNAM OBRÁZKŮ	91
	SEZNAM TABULEK	92
	SEZNAM GRAFŮ	93
	SEZNAM PŘÍLOH	94

ÚVOD

Původní latinský význam slova „communicare“ zahrnuje sdělení, sdílení, spojování, sblížení, společnou účast. Ať má již komunikace tisíce definicí, jejich základem zůstává chápání komunikace jako procesu sdělování. Ale také sdílení, přenosu a výměny významů a hodnot, zahrnujících v širším významu nejen oblast informací, ale také další projevy a výsledky lidských aktivit.

V současné době úloha marketingových komunikací získává stále více na důležitosti. Komunikace je součástí lidské přirozenosti. Veškeré bytosti a veškerý prostor spolu komunikují a vzájemně se ovlivňují, společně rostou nebo zanikají, žijí ve vzájemné interakci.

Cílem marketingové komunikace je informovat, stimulovat poptávku, odlišit daný výrobek od výrobků konkurence, zvýraznit jeho hodnotu, ovlivnit a přesvědčit současné i budoucí potenciální zákazníky. Jedná se o komunikaci primární, přímé i nepřímé stimulování a aktivitu, která musí být v souladu s dalšími nástroji marketingového mixu, se kterými se musí vhodně doplňovat.

Stejným procesem prochází i firmy či instituce na trhu. Je proto nezbytně nutné, aby se firmy snažily pracovat na svém obrazu u široké veřejnosti - a to nejen v oblasti korporátního vizuálního stylu, kultury a komunikace. Právě díky těmto prostředkům (a za podpory public relations) si firmy mohou vypracovat pozitivní image na veřejnosti.

Cílem diplomové práce bylo podrobně analyzovat problematiku corporate identity společnosti pivovar Zubr, jeho image a značku Zubr a zároveň odhalit tyto problémové oblasti, kterým není věnován v pivovaru dostatečný prostor. V projektové části se bude snažit navrhnout možná řešení – jak vylepšit jednotlivé součásti CI (kultura, komunikace, design, produkt) vzhledem k aktuálním podmínkám pivovaru. Dále se budu snažit navrhnout změny v organizačním členění pivovaru – chybí zde totiž osoba zodpovědná za komunikační politiku, která by výrazně kladla důraz na budování image jak korporátní tak produktové značky.

Stanovila jsem si tyto hypotézy:

Předpokládám, že současný stav corporate identity (CCom, CC, CD, Produkt) a jejich jednotlivých částí je nedostačující pro potřeby a prezentaci pivovaru, který se pohybuje nejen na tuzemském trhu, ale i v zahraničí (Švédsko, Slovensko, Řecko, Slovinsko, USA,...). Taková společnost by si určitě zasloužila více péče o svůj image.

Předpokládám dále, že největší nedostatky se objevují v oblasti korporátní komunikace a korporátní kultury. Vycházím z předpokladu, že v pivovaru zatím neexistuje specializované oddělení nebo alespoň odborník, který by se zabýval touto problematikou. Rozhodování se tak tříští mezi marketingové oddělení, mediální poradkyni a samotného ředitele pivovaru.

Předpokládám, že díky nevhodnému nastavení CI, je image pivovaru v povědomí veřejnosti na špatné úrovni.

Domnívám se, že značka společně s firemní identitou jsou pevným základem firemní komunikace. Považuji značku Zubr za regionálně velmi silnou. Je ovšem třeba dále systematicky udržovat tento post přes silnými celoplošnými značkami. Zubr je také značkou, která na trhu nabízí své produkty vynikající kvality a proto je důležité neopomíjet kvalitní prezentaci společnosti a efektivní komunikaci dovnitř i vně firmy.

Práce je rozdělena na tři související části – teoretickou, analytickou a projektovou. V teoretické části jsem se snažila popsat systém corporate identity dle vybraných zdrojů.

V analytické (praktické) části se nejprve setkáte s popisem současného stavu na pivovarnickém trhu, dále se blíže seznámíte se společností Pivovar Zubr a.s. a v další části jsem se již zaměřila na identifikaci problémových oblastí CI a image.

Na závěr kapitoly jsem zařadila analýzu současné značky Zubr, jak ji vidí její konzumenti a jak je vnímána na pивním trhu. Zajímavá je také část segmentace, ve které jsem se snažila popsat na jaké cílové skupiny se pivovar Zubr ve své komunikaci zaměřuje a naopak jaký je typický konečný spotřebitel piva Zubr ve skutečnosti.

Projektová část začíná SWOT analýzou a obsahuje mé návrhy a možná řešení dané problematiky.

Práce je zaměřena na analyzování současného stavu corporate identity v pivovaru a na návrhy nových opatření, které by vedly k osvěžení korporátní kultury, korporátní komunikace a korporátního designu organizace. Tyto pohledy by se také mohly stát stěžejními tématy či východisky pro public relations.

Abstrakt

Název mé diplomové práce zní: image a corporate identity Pivovaru Zubr a.s. Přerov. Zajímala jsem se o problematiku corporate identity a budování image značky Zubr.

Práci jsem rozdělila do tří částí: na teoretickou, praktickou a projektovou. Každá z nich je členěna do několika dalších částí. V těchto kapitolách jsem se zaměřila na corporate identity (korporátní komunikace, korporátní kultura, jednotný vizuální styl a produkt), image, public relations a značku.

Ve své práci jsem došla k závěrům, že pivovar se nevěnuje dostatečně systému corporate identity. Také image pivovaru není zrovna na nejlepší úrovni. Proto jsem v projektové části navrhla několik změn v oblasti komunikace. Navrhla jsem některé nové přístupy ke kapitolám ze systému CI – např. public relations, jednotný vizuální styl, ...apod.

Abstrakt

The name of my thesis is: image and corporate identity Pivovar Zubr a.s.. Pivovar Zubr. I've concentrate on problems concerning corporate identity a brand building of Zubr.

My work is devided into three parts: teoretical and analytical part and project. Each of them is devided to other several parts. In those parts I aimed to corporate identity (corporate communications, corporate culture, corporate design and produkt), image, public relations and brand.

I have found that Pivovar Zubr focus not enough to corporate identity. The image of Zubr Brewery is not so succesfull. That is why i suggested project how to improve this communication. I've described varienty types of CI e.g. public relations, corporate design,etc.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1.1. Východiska Public Relations

Veřejné mínění, image a corporate identity tvoří tři východiska, z nichž vychází podstata public relations. S těmito fenomény se setkává dnes celkem běžně nejen odborná, ale stále více také široká veřejnost. Bez znalostí podstaty zmíněných fenoménů by nebylo ani nožné proniknout do hloubky problematiky public relations.[18, Svoboda]

1.2. Corporate Identity

Velmi nelehkým úkolem bylo zařazení kapitoly corporate identity (CI) do struktury diplomové práce. V některých literaturách je zařazována do PR, v jiných je PR řazeno pod CI. Podle mého názoru není jedna disciplína nadřazena druhé, ale spíše se prolínají.

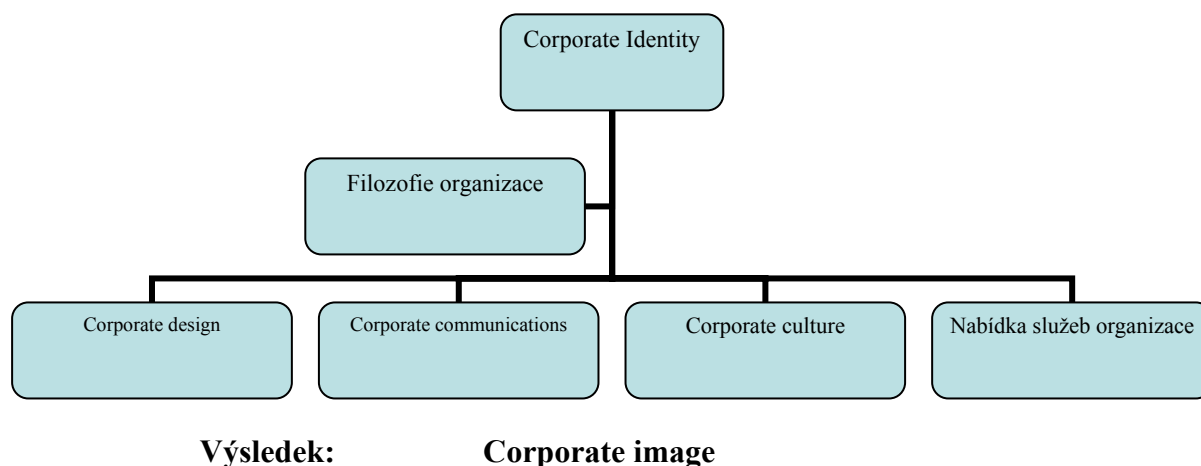
CI se prolíná nejen s PR, ale i s ostatními nástroji komunikačního mixu. Jedná se například o to, že jednotného stylu komunikace je nutné používat při rozličných aktivitách – u reklamy, při veřejných vystoupeních či ve styku se zaměstnanci.

1.2.1. Vymezení pojmu CI

Pro každou organizaci, která chce být úspěšná, je důležité, aby zachovávala určitá pravidla jednotnosti. To nejen zjednodušuje komunikaci s vnější veřejností, ale také působí na zaměstnance, kteří se více cítí být příslušníky organizace. Stále více podniků se začíná zajímat o corporate identity (CI).

„Corporate identity je komunikace firmy jako celku, která zastřešuje všechny oblasti komunikační činnosti. Je to komplexní obraz organizace (firmy, subjektu), utvářený na základě její filozofie, historie, současnosti i perspektivy. Je to projevený způsob chápání sama sebe. Jednotný obraz je definovanou firemní filozofií a hlavní strategií firmy (vycházející z poslání a vize subjektu) a zároveň je součtem vlastností a způsobu prezentace. Formuje celkový image firmy.“ [13, Korytová]

Obrázek č.1 – Struktura corporate identity – viz německý model [14, Svoboda]



1.2.2. Pravidla pro zavádění CI

Několik hlavních pravidel, která mohou být vhodná pro zavádění CI do podniků postkomunistických zemí, sestavil německý poradce pro CI Klaus Schmidt jako návod pro východoněmecké podniky.

1. Nejprve si proveďte analýzu kultury podniku (základní hodnoty,...)
2. Stanovte si nové zásady organizace (proč jsme zde, čeho chceme dosáhnout?)
3. Ujasněte si směrnice jednání (kterých oblastí v působení organizace se má CI týkat, kterých oblastí se bude naopak držet stranou)
4. Koho komunikací oslovíme (a koho budeme oslovovat přednostně)
5. Pak teprve budeme myslet na odpovídající corporate design (a ne začínat u bodu 1 novými logy, názvy, barvami či slogany)
6. Jen teď lze určit pozici podniku jako základ strategického plánování.

[14, Svoboda]

1.3. Vysvětlení pojmu public relations

Public relations jsou zejména v dnešní době trvale aktuální tématikou. Vývoj společnosti prodělává v západní civilizaci a také ve středoevropských poměrech změny, při nichž hraje veřejnost klíčovou roli. Stále více záleží na tom, jak dalece je ochotna veřejnost přijmout nové myšlenky, tržní produkty a společenské trendy. Společnost třetího tisíciletí se začíná vyvíjet do zcela jiné podoby – rozhodují zde totiž postoje veřejnosti a její mínění.

Je nutné získávat souhlas veřejnosti, dosáhnout příznivého přijetí idejí a produktů veřejností, sbližovat postoje lidí v mnoha aspektech. Takováto situace vyžaduje maximální oboustrannou komunikaci mezi veřejností a organizacemi, je tedy nutné s ní systematicky pracovat a vytvářet s ní dlouhodobé dobré vztahy. To je také podstata a smysl public relations = *komunikační činnosti utvářející vztahy s veřejností*. [18, Svoboda]

1.4. Veřejné mínění

Počátky veřejného mínění jsou prastaré, konečně začátky public relations také sahají do doby dávno minulé. Jelikož veřejné mínění dnes postrádá závaznou a obecně platnou definici, pojďme citovat definici M.Foreta, který vidí *veřejné mínění jako odraz názorů (systemizovaných i nesystemizovaných) na nejrůznější jevy okolního i vnitřního světa ve vědomí lidí a souhrnně potom celé společnosti.*[4, Foret]

Souvislost veřejného mínění s public relations je zásadní. **PR usilují o přízeň veřejného mínění**, přičemž využívají všech možných informací o jeho působení ve skupinách veřejnosti. [18, Svoboda]

1.5. Podniková vize

Skutečná podniková vize je strategický dokument, který vyjadřuje smysl existence podniku, pomáhá určovat podnikatelské cíle a usměrňuje způsoby jejich dosahování prostřednictvím společných hodnot sdílených všemi pracovníky.

Vize je podnikovým manifestem, který říká „kdo jsme a proč tady jsme“. To je důležité především uvnitř organizace, pro její vlastní členy. Každý z nás se ve svém životě řídí určitými hodnotami a potřebuje vidět smysl ve věcech, které dělá. Čím více se lidé dokáží ztotožnit s hodnotami a cíli podniku, pro který pracují, tím lepší budou jejich výsledky a jejich přínos k celkovému prospěchu firmy.

Vize + značka + firemní identita = pevný základ firemní komunikace

Určení základních hodnot a smyslu existence podniku je mnohem náročnějším úkolem, než se obvykle předpokládá. Musíme mít neustále na paměti, že nevytváříme hezky znějící inzerát, ale soubor základních principů, na kterých stojí celý podnik. A co je nejdůležitější, je to soubor principů, kterým tento podnik a všichni lidé v něm věří a řídí se jimi.[1, Horáková, Stejskalová]

Jaké hodnoty platí v podniku?

- jaké jsou naše současné hodnoty?
- jsou to ty, které chceme realizovat v budoucnu?
- chceme se k nim hrdě hlásit a ochotně se jimi řídit v podnikovém životě?

Při vytváření podnikové vize nejde o to, aby se vytvořil složitý dokument, ale jde o to, aby to byl společný cíl nejen vedení a managementu, ale i řadových pracovníků.

Písemná forma napomůže pojmenování vizí a jejich sjednocení. Pokud se ovšem nebude těmito zásadami řídit generální ředitel, pak je nám jakýkoli dokument k ničemu.

[1, Horáková, Stejskalová]

Management musí věřit ve změny a dávat sílu potřebné změně. Manažeři musí věřit ve vizi a strategii firmy, musí vést realizaci změn a zároveň být i konečnými uživateli těchto změn. To vyžaduje soustředit pozornost na systematické řízení změn a jejich propojení s lidmi v organizaci.[19, Moderní řízení]

1.5.1. Firemní identita

Firemní identita ve své dnešní podobě je poměrně mladý, v praxi dosud nedoceněný, nástroj strategického managementu a marketingu. Smyslem novodobých firemních identit je okamžité určení „totožnosti“ subjektu navenek, tj. identifikace značky vnějšími cílovými skupinami a posílení sounáležitosti uvnitř celku. Proto by měla být firemní značka a firemní identita výrazná, jedinečná, dobře srozumitelná a snadno zapamatovatelná.

Firemní identitu lze chápat jako naplánované vnímání celkového obrazu firmy vytvořené na základě její filozofie, vize a podnikatelského cíle, který ji odlišuje od ostatních firem. Takto vnímaná identita podporuje komunikační a interakční vztahy uvnitř i vně firmy, přispívá k jednotné prezentaci firmy, zlepšení tržní pozice apod.

Poprvé se pojem **tržní identita** objevil v USA, kde byl trh v té době tak rozmanitý, že se firmy pokoušely vytvořit něco, čím by se lišily od ostatních a zároveň by daly najevo svůj pozitivní obraz. Rozhodujícími faktory, které formovaly firemní identitu 90.let 20.století byl internet a multimediální aplikace, což přispělo k rozšíření firemní identity i ve virtuálním světě. Dalším rysem bylo hledání společné evropské identity a tvorba identity v oblastech, které byly tímto jevem nedotčené (region, město apod.)

V oblasti firemní identity jsou nejrozvinutějšími zeměmi USA, Velká Británie, Japonsko, Francie a Německo. V SR i ČR využívají projekt firemní identity především výrobní podniky, ale v oblasti služeb je zatím nedostatek výsledků jeho úspěšné aplikace.

V současné době je firemní identita v tzv. strategickém období, pro které jsou charakteristické dvě základní skutečnosti:

1.došlo k odlišení firemní identity od image

2.do obsahu pojmu firemní identita se dostaly identifikační znaky firmy (poslání, filozofie, kultura, chování, komunikace a vizuální obraz firmy)

1.5.2. Identita v podnikové praxi

V praxi se setkáváme se třemi typy firem:

1 Firmy, které firemní identitě **nevěnují větší pozornost**. Tento postoj firmy sebou nese velké riziko, tj.firma není jasně profilovaná, není nezaměnitelná, mohou ji ohrožovat ostatní konkurenti.

2 Firmy, které sice **mají formulovanou firemní vizi** a firemní identitu, ale jejich činnost tuto identitu nepotvrzuje (firmy nejsou schopné sladit plánovanou firemní identitu a jejich chování na trhu)

3 Firmy, které **mají reálný program firemní identity** a svoji činnost a komunikaci se ho snaží plnit. Tato skupina je nejméně početná.

Firemní identita představuje základní pilíř existence firmy. Je to osobnost firmy, která se zobrazuje v očích veřejnosti jako image dané společnosti. Firemní identita zastřešuje všechno, co se týká firmy – od její filozofie, kultury, přes komunikaci až po design.

K dosažení jednotné tváře firmy musí všechny její činy, kroky, jednání vycházet z její identity. A právě tato jednotná tvář tvoří přidanou hodnotu, která odlišuje firmu od konkurence a stává se základem jejího úspěchu a dalšího růstu.

1.5.3. Přínosy a nedostatky firemní identity

Přínos identity pro firmu se dá konkretizovat především do jejích cílů. Hlavní cíle firemní identity jsou:

- budování pozitivního image,
- formování pozitivní firemní kultury,
- identifikace zaměstnanců s firmou,
- sladění vnitřního a vnějšího obrazu firmy,
- vyvolání pocitu jistoty a důvěry vůči firmě.

Všechny komponenty firemní identity více či méně ústí do image firmy. Získat a udržet si příznivý image je náročné. Předpokládá to rozsáhlé a časté výzkumy vnějšího prostředí firmy, strategické plánování, ale především vynikající organizaci a řízení uvnitř firmy. Významnými faktory budování pozitivního image firmy jsou též: příznivé reference firmy, pozitivní

informace o firmě publikované v masmédiích, veřejné uznání firmy, používání výrobků firmy významnými institucemi apod. [19, Moderní řízení]

1.6. Členění Corporate Identity

Na rozdíl od schématu struktury CI v úvodu této kapitoly nezačínám členění CI dle struktury, ale dle problematičnosti dané oblasti v pivovaru. Proto následující kapitolu začínám firemní kulturou, která v pivovaru disponuje velkými rezervami.

1.6.1. Corporate Culture

Pragmaticky řízená podniková kultura se stává důležitým zdrojem úspěchů firmy. Tento přístup si však žádá zásadní změny přístupu k problému i k řízení lidí...

Firemní kulturu můžeme chápat jako subjektivní stránku společnosti – klima ve společnosti, způsoby vykonávání práce, chování zaměstnanců k sobě navzájem a jejich spokojenost. Ovlivňuje, do jaké míry se většina zaměstnanců firmy drží psaných , ale i nepsaných pravidel. Vyjadřují ji také firemní hodnoty, normy a postoje.

Práce s firemní kulturou – rozhodující faktory pro budoucí růst firem:

1. **Schopnost vrcholového vedení** – řídit hodnotu firmy a zdroje růstu této hodnoty. Hodnota firmy by v budoucnu měla mnohem vážněji pramenit z hodnoty jak finančního, tak intelektuálního kapitálu. Firemní kultura, jako sdílené představy, přístupy a hodnoty, je stále významnějším a standardnějším zdrojem hodnoty firmy. Vyžaduje tedy logicky stejně sofistikovanou a standardní péči jako jiné zdroje hodnoty – kapitál nebo vztahy se zákazníky.
2. **Firemní procesy se radikálně mění.** Projevuje se to ve zřetelném soustředění na „core business“ (hlavní předmět podnikání), outsourcing podpůrných procesů a konečně zapojování firem do silných flotil strategických aliancí. Nastoupí nekompromisní vyžadování přístupů a chování, které přesně odpovídají cílům a strategiím ani ne tak firmy samé, jako cílům a strategiím jejích klíčových zákazníků.
3. **Schopnost firem budovat svou bipolární působnost** – expandovat v globálním měřítku a přitom výrazně lokalizovat své produkty nebo služby v cílových regionech. Nároky na kvalitu zákaznických vztahů v globálních měřítcích je další nové zadání pro firemní kulturu.

4. **Důsledné a všudypřítomné řízení inovací.** Řízení inovací může mít svůj vzor v řízení kvality. [16, www.businessinfo.cz]

Lidské zdroje – tedy zdroje tvořivosti, invence a rozvojového potenciálu – jsou pro budoucnost firem stále významnější. Současně však sílí tendence k rozvolňování personálních struktur. Firmy se učí efektivně spolupracovat s lidmi na částečné a dočasné úvazky – externí spolupracovníci, experti na volné noze, kolegové ze spolupracujících dodavatelským firem, poradci. Sílí outsourcing a s ním i potřeba propojovat kulturu s mimofiremními lidskými zdroji.

Za těchto podmínek vyžaduje koncepční řízení lidských zdrojů dalšího růstu firmy jiný obsah, jiné principy, jiné nástroje, jiné procesy.

To, jak se zaměstnanci v organizaci cítí a jak hodně se s ní identifikují, je velice významným rysem firemní kultury. Funguje to ovšem i naopak – dobře nastavená firemní kultura může velmi podpořit spokojenost pracovníků. To platí i v malém měřítku: jestliže je pracovník spokojen s atmosférou v pracovní skupině, do níž patří, pak na něj tolik nepůsobí negativní faktory, jako jsou např. nevhodné pracovní podmínky (vzhled kanceláře, hluchost apod.), nebo se snaží své výhrady spíše konstruktivně řešit než šířit nespokojenost dál. Jinými slovy, pracují-li spolu lidé rádi, pak máte ve firmě nejméně napůl vyhráno.

[16, www.businessinfo.cz]

Věcný obsah CC:

- *rituály se styku se zaměstnanci* (hodnocení spolupracovníků, personální pohovory se zaměstnanci o jejich pracovním vývoji, cílené odborné další vzdělávání spolupracovníků, podniková sportovní družstva, oslavy výročí,...)
- *zásady jednotného vedení a jednotných postupů*
- *nařízení a zvyklosti v oblékání zaměstnanců*
- *jednotné ztvárnění podnikových budov*
- *rituály ve styku se zákazníky*

[14, Svoboda]

1.6.2. Corporate Communications. Skupiny veřejnosti pro komunikaci organizace

Rozsáhlé hospodářské a společenské změny posledních 10 - 20 let zcela zásadně ovlivnily marketing – a samozřejmě i komunikaci, která už není jeho pouhou součástí, ale spíše se prolíná s marketingem, distribucí, výrobou, personální politikou a dalšími funkcemi podniku, včetně vztahu podniku k otázkám veřejného zájmu. Moderní komunikace se tak stává faktorem integrace vnitřních i vnějších podnikových procesů. Jako taková nejen odráží zájmy podniku, ale do značné míry i ovlivňuje jeho počínání.

Integrovaná komunikace předpokládá strategickou koordinaci všech produktových i firemních sdělení, sladěné používání všech vhodných komunikačních nástrojů, řízenou komunikaci se všemi relevantními cílovými a zájmovými skupinami – a stejně tak i naslouchání jejich hlasu.

Zdroj jedinečné konkurenční výhody je třeba hledat v oblasti přidané hodnoty: ve vztazích s důležitými cílovými skupinami – zákazníky, obchodními partnery, akcionáři a investory, zaměstnanci, dodavateli, orgány státní správy a samosprávy, médii,....

Životadárnou silou každého vztahu, tedy i vztahu komerčního, je komunikace.

[1, Horáková, Stejskalová]

Jelikož budoucí úspěch značky velmi silně závisí na kvalitě vztahů se zákazníky a dalšími rozhodujícími cílovými skupinami, hraje komunikace v současném podnikání a v marketingu stěžejní roli.

Public relations

V současnosti se právě PR považují za velmi mocný komunikační nástroj reagující na tlak veřejnosti, která očekává otevřenou komunikaci firem s jejich okolím. Právě tato část PR vyžaduje osobní účast a aktivitu vedení firem. V optimálním případě by měl vedoucí pracovník těmto aktivitám věnovat až čtvrtinu svého pracovního času, v případě krize mnohem více.

Vnitřní (interní) PR. Interní PR je zaměřené na vlastní zaměstnance a jejich nejbližší okolí. Má zásadní význam. Organizace tímto reaguje na rostoucí potřebu zaměstnanců mít přístup k důležitým informacím a podílet se na rozhodování. Ve velkých podnicích s komplikovanou

organizační strukturou vyvstává problém kvalitních vnitřních PR mnohem palčivěji, než v malých či středních společnostech. Nelze dopustit stav, aby se zaměstnanci o dění ve své firmě dovídali z médií.

Interní public relations, označované jako Human Relations, Labour Internal Relations, Employee Relations nebo krátce „**Internals**“ platí v evropském chápání jako pevná součást všeobecných public relations. Obecně se při definici interních PR zdůrazňuje, že pro úspěšné PR je naprostou nutností zásadní pozitivní soulad v organizaci. K takovému a takto fungujícímu souladu lze dojít jen tehdy, když funguje vnitropodniková komunikace.

[18, Svoboda]

Mezi hlavní úkoly interní PR patří:

- Informovat zaměstnance o chodu podniku pravdivě a včas
- Zprůhlednit komplikované organizační struktury velkých podniků
- Motivovat – vysvětlit zaměstnancům, že jejich zájmy se do značné míry kryjí se zájmy organizace, ve které jsou zaměstnáni.

Prostředky interní komunikace:

1. **podnikový časopis** – významný prostředek, který zejména v podnicích a organizacích se složitější strukturou pomáhá upevňovat pocit sounáležitosti a společného naplňování firemních cílů.
2. **odborné publikace** – obvykle kvalitní a profesionálně zpracované a jako takové se mohou stát součástí odborných médií
3. **vývěsky, nástěnné noviny a informační tabule** – strategicky umístěné a pečlivě kontrolované. Dokáží motivovat a vytvářet pocit firemní sounáležitosti.

[6, Daňová]

Vnější (externí) PR

Externí public relations se obracejí na ty části veřejnosti, které stojí mimo podnik či organizaci. Slouží k účelnému oslovení určité cílové skupiny, vyčlenění co nejúčinnějších komunikačních kanálů a nástrojů, vytvoření speciálních komunikačních programů.

Zatímco na straně vnitřních PR stojí mocně působící nástroje podnikové identity (zejména její vnitřní komunikace, kultura a produkt k veřejnosti), je vnější veřejnost organizace

většinou daleko více heterogenní. **Externals** jsou také realizovány v komunikačně daleko složitějším prostředí než interní PR.

Vedle podnikové veřejnosti, novinářů a médií jsou pro trvalý vzestup podniku nebo organizace nezbytné další četné skupiny veřejnosti. Stačí připomenout jen ty nejhlavnější: zákazníci, dodavatele, sousedy, úřady, politické strany, svazy, banky, komory, politiky, univerzity nebo potenciální pracovníky podniku či organizace.[18, Svoboda]

Mezi hlavní nástroje PR patří:

- nástroje **oslovující cílové skupiny přímo**. Komunikátor oslovuje cílovou skupinu prostřednictvím určitého komunikačního kanálu. Patří sem interpersonální komunikace, tedy prostředky osobní komunikace (osobní rozhovor, setkání se skupinami v podobě seminářů, konferencí, porad, vyjednávání, ale i neformální setkání – pracovní obědy, večere atd., které nejsou určeny širší veřejnosti)
- **nástroje nepřímé komunikace** (media relations). Zprostředkovaná komunikace prostřednictvím médií nebo přes tzv. OP – opinion leaders (osobnosti a instituce, jejichž názory jsou směrodatné pro vytváření veřejného mínění). Tento způsob má velkou dávku důvěryhodnosti.⁶

K nepřímé komunikaci (media relations) patří:

- tiskové konference
- briefinky
- představení

Tiskové konference je přičítána nejvyšší priorita, měla by být vyvrcholením práce PR. Tisková konference se zpravidla koná v místě, kde je soustředěno nejvíce tiskových médií nebo tam, kde se momentálně upírá jejich pozornost. Nezbytným materiálem tiskové konference jsou tzv. tiskové mapy – složky obsahující základní informace pro tisk.

Briefinky slouží ke krátkému informování novinářů. Jsou neformálnějšího charakteru, předmětem bývají zajímavosti o zajímavých lidech, spíše než ohromující zprávy strategického charakteru.

Představení se obvykle koná v sídle organizace. Slouží k prezentaci společnosti, např. při otevírání nových poboček či při představování nových technologií.

K dalším nástrojům nepřímé komunikace řadíme:

- výroční zprávy
- tisková sdělení
- exkluzivní články
- jiné formy styku s tiskem
- sponzoring
- lobbying
- inzeráty
- PR články

Výroční zpráva je nejdůležitějším firemním prezentačním materiálem. Jedná se o rozbor hospodaření dané společnosti. Většinou má následující strukturu: oslovení akcionářů a obchodních partnerů (či občanské veřejnosti) ze strany nejvyššího managementu, ekonomickou bilanci, účetní uzávěrku, výsledek auditu. Výroční zpráva plní dvě základní funkce, a to informační a prezentační.

Tisková sdělení jsou nejčastější formou styku s médii. Sdělení jsou stručná, jasná, nezátížená odbornými výrazy.

Jiné formy styku s tiskem slouží zejména k posilování obchodních kontaktů. Vhodné jsou pracovní snídaně, obědy a večere. Pracovní charakter může být využit při snaze informovat o pozadí určitého vývoje, při vypuštění předběžné informace o novém produktu či službě apod.

Sponzoring umožňuje společnosti komunikovat s částí veřejnosti, se kterou je jinak obtížné se spojit. Sponzorství by mělo být založeno na důkladné komerční úvaze. Prospěch je na obou stranách. Sponzoring slouží především k budování pozitivní image, k oslovení značného počtu potenciálních klientů, k vytvoření pozitivního povědomí u lidí z dané oblasti sponzorování. Cílem sponzoringu je zvýšit publicitu a image firmy v oblasti působení.

Lobbying znamená zastupování organizace při jednáních se zákonodárci a politiky, kde dochází k předávání a získávání informací důležitých pro rozvoj dané společnosti.⁶

Corporate advertising

Zahrnují placenou reklamu, která inzeruje potřebná sdělení do cílových skupin marketingu podniku. Její pojetí a styl patří do CCom, i když sledují v podniku prodejní cíle.

[14, Svoboda]

Integrovaná komunikace znamená:

- jednotnou komunikaci, tj.strategickou koordinaci všech produktových i firemních sdělení
- sladěné a optimalizované uplatňování vhodných komunikačních nástrojů
- komunikaci se všemi relevantními cílovými a zájmovými skupinami podniku

Public affairs (propagace stanovisek)

Cílem realizace public affairs je účinněji napomáhat vytváření příznivého image subjektu, než klasickými PR prostředky. Podnik využívá cílevědomě příležitosti vyjadřovat se ke společenským, politickým a dalším veřejným otázkám. [14, Svoboda]

Investor relations

Vztahy k investorům (akcionářům a majitelům) zahrnují spolupráci a výměnu informací mezi organizací a investory. Praktikuje se výročními valnými hromadami akcionářů, různými sděleními pro akcionáře, výročními zprávami organizací atd.

Corporate design

CD logicky náleží do jednotných komunikací, poněvadž svými jednotícími prvky – značkou, rastrem, písmem atd. – působí v každém druhu CCom podniku. [14, Svoboda]

Employee relations

Pod tímto termínem se rozumí vztahy s vnitřní veřejností (zaměstnanci) organizace, čili spolupráce s nimi a výměna informací. Dříve se pro tyto PR používal a zejména evropská terminologie upřednostňuje stále termín *human relations*.

Industry relations

V tomto případě jde o vztahy s odvětvovými partnery, které zahrnují spolupráci a výměnu informací mezi organizací a firmami odvětví, v němž organizace působí.

Government relations

Government relations se většinou zaměřují na rozhodující osoby ve vládě, státní správě apod. V menších a středních podnicích a organizacích budou tyto vztahy spíše nastaveny do regionu nebo lokality jejich působení – Community relations, Region relations. [14, Svoboda]

University relations, Minority relations – cílenou komunikaci v těchto oblastech firma nevyvíjí.

1.6.3. Corporate Design organizace

Značka – logotyp, rastr, písmo a typografie, barva, architektonický styl

Jednotný design vychází ze značky. Značka je základní identifikací podniku, jeho tradici, asociuje produkci podniku a vyjadřuje jeho image. O asociačním významu značky pro Corporate design se můžeme přesvědčit sami. Je jisté, že značka a logo hodně znamenají – např. v automobilovém průmyslu: Auto Škoda je hlavně české, Mercedes pro nás představuje náročný a spolehlivý výrobek pro vyšší vrstvy, Trabant naopak připomene zašlou dobu socialismu. [13, Kotyzová]

Design manuál

Aby bylo jednodušší CI v organizaci dodržovat, vytváří si mnoho firem a institucí tzv. Design manuál. Zde by měl každý zaměstnanec firmy najít, jakým způsobem označovat, vyrábět či navrhovat písemnosti firmy, propagační materiály, oblečení zaměstnanců, vybavení organizace atd.

Rozbor osnovy DM:

1. **Firemní konstanty** – v této kapitole je stanovena přesná podoba značky. Značka je zde předložena v pozitivu i negativu, někdy v lineární podobě. I když se značka později přenáší pomocí elektronických médií, je vhodné, aby součástí této kapitoly byla i konstrukce značky.
Je definován způsob zápisu obchodního jména firmy a adresy ve vztahu ke značce. Určeno je také firemní písmo a barevnost dle barevných stupnic a obvykle používaný grafický prvek a grafické zpracování sloganu.
2. **Služební grafika** – materiály, které vznikají na základě této kapitoly, jsou neustále předkládány veřejnosti, jejich shodný vzhled a odpovídající úroveň jsou velmi důležité. Dopisy představitelů firmy i běžné dopisy, obálky, vizitky a jmenovky,

včetně razítek a tiskopisů musí být vytištěny zvoleným typem písma a určená část z nich na typickém přesně definovaném papíru.

Značka a případný grafický prvek mají přesně určené místo a velikost. V dohodnutém rozsahu jsou často navrženy i firemní tiskopisy nebo alespoň zásady jejich grafického zpracování.

3. **Propagace a tiskoviny** – všechny propagační tiskoviny musí zachovávat jednotný způsob použití základních konstant, s naznačením způsobu tvorby tiskovin. Patří sem různé typy inzerátů, pozvánky, prospekty, katalogové listy, brožury, displeje, atd. Navržena by měla být typografie firemního informačního média. Důležitá je jednotná grafická úprava inzerce, webové stránky, zásady pro vizuální prezentaci na výstavě, tiskové konferenci apod. Je třeba určit typy propagačních předmětů a způsob jejich potisku.
4. **Orientační grafika** – informační tabule u vstupu do firmy, popis dveří, orientace u komunikací, v budovách, skladech, výrobních prostorách i v areálu, označení a použití typického písma a prvků. Určení velikosti a tvaru tabulí. Označení budov, podle požadavku i trojrozměrné zpracování značky pro neon.
5. **Interiér** – aplikace základních prvků do podoby interiéru firmy (vstup, úprava etáží, kanceláře atd., podle potřeby). Na základě určených prvků a s jejich použitím musí být konkrétně řešeno samostatným architektonickým návrhem.
6. **Zaměstnanci** – oblečení, případně potisk oblečení vybraných skupin zaměstnanců. Oděv hostesek pro akce pořádané firmou.
7. **Doprava** – označení firemních automobilů a dalších vozidel. Včetně umístění a formy případného propagačního potisku.
8. **Obaly** – vyřešení způsobu tvaru a potisku obalů, samolepících pásek, etiket. Typografická úprava průvodních tiskopisů. Podrobně musí být stanoveno na základě průzkumu s přihlédnutím k možnostem a potřebám firmy.
9. **Malá architektura** – návrhy řešení exteriéru budovy nebo budov firmy. N8těry, zeleň v okolí, řešení drobných prvků v exteriéru firmy.
10. **Shrnutí pravidel** – přehled různých pravidel, souvisejících norem, způsobu další vizuální prezentace, vzorky barev a mnoho dalších potřebných informací, návod k práci s Design manuálem. Vhodné je do tohoto dílu uvést i nepřípustná zpracování a upozornit na chyby, kterých je třeba se vyvarovat. Velmi důležité je takové příklady výrazně označit. Pro kontakt s tiskárnami se jeví jako praktické vložit i vzorky barev a archy se značkou v různých velikostech. [13, Kotyzová]

1.6.4. Produkt organizace

Produkt je posledním prvkem mezi čtyřmi prostředky corporate identity. Tuto část organizace vytváří marketingový mix. Nabídka produktů a služeb je v corporate identity podstatou existence organizace a je stěží možné, aby její CI spočívala na jednotném designu, komunikacích a kultuře. Pak by se CI jevila jako kamufláž, která postrádá obsah. Sledování produktu, čili marketingu, je proto neoddělitelným prvkem CI. Společně s CD, CCom, CCu tvoří produkt organizace homogenní celek. [14, Svoboda]

1.7. Image

Slovo image, nejprve „módně přijímané“ a v současné době až „módně odmítané“, má vlastně řecký původ, znamenající obraz či zobrazení nějaké skutečnosti. Od padesátých let, kdy byl tento pojem definován v souvislosti se značkou, se stal trvalou a významnou součástí psychologie trhu a reklamy.

Nastupuje image, který můžeme definovat jako **souhrn představ, pocitů, postojů, názorů**, který spojuje člověka s určitými:

- věcmi (např.výrobky, podniky, značkami);
- osobnostmi (např.politického života, kultury, sportu);
- událostmi (např.veřejného života, mimořádnými situacemi).

Z hlediska psychologie trhu a reklamy se jedná o zjištění, že to, co spotřebitel chce a kupuje, je celková osobnost výrobku nebo značky, kterou tvoří nejen technické parametry, ale i představy, názory a emoční kvality, které si s výrobkem spojuje. Image je tedy v tomto smyslu obrazem, která si vytváříme o skutečných i imaginárních vlastnostech produktu nebo značky, i představou o potřebách, které může uspokojit.

Na základě studií mnoha autorů lze uvést následující teze, objasňující pojem image:

- **Image** je výsledkem výměny názorů mezi jednotlivcem a společností, uskutečňované často v konfliktní situaci, kdy jednatel se nachází pod určitým tlakem, provázejícím rozhodovací proces
- **Image** je komplexní, vícedimenzionální a strukturovaný systém, který je zároveň výrazný a plastický. Jeho celistvost znamená více než souhrn jednotlivých částí

- *Image* prochází vývojem a lze charakterizovat určité vývojové stupně, které jsou důležité z praktického hlediska;
- *Image* se skládá z objektivních i subjektivních, správných i nesprávných představ, postojů a zkušeností jedince či skupiny lidí o určitém objektu či předmětu
- *Image* působí na názory a chování a podstatným způsobem je ovlivňuje. Je vlastně určitým nositelem informací a jako takový představuje určitou koncepci orientace jednotlivce ve vztahu ke komunikaci [17, Vysekalová, Komárková]

1.7.1. Analýza image

Předmět analýzy je zkoumán v řadě dimenzí a složitost problematiky si většinou vyžaduje specifický přístup k řešení. V rámci analýzy image jsou zjišťovány hodnoty tvořící podstatné složky image, jeho silné a slabé stránky, míra shody mezi různými druhy image, vazba image na postoje a motivace jednotlivých členů cílové skupiny. Je zřejmé, že tedy nejde o jednoduchou záležitost.

Pro hlubší psychologické porozumění značce je kromě běžných metod kvalitativního výzkumu velice přínosný přístup „myšlenkového mapování“, vycházející z faktu, že představy všech předmětů se v naší mysli reprodukuje jako schémata nebo sítě.

[3, Vysekalová]

1.7.2. Image a corporate identity

Velmi důležité je nazírání image v celkových souvislostech „**corporate identity**“ jako psychologického mechanismu vytváření souvisejících prožitků mezi skutečnostmi, které původně nebyly ve vzájemných souvislostech vnímány. Mechanismus působení „corporate identity“ může na základě přenosu informací z jednoho objektu na druhý napomáhat k vybudování vazeb mezi různými produkty, druhy produktů, značkami a tím ovlivnit např. uvádění nového výrobku na trh. Napomáhá tedy transferu image a tím v pozitivním případě zvyšuje např. stupeň známosti i akceptování daného objektu. V současné době je považována za důležitou analýzu image ve vztahu k značce a jejímu komplexnímu pojetí ve vazbě na spotřebitele.

Firemní identita a firemní image tvoří určitý celek, přičemž firemní image ideově vychází z firemní identity. Při porovnávání rozdílů ve vztahu firemní identity a firemního image se dochází k závěru, že identita představuje to, jak se firma prezentuje

prostřednictvím komunikace, personálu, výrobků, služeb a image představuje to, jak tuto prezentaci vnímají jednotlivé složky marketingového makro a mikroprostředí.

[19, Moderní řízení]

1.8. Image značky. Pojem značka a její význam

1.8.1. Historický vývoj značek

Proměna, kterou prošel termín „značka“ (brand) za posledních pár let, se nejlépe ilustruje na tom, jak se mění vysvětlení jeho významu ve slovnících. Zatímco před padesáti lety byla značka (brand) pojímána buď jako znak na dřevě, který označoval něčí vlastnictví, či jako vypálený otisk železného razítka. Dnes již pod slovem značka najdete na prvním místě označení obchodní značka (identita výrobku) a až na dalších místech jiné možné významy. Termín značka ve smyslu obchodní značky přichází do Evropy z anglosaského světa, i když samotný princip značky jako garance nějakého souboru vlastností je poprvé zdokumentován u Etrusků, starých Řeků či Římanů.

Každopádně americká literatura uvádí, že poprvé v novodobé historii byl základní princip brandingu použit při obsazování Ameriky, když farmáři používali rozžhavená kovová razítka na označování koní a krav. Přičemž ona razítka nebyla jen označením vlastnictví, ale zahrnovala i reputaci farmáře, kvalitu zvěře. Jisté je však to, že podobný princip – vrývání znaku do vypáleného nádoby – byl známý již ve starém Římě i Egyptě.

Další historický mezník ve vývoji značek začíná na přelomu 17. a 18.století, kdy ve Francii a v Belgii vznikají první manufaktury, které začínají používat první novodobé značky pro označení původu a hlavně garance kvality výrobků.

Opravdový boom však nastává na konci 19.století a souvisí s průmyslovou revolucí a vznikajícím masovým trhem. To je ostatně doba, kdy vzniká celá řada dodnes známých značek: Coca-Cola, Kodak, American Express, Heinz, ČKD, Plzeňský Prazdroj atd. Toto je také období, kdy se zakládají první reklamní agentury jako například J.Walter Thompson. A v roce 1876 se stala z pohledu vývoje značek jedna významná událost: v Anglii začíná platit první zákon, který chrání vlastníky značek před nelegálními kopiemi.

Pravý rozvoj značek a brandingů však přichází až po druhé světové válce a je navázán na rozvoj masové komunikace a zlepšení dopravní infrastruktury (rychlejší doprava zboží). V průběhu několika málo desetiletí vzniká pár desítek teorií o vnímání značek a práce s nimi.

Shoda panuje hned v několika bodech:

- značku tvoří text (jméno), který je neměnný
- zatímco vše ostatní – vizuální prvky změnit lze

Dále se pak moderní marketing shoduje v tom, že budování značky je komplexní proces, který spočívá ve vývoji a vytváření specifické identity pro společnost, produkt, komoditu, skupinu lidí nebo konkrétního člověka. Také v tom, že v drtivé většině případů je tento proces postavený na atraktivních a důvěryhodných hodnotách, na kterých lze dlouhodobě stavět a které tvůrce považuje za důležité pro příjemce, a že samostatný proces vnímání značky lze ovlivnit dvěma hlavními cestami: neviditelnou – marketingem (nastavení značky a určení toho, jak má být značka vnímána) a viditelnou – marketingovou komunikací (např. reklamou, PR).

Hlavní dva důvody, proč firmy investují do značek, jsou ochrana a vymezení produktu/firmy vůči konkurenci a zhodnocení firmy (účetní hodnota Coca-Coly v roce 2002 byla 10,5 mld.USD, ale hodnota firmy na trhu dosáhla 136 mld.USD, přičemž hodnota značky Coca-Cola byla stanovená na 70 mld.USD).[15, www.trendmarketing.cz]

1.8.2. Současná značka

Na veřejnost působí tisíce značek, často mnoho současně. Jejich tvorbou se zabývají stovky tvůrců různé kvality. Nově vznikající značky českých výrobců jsou často problematické. Příčinou je neznalost a podceňování úkolu tvorby značky. Většina šéfů firem chápe význam značky, ale věnuje mimořádnou pozornost pouze její vizuální podobě.

Často tak moc, že ji sami vytvářejí. Někdy ve snaze ušetřit, bývá tvůrcem značky i nadšený amatér. Bohužel se takové hříchy těžko napravují. Naštěstí je, jako příklad k dispozici práce mnoha velmi kvalitních značkových výtvarníků. Jimi vytvořené značky byly chloubou českého grafického umění i v nedávné minulosti i dnes. V poslední době je k dispozici i literatura, týkající se této problematiky. [13, Kotyzová]

Nástroje k budování hodnoty značky:

- prvky značky: jméno, logo, symbol, obal
- rozvoj marketingových programů: výrobek, cena, distribuce, komunikace

Použitím vybraných nástrojů dosáhneme změny ve znalosti značky, která je tvořena povědomím o značce a image značky. Znalostní efekt je pak základem výhod, přínosů, jejichž základem je především vyšší věrnost zákazníků, menší zranitelnost konkurenčními akcemi a marketingovými krizemi. Aby mohly být značky spotřebiteli rozlišovány, musí jim být známy. Proto je znalost značek základem pro vnímání a diferenciaci značek. Znalost značky se vytváří nejprve na úrovni povědomí o značce a na něj navazující asociace spojované se značkou, které jsou základem image značky.

Značka se sestává ze dvou částí – **symbolismus značky** (logo, jméno, styl nápisu, barva) → možnost identifikace značky, **význam značky** (jak chápou značku spotřebitelé ve smyslu jejích racionálních a emocionálních výhod → výhody značky pro spotřebitele.

1.8.3. Značková politika firmy

Značková politika je velmi úzce spojena nejen s dalšími součástmi marketingového řízení, jako je segmentace trhu, targeting, positioning, stanovení marketingového přístupu a výběr koncepce marketingového řízení, ale zároveň s celkovou ekonomickou strategií firmy, zejména cenovou politikou. Její vliv se významně projevuje také při volbě metod a způsobů další součásti marketingového mixu, a sice komunikační politiky.

I když cíle značkové politiky jsou charakterizovány zejména ve vztahu firmy k vnějšnému prostředí, správně vedená značková politika se podílí také na vytváření podnikové kultury uvnitř firmy.

Spotřebitel používáním určité značky deklaruje svou společenskou příslušnost. Spotřebitelé volí značky, které reprezentují jejich životní styl a zároveň se prostřednictvím značky přibližují životnímu stylu uživatelů, kteří jsou se značkou spojováni, a ztotožňují se s ní.

Značka uživateli pomáhá vytvořit o sobě takový obraz, v jakém by chtěl být přijímán svým okolím.

1.8.4. Firemní značka

Firemní značka je složitější a komplexnější než produktová značka. Pod jejími křídly se nachází více produktových značek. Firemní značka i značky produktové jsou navzájem spjaté. Dobře profilovaná a známá firemní značka posiluje důvěru v hodnotu vlastních výrobků nebo služeb, a tak zvyšuje jistotu při nákupním rozhodnutí.

Identita značky

Identita značky je odvozena od určení druhu výrobku a služby, které bude značka reprezentovat. Z tohoto hlediska se volí odlišné charakteristiky značek pro výrobky a pro služby konečné spotřeby a výrobní spotřeby, pro výrobky potravinářské, zemědělské, chemické a farmaceutické, průmyslové, pro finanční služby,...atd. [20, Štěrbová, Machková]

Při rozhodování o identitě značky je zároveň důležité, zda se jedná o značku, pod kterou jsou uváděny na trh výrobkové řady stejného, podobného nebo zcela odlišných druhů výrobků, nebo o značku výrobkové řady.

1.8.5. Positioning a diferenciacie značky

Cílem tohoto procesu je zaujmout zvolenou pozici na trhu a v mysli veřejnosti. Při určení místa na trhu se jedná především o diferenciaci značky vůči konkurenci.

Určení vymezujících charakteristik značky předchází analýza hlavních konkurenčních výrobků a jejich značek společně s analýzou motivace spotřebitelů vedoucí k nákupu zboží. Nezbytná je identifikace tržních segmentů a rozhodnutí o cílové skupině spotřebitelů výrobku značkou reprezentovaného. . [20, Štěrbová, Machková]

1.8.6 Strategie budování značky

Cílevědomé prosazování značky firmy (Corporate Branding) je nová účinná formule diferenciacie na trzích, která výrazně přesahuje obvyklé metody marketingu produktů.

Značka firmy nenese v zásadě žádné výpovědi o kvalitě produktů, ale místo toho definuje hodnoty. Má zprostředkovat určitý pocit, má ozřejmovat spojení mezi obecně ceněnými kulturními vlastnostmi a konkrétní firmou.

Firemní značky usilují o to, aby se těsně napojily na životní prostor člověka nebo alespoň určité cílové skupiny. Značka firmy se tak stává kulturním symbolem.

Úspěšně etablovaná firemní značka funguje nezávisle na konkrétních produktech. Strategie budování firemní značky má tvořit mytologii firmy, která bude mít takovou moc, že jméno firmy propůjčí význam běžným předmětům. Značka firmy se sama o sobě stává produktem. [10, Moderní řízení]

Proč dnes tak dobře fungují firemní značky?

Pokud strategie budování firemní značky dokáže systematicky prosazovat určité hodnoty, využívá dvou společenských trendů. Jedním z nich je touha lidí **po orientaci, stabilitě a hodnotách**. Druhou tendencí jsou rostoucí **nároky na společenskou (sociální) odpovědnost firmy**.

První trend je charakterizován vysokým tempem změn. V průmyslovém 20.stoletím měli lidé jasnou životní dráhu a byli napojeni na relativně stabilní společenské podmínky. Dnes je však všechno nestabilní, nepřehledné a rychle se měnící. Stálý tlak na mobilitu brání lidem zapustit někde kořeny a udržovat sociální vztahy. Touha po stabilitě, hodnotách, spolehlivosti a orientaci zákonitě roste.

V roce 1972 vyšel v americkém odborném časopise o reklamě článek s názvem „The Positioning Era“, v němž autoři (Al Ries a Jack Trout) předešleli myšlenku, značky mohou být tím, co v rámci jedné kategorie od sebe odlišuje dva a více výrobků. Něco podobného před nimi již definovala řada autorů. Co ovšem bylo zcela nového, bylo toto: „Pozice značky na trhu není definována produktem, ale tím, co si spotřebitelé o daném produktu myslí. To znamená, že úkolem marketingu je dobře umístit produkt v hlavách spotřebitelů“. Jelikož tento článek vyšel v odborném časopise zaměřeném na marketing, ovládla řadu marketingových oddělení idea, že dobrá značka se buduje reklamou.

Ale podívejme se například na značky Plzeňský Prazdroj či Škoda Auto – pokud se zeptáte lidí, jak tyto značky vznikaly, nepadne ani slovo o reklamě, reklamních titulcích,...atd. Obě tyto firmy byly vybudovány tak, podobně jako třeba Sony nebo Ford, že důsledně dělaly správné věci a dodávaly ty správné výrobky. Jinými slovy, jejich činnost byla nesena kulturou soudržnosti a souborem trvalých hodnot.

Tím vychází na povrch cosi, co řada pracovníků marketingu již nějakou dobu intuitivně cítí: velké značky jsou budovány zevnitř. Když se podíváte na úspěšné značky, zjistíte, že to, co je odlišuje od jejich kolegů, jsou dva hlavní body. Za prvé, tyto firmy považují značku za ústřední organizační princip, který zajišťuje, že veškeré pracovní postupy a metody jsou navzájem v souladu.

Druhý bod pak dobře pojmenoval James Broker z firmy Maritz. Ten říká, že společnosti, jež úspěšně budují značky, jsou si vědomy toho, že „podobně jako by značky měly být jedinečné a diferencované směrem ke spotřebitelům, tak jedinečné a diferencované by měly být i interní postupy a metody, které značku podporují“. [15, Trend Marketing]

Účinnost firemní značky závisí na čtyřech principech:

1. **Značka firmy vytváří důvěru.** A důvěra redukuje složitost. Produkty přicházejí a odcházejí, ale dobrá firemní značka zůstává. Budovat firemní značky znamená vytvářet důvěru do zásoby. Důvěra ve firemní značku vzniká tam, *kde jsou zákazníci přesvědčeni, že firma je důvěryhodná, že její hodnoty jsou blízké vlastním hodnotám zákazníků, případně že její hodnoty a hodnotové kombinace inspirují.*
2. **Firemní značky uspokojují potřebu hodnot.** Firemní značka tak pomáhá lidem lépe si uvědomit vlastní hodnoty anebo najít a přijmout nové. Obliba firemní značky se přenáší i na jednotlivé výrobky a služby firmy. Nákupní rozhodnutí se pak stávají aktem posilování **osobní identity**. Kupující tím, že se orientuje na určitou firemní značku, vnáší do svého života kontinuitu. Prosazováním hodnot se firemní značky napojují na emoce a sny konzumentů.
3. **Firemní značky vytvářejí klima spolehlivosti a přívětivosti.** S budováním známosti a obliby firemní značky jsou spojeny také určité závazky firmy. Podniky spolu nesoutěží o nejlepší kvalitu produktu, ale o co největší blízkost firemních hodnot a hodnot zákazníků.
4. **Firemní značka je maják.** Firemní značky konkurují – z určitého pohledu – s tradičními zdroji identity jako je společenská vrstva, náboženství, národnost. Do reklamy výrobků vždy pronikaly takové formy rétoriky, jaké jsou příznačné pro náboženství. Budování firemní značky to ještě umocňuje. Značka opředená etickými hodnotami vytváří z firmy něco na způsob religiózní instituce na podporu konzumu. [10, Moderní řízení]

Jak se do firemní značky dostanou hodnoty?

Nejlépe se to daří tam, kde firma svoji identitu systematicky spojuje s tím, co skuteční a potenciální zákazníci považují za hodnotné, důležité. Pospolitost, bezpečnost, rovnost, férovost a další – to jsou kategorie, které se dostávají do firemní značky buď nepřímo přes spojení s hudbou, uměním a sportem, nebo přímo prostřednictvím politických vyhlášení. V reklamě, sponzoringu a v charitativních aktivitách lze spojovat pomocí vhodných symbolů firemní značku s pozitivními kulturními a sociálními zážitky a zkušenostmi.

1.8.7. Rizika budování firemní značky

Image firmy a její identitu nelze v rámci strategie firemní značky posuzovat odděleně. Pohled dovnitř organizace nesmí být v rozporu s hodnotami propagovanými navenek, jinak se může stát, že křehký obraz firmy se stane nedůvěryhodným.

Firemní značka musí nést ve firmě skutečně prožívané normy a hodnoty. Čím větší je úspěch budování firemní značky a čím hodnověrnější a atraktivnější je značka, tím větší je **tlak na to, aby interní skutečnost firmy byla v souladu s poselstvím značky**. Kdo se prostřednictvím firemní značky zaměřuje na hodnoty zákazníků, ten buduje takové spojení se zákazníky, které působí osobněji a trvaleji, než dosud běžné formy marketingové komunikace. Pokud se ale firma proviní proti hodnotám, které sama svou značkou propaguje, zraňuje osobně zákazníky a rozrušuje jejich spojení s firemní značkou...

Zatímco při prosazování výrobních značek se vyzvedávají vlastnosti výrobku, při prosazování značky firmy se zdůrazňují etické hodnoty. Hodnoty, nikoli výrobky firmy, jsou referenčními veličinami budování firemní značky.

Čím úspěšnější je budování firemní značky, tím škodlivější může být odhalený rozpor –ať skutečný nebo domnělý – mezi proklamacemi a činy. [10, Moderní řízení]

II. PRAKTICKÁ (ANALYTICKÁ) ČÁST

2.1. Specifika pivního trhu

Pivo představuje na dnešním trhu svérázný fenomén, a to hned z mnoha hledisek – svou enormní spotřebou, expanzí velkých producentů, kteří i nadále posilují svoji moc vzájemnými fúzemi, i bojem malých pivovarů o zachování svých regionálních trhů.

V České republice je nejvyšší spotřeba piva na hlavu. Česká republika a konzumace piva, to jsou pro mnohé cizince synonyma. Specifika českého trhu jsou spjata s mnohaletou tradicí a kulturou pití piva. Desetiletí plánované ekonomiky se podepsalo i na pivařích, jejich návycích, chování a chutích. Stále jsme v pití piva nejvýkonnější na světě, ale pokulháváme v kultuře jeho konzumace a čepování.

Češi mají pivo upřímně rádi, rádi o něm mluví a rozumí mu.

Kultura pití piva se u nás projevuje především v konzervativnosti českého konzumenta. Vyžaduje čepování do hladinky, chce pivo s hutnou pěnou a správně vychlazené. Jeho konzervativnost spočívá i v tom, že si zvykl i na způsob podávání. Jde o to povýšit konzumaci piva na činnost, za kterou se kultivované dámy, mladí pánové a slečny, podnikatelé, dělníci a vůbec všichni nebudou stydět. Český pivař je značně konzervativní a nerad mění své zvyklosti. Avšak se také objevuje čím dál více lidí, kteří rádi experimentují, rádi zkoušejí jiná piva, jsou přístupni vyzkoušet si neobvyklé prostředí a hledají něco nového, odlišného.

Důležitá je také kultura podávání piva. Pivovaru by určitě nemělo být lhostejné, jak vypadá interiér provozovny i její vybavení – výčepní zařízení, pivní sklo, podtácky, reklamní předměty, ubrousky – to vše se již stalo pro většinu pivovarů samozřejmostí. Nezáleží přitom ani tak na penězích, protože to hlavní v prosazování značky je nápad.

Šance pro nové druhy piva existují, ale nikdy nebudou na trhu mít výraznější postavení. Svou pozici si u nás stále hájí pivo plzeňského typu, které vzniklo v polovině minulého století a dnes dominuje na celém světě. Ostatní druhy trh pouze zpestřují. Ani dovozy nebudou v budoucnu hrát významnější roli. Z trhu se vytratily některé druhy piva, které dnes ani nikdo již nezná. Typickým příkladem je pšeničné pivo, které je zcela běžné v Německu nebo v Rakousku.

Češi v posledních letech začali preferovat pivo točené, zatímco ještě v roce 1997 se balené pivo podílelo na prodejkách v Česku 55%, v současnosti si z koláče spotřeby ukusuje jen 45%. Úměrně tomu stoupá podíl točeného piva.

„Je to způsobené především tím, že stoupá kvalita točeného piva, a tím i požitek ze spotřeby. Zvýšila se nejen kvalita výroby a trvanlivost, ale i kvalita čepování,“ uvedl změny spotřebitelského chování tiskový mluvčí Plzeňského Prazdroje Alexej Bechtin.

„Restauratéri investovali do prostředí svých podniků a zjevně se to vyplácí. Balené pivo je jen věcí pohodlného odnesení domů – čepované pivo je požitek,“ dodal Bechtin. Zároveň se také zvýšil počet restauračních zařízení. Těch je nyní kolem 33 tisíc, tedy zhruba dvakrát tolik než před deseti lety. Rozšířila se také škála podniků – a to od klasických výčepů až po restaurace s bowlingem a dalšími způsoby zábavy. [23, Zboží & Prodej]

2.1.1. Pivo v EU

V roce 2003 české pivovary vyvezly nejvíce piva ve své historii – 2,13 milionu hektolitřů. Bylo to o 8% více než v roce 2002. Za hranicemi skončilo zhruba 12 % celkové produkce. Více než třetina exportu směřovala do Německa, 10 % do Velké Británie, 8 % do USA, 6 % na Slovensko a 4 % do Ruska. Prazdroj se na vývozu podílel třetinou a Budvar čtvrtinou.

Vstupem do Evropské unie odpadly při exportu piva do členských zemí cla a kvóty. Silné značky se budou snažit této situace využít. Ale co menší značky? Čekají je existenční obavy? A bude mít rozhodující roli marketing?

Předpokládejme, že šance dostat do Evropy více českého piva ať již na východ či na západ záleží marketingu pivovarnických společností. Producenti piva totiž velice dobře vědí, že na jedné straně odpadnou celní bariéry, ale zároveň je západoevropský trh do značné míry nasycen, na straně druhé budou platit cla při exportu do třetích zemí, ale zároveň na východ od našich hranic obliba piva stoupá.

Nejsilnější firmou na našem trhu je mezinárodní společnost Sabmiller, vlastník Plzeňského Prazdroje (export do 50 zemí). Má největší podíl na trhu a investuje nejvíce do reklamy. Do portfolia jejich značek patří Pilsner Urguell, Gambrinus, Radegast, Velkopopovický Kozel, Primus s Klasik.

Jejím největším konkurentem jsou Pražské pivovary, vlastněné Interbrew (export do 30 zemí). Jejich hlavní značkou je Staropramen – Ležák, Granát, černý, světlý – a další Braník,

regionální značky Ostravar, Měšťan a Vratislav. Dále pak dia pivo Rallye a speciály Kelt a Velvet. Portfolio nabízí i belgická piva, mezi které patří Stella Artois, Hoegaarden a Leffe.

[23, Zboží & Prodej]

Další silná pivovarská uskupení mohou těmto dvěma rivalům konkurovat pouze regionálně. A silou značky snad jen Budvar.

Český trh je, co se týká piva, velmi konkurenční a působí na něm kolem 40 pivovarů. Proti již zmíněným nemají ostatní příliš šancí. Platí to obecně.

Regionální pivovary mají dnes problémy s velkými pivovary. Ty zákazníka masírují reklamou. Také investice, které mohou poskytnout do restaurací, jsou v běžném řádu statisiců i milionů korun. To si malé a střední pivovary často nemohou dovolit.. Existuje jistě i loajalita, ale ta je často utopena v penězích.

Zhodnocení konkurence na pivním trhu z hlediska vývoje výstavu na trhu za 1.pololetí 2004

Tabulka č.1 – Pivovary s největším výstavem

Pivovary s největším výstavem			Pololetí 2004		Index 04/03
Pořadí	Pivovar	Podnik	Výstav/hl	Trhu/v %	v %
1.	Plzeň + Gambrinus	Plzeňské P.	2 469 814	27,93%	97,02%
2.	Radegast	Plzeňské P.	1 006 551	11,38%	97,39%
3.	Staropramen	Plzeňské P.	622 917	7,04%	109,60%
4.	Velké Popovice	Plzeňské P.	564 031	6,37%	97,50%
5.	Budějovický Budvar	Budvar	537 623	6,08%	85,30%
6.	Braník	Pražské P.	452 100	5,11%	94,44%
7.	Krušovice	Krušovice	332 245	3,75%	100,50%
8.	Starobrno	Starobrno	299 243	3,30%	101,80%
9.	Ostravar	Pražské P.	266 474	3,01%	118,87%
10.	Holba	PMS	219 221	2,47%	102,60%
13.	Zubr	PMS	135 260	1,52%	100,22%
14.	Litovel	PMS	110 815	1,25%	109,92%

Zdroj: Statistické přehledy ČSPS – 8

Tabulka č. 2 – Podíly výrobců piva na celkovém výstavu v ČR od r.1999 do pololetí 2004 (vč.piva na export)

Podnik	Tržní podíl v % / 2000	Tržní podíl v % / 2001	Tržní podíl v % / pol.2002	Tržní podíl v %	Tržní podíl v % pol. 2004
Plzeňské pivovary	43,18	43,98	46,21	46,32	45,7
Budvar	7,51	7,6	6,94	6,31	6,08
Pražské pivovary	13,05	12,99	12,32	14,91	15,17
PMS			5,32	5,2	5,26
Krušovice	4,4	3,78	3,77	3,64	3,76
Starobrno + Hostan	4,36	4,07	4,25	4,4	4,43

Zdroj: Statistické přehledy ČSPS - 8

Z tabulek jednoznačně vyplývá, že velké nadnárodní pivovarnické skupiny si stále drží přední příčky ve výstavu na trhu.

Na závěr kapitoly o pivním trhu si dovolím citovat pár slov o pozitivních stránkách piva.....

Benefity piva: Zdravé a levné

- Pivo pokryje téměř denní dávky vitamínů, minerálů a stopových prvků. Jeho hlavními složkami jsou bílkoviny, sacharidy, hořké látky chmele, vitaminy a minerální látky. Takže pivo podporuje činnost trávicí soustavy (vlivem hořkých chmelových látek)
- Snižuje riziko postižení srdečním infarktem (bohatý zdroj vitamínů skupiny B, hrajících významnou roli v metabolických procesech a snižujících homocystein, který má nepříznivý vliv na výskyt kardiovaskulárních onemocnění)
- Je vydatným elektrolytovým nápojem (obsahuje 30 druhů minerálů)
- Snižuje riziko výskytu aterosklerózy a také rakoviny prsu, dělohy, střeva (obsahuje polyfenoly, které mají zejména antioxidační a antikancerogenní účinky)
- Posiluje kosti a chrání je před lámavostí
- Podporuje nastolení biochemické rovnováhy a zdravých metabolických funkcí v těle (85 až 95 hmotnostních dílů piva tvoří voda, která je nenahraditelná pro transport živin v organismu i pro odstraňování toxických látek z těla)
- Vydatně pomáhá v oblasti prevence a zvládání stresu (pokud si uvědomíme, že mozek je vlastně biologický počítač tvořený více než 100 miliardami nervových buněk, jež plní své specifické úkoly, rovněž si uvědomíme nezbytnou potřebu dostatečného množství výživných látek, a význam piva ještě vzroste)
- Závěr je tedy jednoznačný: **Pivo je přírodní a přirozeně působící.** [9, Strategie]

2.2. Profil organizace Pivovar Zubr a.s. (člen holdingu PMS Přerov), její filozofie a image

2.2.1. Historický exkurz do společnosti PMS Přerov

Dne 25.března 1991 vznikla firma Moravskoslezské pivovary Přerov a.s., která v den svého vzniku sdružovala šest pivovarů: pivovar Přerov, pivovar Litovel, pivovar Hanušovice, pivovar Olomouc, pivovar Opava a pivovar Vsetín. Od června 1995 se prodejem pivovaru Vsetín změnil počet pivovarů sdružených do MSP a.s. na pět.

Během roku 1996 proběhla postupně reorganizace společnosti na firmu holdingového typu a jednotlivé pivovary byly reorganizovány na čtyři dceřinné společnosti a to – Pivovar Zubr a.s., Pivovar Holba a.s., Pivovar Litovel a.s., zahrnující pivovar Olomouc jako svoji provozovnu, a pivovar Zlatovar Opava a.s. Posledně jmenovaný pivovar byl prodán v roce 1997. V červenci roku 2000 proběhla změna obchodního názvu společnosti Moravskoslezské pivovary Přerov a.s. na PMS Přerov a.s.

Pivovar Zubr a.s. byl založen roku 1872 pod názvem „První moravský pivovar akciový se sladovnou v Přerově“ a navázal tak na téměř tisíciletou pivovarskou tradici v přerovském okrese. Zdejší pivo se pro svou kvalitu už v tehdejší době těšilo velkému ohlasu u nás i v zahraničí a bylo prezentováno na mnoha výstavách.

Tradiční firemní značka – zubří hlava dala název jak pivovaru, tak i vyráběnému pivu. Pivovar se svým objemem roční výroby řadí mezi přední české pivovary.

Pivovar Litovel a.s. byl založen v roce 1893 a navázal tak na zdejší tradici výroby pivo, o níž jsou historické záznamy už od roku 1291. Díky své kvalitě proniklo litovelské pivo za krátkou dobu po otevření pivovaru za hranice hanáckého regionu a v období tzv. „první republiky“ se litovelskému pivu říkalo „moravská Plzeň“. O dobrý zvuk litovelského piva se ve své době přičinil i slavný zápasník Frištenský, který měl za ženu dceru prvního sládka.

Pivovar Holba a.s. byl založen roku 1874 v části Hanušovic zvané Holba a postupně se stal ve svém regionu největším pivovarem a koncem 30.let 20.století pak největším pivovarem na Moravě. Specializuje se na výrobu světlých piv – tzv. „světlých ležáků“, které prezentuje pod značkou piva HOLBA a ŠERÁK. Na výbornou chuť hanušovického piva má vliv kvalita

surovin, především pak zdravotně absolutně nezávadná podzemní pramenitá voda – tzv. tisíciletá voda“, která se získává z pramene nacházejícího se v areálu pivovaru.

Fontána Kroměříž spol.s.r.o. se sídlem v Kroměříži byla založena v roce 1993. Hlavní náplní společnosti je velkoobchodní prodej piva a nealko nápojů prostřednictvím pronajatých velkoskladů. Společnost za dobu své existence dosáhla významného postavení na trhu nápojů a postupně se rozšířila na převážnou část území Moravy. Patří k největším odběratelům piva značky Zubr, Litovel, Krušovice a Bernard a také je největším odběratelem Hanácké kyselky a Poděbradky.

2.2.2. Organizační schéma holdingu

PMS Přerov a.s.

mateřská společnost

- **Pivovar HOLBA a.s. Hanušovice** – *dceřinná společnost*
- **Pivovar Litovel a.s.** – *dceřinná společnost*
 - – **Pivovar Litovel a.s.** – *provozovna Olomouc*
- **Pivovar Zubr a.s. Přerov** – *dceřinná společnost*
- **FONTÁNA Kroměříž s.r.o. Kroměříž** – *sesterská distribuční společnost*

2.2.3. Vize holdingové společnosti PMS Přerov a.s. = vize Pivovaru Zubr

Moderní, dynamicky se rozvíjející a sociálně vyspělá společnost s významným postavením v potravinářském resortu České republiky a silnou tržní pozicí na trhu s pivem a jinými nápoji v moravských, slezských, východočeských a západoslovenských regionech.

Mise společnosti

„Ani 100 kilometrů od pivovaru není obec, kde by si zákazník nemohl koupit naše pivo a ani po třech stech kilometrech nenajdeme člověka, který by pivo našich značek neznal a někdy v životě neochutnal.“

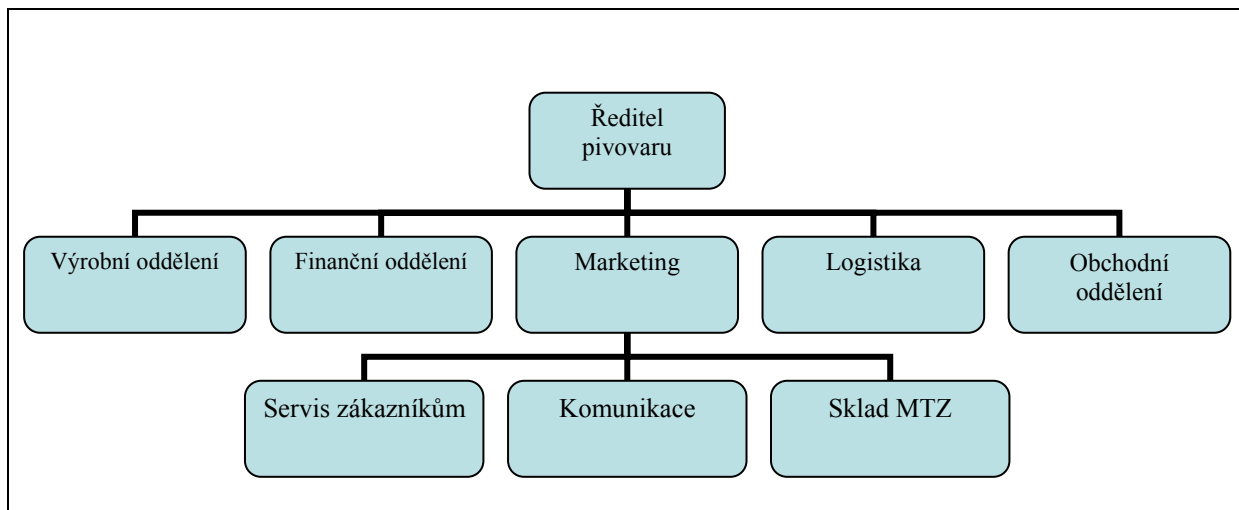
To je cíl, který povede firmu k permanentnímu růstu bohatství v podobě její obchodní, ekonomické a kapitálové síly, bohatství, které je návazně zdrojem bohatství nás všech – akcionářů, managementu, zaměstnanců i obchodních partnerů.

Nejvýznamnějším nástrojem k dosažení stanovených cílů jsou naše schopnosti, iniciativa, loajalita a práce ve prospěch firmy.

2.2.4. Postavení marketingu v pivovaru Zubr

V pivovaru Zubr je pro marketing vyčleněno samostatné oddělení, což samo o sobě vypovídá o jeho důležitosti. Vlastní marketingové oddělení lze dále rozčlenit na tři části – servis zákazníkům, komunikaci a sklad MTZ (materiálně – technické zabezpečení).

Obrázek č. 2 – postavení marketingu v pivovaru Zubr



Pokud se týká marketingové (charakteristika, cena, výrobní řady,...), prodejní (kde a jakým způsobem se produkty prodávají a nabízejí) a komunikační (mediální i nemediální reklama, sales promotion, programy PR, komunikace uvnitř i vně firmy) strategie, hodnotila bych první dvě jmenované jako dobře fungující, poslední oblast mírně pokulhávající.

Pivovar Zubr nemá vypracovaný jednotný styl působení na veřejnost. Přesto se pokusím analyzovat, jakým způsobem je firma vnímána veřejností, svými zaměstnanci, jaké grafické znaky pivovar používá atd.

2.3. Analýza Corporate Identity Pivovaru Zubr

Ačkoliv firma Pivovar Zubr a.s. působí na českém trhu již řadu let, dovolím si tvrdit, že corporate identity této firmy není věnován dostatečný prostor, pokud se v některých směrech dá vůbec hovořit o corporate identity.

Trh piva můžeme rozdělit na **gastronomický segment** – hostince, restaurace, hotely, diskotéky, kluby, bary, kde se prodává hlavně pivo točené, a **maloobchodní segment** – supermarkety, koloniály, prodejny nápojů apod., kde se prodává pivo v lahvích a plechovkách.

Gastro segment → je velmi významnou oblastí z hlediska pivovarnictví - s tím také korespondují finanční náklady vynakládané do oblasti gastr. Zde je nutné naučit se technice podávání nápoje a zajistit tak i zviditelnění značky v místě prodeje.

2.3.1 Corporate culture

Zásady jednotného vedení a jednotných postupů - Úroveň managementu

Holdingové vedení se snažilo dosadit do vedení pivovaru ty nejschopnější. Domnívám se, že někdy je trochu komplikované sladění jednotných postupů vedení na jednotlivých pivovarech. Vzhledem k tomu, sesterské společnosti sídlí v Litovli a Holbě, zavádění jednotných postupů může být složité a zdlouhavé pro všechny strany.

Rituály ve styku se zaměstnanci

Zaměstnanci v rámci jednotlivých oddělení mají mezi sebou většinou dobré vztahy. Někdy se ovšem stává, že některé oddělení (Zubr x holding) nemají o práci jiných kolegů dostatečné informace. Z hlediska vztahu nadřízený - podřízený by bylo vhodné pravidelné a systematické hodnocení spolupracovníků či personální pohovory se zaměstnanci o jejich pracovním vývoji, popř. dalším vzdělávání, ... atd.

Rituály ve styku se zákazníky

Návštěvy obchodních zástupců a servisních techniků jsou spjaté s určitým rituálem (navázání užšího vztahu - OZ, ST - měření teploty piva, kontrola techniky čepování, proplachování výčepního zařízení, ...) a usnadnit tak průnik do gastronomických zařízení a

vytvořit vztah prodejců k této značce. Důležité je také zásobování gastronomických provozoven P.O.S. materiály, které mají zajistit zviditelnění značky v místě prodeje – různé netypické a originální podtácky, stojany, plakáty, skládačky,...[2, Manuál OZ]

Barová obsluha musí být samozřejmě vybavena značkovým oblečením – trika, košile, zástěry, kšiltovky, ...apod.

V oblasti komunikace se zákazníky má pivovar vypracovaný jednotný manuál komunikace pro všechny pracovníky pivovarů a externích firem, kteří se dostávají do kontaktu se zákazníkem. Získáme zde například následující poznatky: jak komunikovat se zákazníky k jejich větší spokojenosti, jak zlepšit služby zákazníkům, najdeme zde i standardy při komunikaci a péči o zákazníka, získávání zpětné vazby od zákazníků a celkový způsob komunikace se zákazníkem.

Stejně tak například existuje manuál servisních techniků v podobě – *Standardu návštěvy servisního technika na provozovně*. Myslím si, že podobné příručky a pomůcky jsou vždy alespoň drobným plusem – pracovník tak získává osnovu, jak efektivně pracovat (realizovat návštěvy – OZ, servisní kontroly – ST, promoakce – promotéři) a samozřejmě vhodně komunikovat se zákazníkem.

Marketingové oddělení pivovaru musí pracovat na podpoře gastronomických zařízení – hlavně prostřednictvím svých promotýmů. Ty mohou mít za úkol např. motivovat prodejce (hospodské) k dodržování rituálů spojeného s čepováním a podáváním piva.

Vztahy mezi vedením a zaměstnanci

Zaměstnanci pivovaru berou své nadřízené a vedoucí jednotlivých oddělení jako šéfy, kteří se ne vždy vyznají v práci svých podřízených. Dá se říci, že nadřízení jsou příliš vzdáleni svým zaměstnancům a v důsledku toho mohou někdy nastat nesrozumitelnosti při zadávání úkolů.

Jednotné ztvárnění podnikových budov a prostor

Architektonické ztvárnění podniku je samozřejmě záležitostí corporate designu, ale to, jak se zaměstnanci či návštěvníci pivovaru cítí v jeho prostorech, může mít zásadní význam pro budování kulturní úrovně podniku. Pivovar se v současné době nachází v rozsáhlé přestavbě a doufejme, že získá úplně novou tvář v jednotném stylu.

Realizace změn v podnikové kultuře

Společnost Zubr by si určitě zasloužila některé změny v podnikové kultuře. Rozhodnutí o změně podnikové kultury musí vycházet z určitých analýz či výsledků výzkumů a změny jako takové vyžadují plánovitý přístup a určitý čas.

Při realizaci plánu změny podnikové kultury lze dle Svobody postupovat takto:

1. ***Změna řízení v organizaci*** (změna organizace, personální změny, změny v technologiích, technice a v řídicích procesech)
2. ***Výcvik a zajištění vzdělání personálu organizace***
3. ***Formování relevantního pracovního prostředí***
4. ***Nastavení komunikací k vnitřní veřejnosti*** (podnikové noviny, intranet, nástěnky, apod.)
5. ***Aktivace interpersonální komunikace*** (pozornost k neformálním zdrojům)
6. ***Vedení spolupracovníků a prezentace osobních přístupů*** [24, Svoboda]

2.3.2 Corporate design

Značka Zubr nese základní identifikaci podniku. Logotyp Zubru používá kombinovanou značku – ta používá propojení slovních a obrazových/grafických prvků. V logu pivovaru je vyobrazena zubří hlava, která má ještě napomoci k bližší identifikaci podniku.

Pivovar bohužel nedisponuje profesionálním design manuálem, ze kterého by vycházela podoba jejích komunikačních prostředků. Existuje pouze pracovní manuál, který obsahuje pouze instrukce pro použití logotypu a barev pivovaru. Logo pivovaru je jednotné, ovšem podle mého názoru by mu neškodila modernější a dynamičtější grafická úprava.



Obrázek č.3 - ukázka logotypu pivovaru

V pivovaru nebyl zatím nikdy realizován speciální výzkum zaměřený na testování logotypu pivovaru či veškeré grafiky, kterou pivovar při své komunikaci používá.

Z předchozích výzkumů pouze vyplynul obal produktu jako slabší stránka a méně zajímavá. Tato skutečnost vedla k zamyšlení nad návrhem nových etiket a následnou realizací tohoto projektu.

Aktuálním impulsem pro vytvoření nového design manuálu byl redesign stávajících etiket. Produkty s novými etiketami se objeví na trhu začátkem měsíce května 2005. Těžko říci, zda by k nějaké změně ve oblasti CD vůbec došlo, pokud by se neinovoval design etiket. Snad by k ní pivovar postupně dospěl, ale na trhu je nutné předvídat a snažit se být o krok vpřed před svými konkurenty.

Rozsáhlý vozový park tvoří automobily převážně značky OPEL a HYUNDAI.

Používaný typ písma je – viz příloha typografie

Úprava písemných materiálů je jednotná, nicméně není striktně dodržována.

Vzhled zaměstnanců – zaměstnanci na všech úrovních a odděleních musí být vždy slušně a čistě oděni. Pracovníci výrobního oddělení mají striktně předepsáno, jaký oděv mohou a nemohou nosit.

„Corporate colours“ firmy jsou barvy - modrá, bílá a červená:

Červená - Pantone 1795 CV

Modrá – Pantone 287 CV

Bílá – Pantone White CV

Černá – Pantone Black CV

Stříbrná – 450 – 9277 Pantone 877

Toto schéma se také snaží marketingové oddělení dodržovat na jednotlivých propagačních materiálech.

Architektonická výstavba pivovaru – během roku 2004 investoval pivovar zhruba 50 miliónů korun, na letošní rok se očekává navýšení objemu investic do nových technologií a oprav areálu firmy až na 60 miliónů korun.

V roce 2004 pivovar nechal vybudovat novou kvasničárnu. Rozsáhlých oprav se dočkaly i spilka, ležácké sklepy a stáčírna sudů. Pivovar dále odstartoval rozsáhlou rekonstrukci areálu závodu. Do konce roku 2005 by úpravy exteriéru měly být hotové. Jednalo se například také o proměnu nádvořím, které by mělo v budoucnosti připomínat jeho původní vzhled z dob akciového pivovaru v Přerově.

Co se týká investic do technologií, pivovar plánuje mimo jiné další modernizaci kvasničného hospodářství a pořízení nového plniče plechovek.

2.3.3. Corporate communications

Public relations. Témata PR této organizace vycházejí z cílů stanovených v CI a tímto systémem vytvořeným Corporate image. Public relations zde pak vystupují jako prostředek pro zrealizování vizí – pro dosažení požadovaného image a jeho následné udržení.

Co se týká problematiky Public relations v pivovaru, firma by se mohla více snažit o cílenou a kontinuální spolupráci ovlivňující vztahy s veřejností. Samozřejmě jistým způsobem firma komunikuje, ale, dle mého názoru, bez hlubšího záměru ovlivnit například vztahy se zaměstnanci – sledují zde určité nedostatky v rámci interního PR.

Myslím, že zaměstnanci vědí jen velmi málo o chodu pivovaru a jeho dalších aktivitách. Pivovar by se měl snažit tento stav zlepšit, jelikož dobře informovaný pracovník je lépe motivován k vyšším výkonům a lze pak od něj očekávat také vyšší loajalitu k firmě. Velký nedostatek v interní komunikaci spatřuji v absenci Intranetu, což je firemní aplikace internetu.

Pozitivem je ovšem organizování různých zábavných a kulturních akcí pro pracovníky pivovaru. Od roku 2001 se pravidelně každý rok setkávají zaměstnanci na Zubrfestu – pivní slavnosti pořádané právě pro zaměstnance a jejich rodinné příslušníky.

Hlavním cílem projektu vnitřního PR – Zubrfestu – jsou podpora loajality zaměstnanců k firmě, podpora dobrých vztahů mezi zaměstnanci na různých úrovních a v neposlední řadě také podpoření tradice akce. Většinou zde nechybějí gurmánská speciality, doprovodný program, příjemná hudba či soutěže a zábava pro nejmenší.

V loňském roce Zubrfest zaznamenal odvážnou změnu – mezi pozvanými nebyli jen zaměstnanci, ale také obchodní partneři – majitelé či provozovatelé gastro zařízení. Tato velkolepá akce se konala na hradě Helfštýn (cca 15 km od Přerova). Celkový počet návštěvníků čítal cca 500 – 600 lidí.

Dopad tohoto netradičního setkání na obě pozvané skupiny byl mimořádný. Nejen, že např. obchodní zástupci se mohli plně věnovat svým zákazníkům a neformálně se s nimi pobavit, ale došlo také k setkání se zaměstnanci (např. expedice), které zná zákazník jen

z kontaktu přes telefon. Podařilo se nám tedy podpořit a prohloubit vztahy mezi zákazníky a zaměstnanci pivovaru - firmou a značkou Zubr.

V roce 2001 pivovar poprvé vydal Pivní listy – jedná se o firemní informační bulletin vydávaný asi v půlroční periodicitě. Noviny jsou určeny jak pro zaměstnance pivovaru, tak i pro zákazníky sudové a lahvové.

V pivovaru je samozřejmě každoročně sestavován podrobný plán Public relations – propracovaná komunikační strategie. Ta vychází z formulovaných cílů – jak strategických (poukazují na dlouhodobější záměry pivovaru v oblasti PR), tak i taktických (pro komunikaci mají spíše krátkodobou povahu). Nejdůležitějšími pilíři, které má PR pomoci budovat, jsou pro pivovar Zubr následující: upevnění loajality zákazníků podniku, spolupráce s městským zastupitelstvem, zlepšení image pivovaru mezi akcionáři a také neustále zlepšování kvality produkce. Hlavní témata PR organizace se odvíjí od oboru pivovarnictví. Základní rozdělení témat také vychází z interní a externí komunikace.

Rozsáhlou položkou v rozpočtu pivovaru je i sponzoring. V souladu se svou strategií si pivovar vybírá především sportovní akce spojené se silou. Pivovar například sponzoruje velmi náročný závod horských kol – Author Šela Marathon, podporuje akce konané na přerovském Výstavišti, účastní se i pivních festivalů v městech Zábřeh na Moravě, Olomouc, Sobotín, a donedávna i ve Zlíně. Letos již podeváté bude generálním sponzorem akce Zubr Cup 2005 – soutěž o největšího siláka.

Corporate design – viz analýza v části – Corporate Design

Corporate advertising. Výdaje pivovarů za reklamu v posledních letech stále rostou. Loni podle dostupných čísel přesáhly 900 milionů korun, což byl skoro pětinasobek úrovně z roku 1997. Vyplývá to z údajů agentury TNS A-connect. Do reklamy investují rostoucí měrou také pivní značky, které ji dříve tolik nevyužívaly.

Největší podíl, více než čtyři pětiny, reklamních výdajů pivovarů směřují do televize. Daleko za ní loni skončily noviny a časopisy se souhrnným podílem asi 11%. Na rádia z celkové sumy připadla méně než 3%, stejně jako kina. Význam televize jako hlavního komunikačního média zůstává velmi silný a dlouhodobě se zdá neotřesitelný. Sledujeme zde

především dobrý poměr ceny a výkonu, kdy televize vychází neefektivněji v nákladech na „zásah“ jednoho spotřebitele. Pivovary také mnohem častěji než jiní výrobci představují ve svých spotech zábavu s pivem spojenou. Pivní značky mají v tuzemsku poměrně velkou tradici a jejich znalost je relativně vysoká. Výrobci tedy musejí piva podporovat výrazněji, než jen budovat o nich povědomí. K silnějšímu profilování značek potom nestačí statický obraz, jako jsou billboard či obrázek v tisku.

Podle předsedy Českého svazu pivovarů a sladoven Jana Veselého jsou výdaje domácích pivovarů za reklamu srovnatelné s vyspělým světem. Výrazně se přitom liší mezi značkami. Malý pivovar přijde sice výstav jednoho půllitru o něco draž, ale pokud prodává lokálně, odpovídají tomu i marketingové aktivity, které jsou pak levnější. Na trhu je v současnosti v nabídce asi 360 domácích značek piva, tento počet se ovšem neustále mění. [7, Interní materiály pivovaru]

V přerovském pivovaru jsou používány téměř všechny nástroje marketingových komunikací. Využití těchto nástrojů je předem plánované a promyšlené, chybí zde ovšem pravidelnost a kontinuita v marketingových aktivitách.

Pivovar se předně zaměřuje na svůj cílový segment (viz kapitola segmentace), ale také na potenciální konzumenty či konzumenty konkurenčních značek.

Pivovar Zubr v minulosti využíval reklamu na podporu nejrůznějších akcí, kde figuroval v pozici sponzora či pořadatele. Každoročně se také můžete setkat s letními či podzimními reklamními kampaněmi, ve kterých se pivovar snaží vytvářet a podporovat image pivovaru.

Jako regionální značka bojuje s gigantickými celoplošnými značkami, které konzumenty válčují masivními televizními kampaněmi. Pro pivovar tak vzniká velmi složitá situace, kdy musí volit jiná média než je např. TV, která je velmi finančně náročná. Vzhledem k tomu, že televize má velkou přesvědčovací schopnost a je stěžejní pro budování image, je její absence v mediaplánu pivovaru velkou slabinou.

Imageové reklamní kampaně Zubru provázány určitými liniemi. Například cíle kampaní v loňském roce byly stanoveny kontinuálně s návazností na předchozí kampaně a nesly se

v duchu plošnějšiho udržení značky ZUBR. Obecným cílem bylo plošné udržení jednoduše definovatelného, jednoznačně odlišitelného a zapamatovatelného obsahu.

Co se týká dílčích cílů, tak se zde jednalo především o zlepšení dosavadní pozice ve vnímání značky spotřebiteli z hlediska vnímání kvality, s důrazem na region střední Moravy. Pivovar se nadále snaží budovat pozici „piva pro silné chlapy“ a tuto pozici ve vnímání spotřebitele plošně komunikovat, primárně tam, kde spotřebitel nemá pevný vztah ke značce, těžko ji zařazuje a dominantním impulsem k nákupu je především cena, nikoliv značka jako příslib.

Po několik let se setkáváme v reklamních kampaních pivovaru s postavou bojovníka – od Pavla Jablonického přes Železného Zekona až k bojovníkovi typu Barbar Conan.

Krizovým bodem corporate advertising spatřuji především v neperiodické marketingové komunikaci, částečně způsobené finančními nároky současných médií (TV, tisk,...), které nutí pivovar využívat „levnějších“ nástrojů marketingových komunikací. Dalším problémem může být nejednotný vizuál např.inzerátů, billboardů,...

Dle výsledků výzkumů si konzumenti Zubra vybavují pivo Zubr v souvislosti s bojovníky, bojovností a silou jako takovou

- *Pavol Jablonický* – billboardová kampaň roku
- *Železný Zekon* – billboardová kampaň při příležitosti dvojnásobné výhry v soutěži České Pivo 2003 (Zlatá medaile pro ZUBR Classic – světlé výčepní pivo a zlatá medaile pro ZUBR Premium – světlý ležák) – prosinec 2003

Reklamní sdělení – jednotný slogan

Slogan „*Síla chuti*“ byl po dvou letech nahrazen ústředním sloganem „*Legenda o síle a chuti*“. Jedná se o slogan na rozvinutější téma, se kterým se dá v budoucnu při kampaních lépe pracovat.

Webová prezentace – představuje dnes již nezbytný nástroj pro prezentaci firmy na internetu. Musím říci, že úroveň webových stránek Zubru se vyvíjí velmi pomalu, v posledních letech zaznamenaly drobný posun, ale bohužel jim chybí nápaditost, dostatečná informativnost, slušivý vizuál. Najdeme zde chat pro fanoušky piva Zubr a pivovaru, návštěvníci sem mohou poslat dotazy přímo řediteli,apod.

Public Affairs (propagace stanovisek)

Opět zde sleduji mírné zaostávání pivovaru ve vyjadřování se ke společenským či jiným veřejným otázkám. Strategii pivovaru je chovat se apoliticky, tudíž se pivovar neprezentuje při žádných politických mítincích,...

Investor relations

Pivovar je akciovou společností s několika akcionáři. Je tvořena ryze českým kapitálem, čehož si stále nesmírně cení a bere to jako svou konkurenční výhodu. Představenstva jednotlivých pivovarů vydávají pravidelně výroční zprávu pro své akcionáře. Zpráva je bohužel veřejnosti nepřístupná.

Employee relations

V oblasti formování vztahů se zaměstnanci musím být k pivovaru velmi kritická. Za prvé, firma bohužel nemá stanovenou jednotnou komunikaci ve vztahu k zaměstnancům, nemá ani jednotný a funkční vnitřní informační systém. Důsledek této nedokonalosti je ten, že jednotlivá oddělení spolu nedostatečně komunikují, přičemž někteří zaměstnanci na různých odděleních neznají ani své kolegy z ostatních oddělení.

Situaci navíc komplikuje skutečnost, že pivovar Zubr sídlí v areálu v Přerově se svou mateřskou společností PMS a.s. Kříží se zde tedy holdingové vize a strategie se strategií firmy Zubr. Z teorie vychází, že tyto dvě linie by měly spolu naprosto korespondovat, nicméně praxe ukazuje, že se v některých případech jedna druhé ani nepodobají.

Kromě pravidelných porad vedoucích jednotlivých oddělení, jsou podřízení informováni o novinkách či změnách důležitých pro plynulý chod podniku téměř vždy ústně od svých nadřízených.

Chybí mi taktéž vytváření různých motivačních programů a programů k formování pracovníků. Jedním světlým bodem současnosti je vytvoření Pivovarské akademie, ve které je pracovníkům nabízeno další vzdělávání prostřednictvím speciálního souboru seminářů. Po absolvování určitého počtu kurzů získává úspěšný absolvent certifikát. Semináře jsou ovšem určeny jen pro pracovníky obchodního oddělení a manažery, přičemž by je určitě uvítala i ostatní oddělení – expedice, doprava, finanční oddělení,...apod.

Government relations

Pivovar Zubr je společností, která se dlouhodobě snaží podporovat svůj region, a to jak z hlediska spolupráce s Městem Přerovem, tak i formou dílčích projektů kulturních, společenských, sportovních, akcí pro handicapované,...atd. Z hlediska naplnění tohoto záměru je důležité, že jsou tyto aktivity veřejností pozitivně vnímány a hodnoceny.

Pivovar vyvíjí cílenou komunikaci s Ministerstvem zemědělství České republiky. Díky zisku ocenění *KlasA* je pravidelně prezentován produkt ZUBR Classic 10° na výstavách a veletrzích na expozicích Státního zemědělského intervenčního fondu v tuzemsku i v zahraničí.

University relations – spolupráce pivovaru s vysokými školami probíhá na různých úrovních – například formu sponzorských darů na akce konané vysokoškoláky – např. Miss Academia ČR 2003 a 2004, Festival studentských filmů ve Zlíně, ...apod.

V pivovaru není praktikována strategie, která by se zaměřovala na „odchytávání“ vysokoškoláků již v době studia. Tento postup by se mohl uplatnit zvláště na obchodním oddělení, v dalších odděleních (výroba, finance) není nijak výrazná fluktuace pracovníků.

Industry relations

Do této oblasti patří vztahy s odvětvovými nebo oborovými partnery průmyslu. Pivovar samozřejmě aktivně spolupracuje s Českým svazem pivovarů a sladoven.

Minority relations - žádnou cílenou komunikaci firma nevyvíjí

2.3.4. Produkty pivovaru – kvalita se značkou Zubr

Politika produktu byla založena na dlouhodobém dodržování standardní kvality. Z hlediska marketingového budování povědomí o kvalitě piva značky Zubr, bylo důležité na navázání na dosavadní úspěchy. Dle výsledkům výzkumu z dubna 2004 (Focus - Marketing & Social Research – Pivo optikou moravského spotřebitele) vyplývá, že dochází k určitému zlepšení z hlediska vnímání faktoru – vítězství v degustačních soutěžích v tuzemsku i v zahraničí. Přesto ještě není značka (resp.produkt – pivo) Zubr spotřebiteli vnímána jako vysloveně kvalitní pivo.

Do výrobního portfolia pivovaru patří především ZUBR Classic 10° světlé výčepní pivo, ZUBR Classic 10° tmavé výčepní pivo, ZUBR Gold 11°, ZUBR Premium 12° světlý ležák, ZUBR Free nealkoholické pivo a také sem patří některé privátní značky – Žejdlík, Ambrosius, Lahvák...

Pivovar Zubr klade při výrobě piva důraz na dodržování tradičních receptur, jejichž výsledkem je pivo českého typu. Podstatou klasické technologie je využití otevřených kvasných kádí v kombinaci s ležatými tanky na zrání piva. Některé jiné pivovary používají při výrobě svého piva CKT – cylindro-konické tanky. Ty se používají při moderním způsobu kvašení. Výhody oproti klasické technologii jsou především v možnosti vyšší automatizace, zkrácení celého procesu kvašení, lepší regulace. Jedná se o velkokapacitní nádoby, které ve velkých pivovarech dosahují objemů až stovek krychlových metrů.

Charakteristickým rysem tohoto typu piva je zlatožlutá barva, plnost chuti a vyrovnaná hořkost. Právě to činí české pivo jedinečným. Výjimečné je i to, že sládkem přerovského pivovaru je žena.

Obaly - Etikety

Na základě vyhodnocení výsledků minulých průzkumů byly v roce 2004 započaty práce na přípravě redesignu stávajících etiket. V současné době jsou již realizovány finální koncepce a počátkem měsíce května se s novými etiketami setkáte již na pultech obchodů.

Všechny produkty pivovaru se vyznačují výbornou kvalitou piva pod hlavičkou ryze tuzemského regionálního pivovaru. Důkazem vysoké kvality piva je níže uvedená sada ocenění z tuzemských i mezinárodních degustačních soutěží, kterých se pivovar účastní již od roku 1995.

Přehled ocenění piva ZUBR z prestižních degustačních soutěží v tuzemsku i zahraničí

Zlatý Pohár PIVEX

Zlatý pohár PIVEX 2004 – Zubr Premium – bronz

Zlatý pohár PIVEX 2003 – Zubr Premium

Zlatý pohár PIVEX 2003 – Zubr Classic – stříbro

Zlatý pohár PIVEX 2002 – Zubr Classic – stříbro

Zlatý pohár PIVEX 2000 – Zubr Šenkýř (v balení PET) – bronz

Zlatý pohár PIVEX 2000 – Zubr Classic – zlatá medaile

Zlatý pohár PIVEX 1999 – Zubr Classic Dark – zlatá medaile

Zlatý pohár PIVEX 1999 – Zubr Premium – bronz

Zlatý pohár PIVEX 1997 – Zubr Premium – bronz

Zlatý pohár PIVEX 1995 – Zubr – bronz

České Pivo

České pivo roku 2003 – Zubr Classic – zlatá medaile

České pivo roku 2003 – Zubr Premium zlatá medaile

České pivo roku 2002 – Zubr Classic - stříbro

České pivo 2001 – Zubr Premium - stříbro

České pivo 2001 – Zubr Classic - stříbro

European Beer Star 2004

Evropská pivní hvězda 2004 – zlatá medaile pro Zubr Premium, světlý ležák

Beer And Whisky Festival – Stockholm

Award Beer and Whiskey Festival - stříbro 2003 – Zubr Tmavý

Award Beer and Whiskey Festival – bronz 2002 – Zubr Premium

Pivovar Zubr a.s. – FIRMA OLOMOUCKÉHO KRAJE

Uvedené ocenění bylo převzato dne 16.3.2005 z rukou Evžena Tošenovského, hejtmána Moravskoslezského kraje. Posláním této soutěže je vyzdvihnout v rámci ČR ty firmy, které jsou přínosem pro svůj kraj a podílejí se na zlepšení kvality života ve svém regionu.

Ocenění KlasA 2003

Ocenění vydané Ministerstvem zemědělství pro český výrobek, splňující 7 nadstandardních kritérií včetně vysoké kvality.

Produkty Pivovaru Zubr

Tabulka č. 3 – Celkový sortiment a balení produktů pivovaru

Název	Typ	Balení
Šenkýř	světlé výčepní	láhev NRW kompaktní (20 x 0,5l)
ZUBR Classic	světlé výčepní	plechovky, karton (24 x 0,5 l)
ZUBR Classic	světlé výčepní	cisterna, sud KEG 30 l, sud KEG 50 l, láhev NRW, kompaktní (20 x 0,5 l), láhev PET
ZUBR Classic	tmavé výčepní	sud KEG 30 l, sud KEG 50 l, láhev NRW, kompaktní (20 x 0,5 l)
ZUBR Gold	světlé výčepní	sud KEG 30 l, sud KEG 50 l, láhev NRW kompaktní (20 x 0,5l), plechovky
ZUBR Premium	světlý ležák	cisterna, sud KEG 30 l, sud KEG 50 l, láhev NRW, kompaktní (20 x 0,5 l), plechovky, karton (24 x 0,33 l), PET
ZUBR FREE	nealkoholické pivo	láhev NRW kompaktní (20 x 0,5 l)

Charakteristika jednotlivých produktů

ZUBR Premium – světlé pivo

Vzácná chuť, harmonicky vyrovnaná hořkost, plnost, dobrá pěnivost a silný říz se snoubí v nejkvalitnějším pivu značky Zubr. Obsah alkoholu max.5,1% obj.

ZUBR Gold – světlé výčepní pivo

Oblíbený druh výčepního piva, především pro svou charakteristickou plnou chuť, dobrou pěnivost a vysokou kvalitu. Obsah alkoholu max.4,7% obj.

ZUBR Classic – světlé výčepní pivo

Lahodná chuť s příjemnou hořkostí, střední plností, dobrou pěnivostí a světlejší barvou dělá tento druh piva nejžádanějším pivem značky Zubr. Obsah alkoholu max.4,0% obj.

ZUBR 8% - světlé pivo

Lehké, osvěžující pivo se specifickou chutí značky Zubr při nízkém obsahu alkoholu a příznivé ceně. Obsah alkoholu max.3,2% hm.

ZUBR FREE

Dobrá chuť značky piva Zubr pro ty, kteří nemohou nebo nechtějí pít alkoholické pivo. Obsah alkoholu max. 0,59% hm.

Sortiment pivovaru – foto – viz Příloha

Export Pivovaru Zubr

Za zmínku také stojí působení pivovaru Zubr na zahraničních trzích, jelikož pivovar neexpeduje své produkty jen po Moravě a celé ČR, ale také je pivo značky Zubr úspěšně prodáváno i v zahraničí. Mezi největší exportní partnery patří země Slovensko, Polsko, Slovinsko, Řecko, Itálie, Švédsko, Kosovo, Finsko, USA, Mongolsko.

2.5. Analýza Corporate image

V této kapitole jsem použila výsledky výzkumu:

Realizátor projektu: FOCUS, MARKETING & SOCIAL RESEARCH

Design výzkumu:

- jednalo se o kvantitativní výzkum na reprezentativním vzorku spotřebitelů piva značky Zubr
- *metoda výběru*: kombinace kvótního a náhodného výběru (reprezentativní dle pohlaví, věku, vzdělání, region a frekvence konzumace piva – minimální konzumace piva 1x za měsíc a alespoň občasná konzumace piva značky Zubr)
- *počet respondentů*: 547 řádně vyplněných dotazníků
- *nástroj měření*: dotazník (vypracován pracovníky agentury FOCUS)
- *metodika sběru dat*: standardizované face-to-face rozhovory vyškolených tazatelů s respondenty v jejich domácnostech
- *termín sběru dat*: 22.11. – 14.12.2004
- *termín prezentace*: leden 2005

Domnívám se, že Corporate image společnosti není jednotný a stejně tak i komunikace s veřejností. Bohužel stále přežívá ve společnosti mýtus o nekvalitním levném pivu a zrovna nepříznivou imagi pivovaru. Jedním z cílů pivovaru by mělo být přesné stanovení vize, jakým dojmem chce na veřejnost působit..

Image pivovaru Zubr je vnímán dle výsledků výzkumu Focus-Marketing & Social Research jako značka, která patří do skupiny piv – jako jsou Radegast, Gambrinus, Staropramen, Starobrno, Krušovice. Shluk těchto značek můžeme dle výzkumu definovat těmito výroky: „ má správnou barvu“, hodí se k dobrému posezení s přáteli“, „ má dobrou chuť“, je dostupné ve většině hospod“.

Dá se tedy říci, že nepatří ani mezi značky aristokratické (Budějovický Budvar, Plzeňský Prazdroj – ty jsou charakterizované dle výsledků výzkumu - jako značky tradiční a výjimečné kvality, vařené z nejlepších surovin.

Během let 1995 – 2004 postupně nasbíral 16 různých ocenění z degustačních soutěží v tuzemsku i zahraničí. Jen během roku 2003 získal stříbrnou medaili a certifikát kvality na Zlatém poháru PIVEX, dále absolutní vítězství v obou kategoriích soutěže České pivo,

2.místo na Stockholmském festivalu piva a whisky a to vše bylo podtrženo převzetím ocenění KlasA z rukou ministra zemědělství.

Firma Pivovar Zubr a.s. má jako ryze česká firma mnoho tržních výhod, které by bylo záhodno prostřednictvím CID komunikovat. Jak jsem již zmínila, je to ryze česká firma se 100% českým kapitálem. Veškeré její výrobky se vyznačují vysokou kvalitou a zdravotní nezávadností. Nejenže produkty jsou velmi kvalitní, ale od května 2005 se objeví i v novém designu – nové etikety na stávajících produktech a také je připravován redesign obalu PET láhve. Jmenované změny jsou důkazem toho, že pivovar se nebrání inovacím a sám se snaží prorazit na tvrdém konkurenčním trhu.

Obecná očekávání od piva (dle výsledků výzkumu z ledna 2005) [5, výsledky výzkumu]

Respondentům byla předložena sada výroků charakterizující různé vlastnosti piva. Podle největšího podílu dotázaných je pro pivo nejdůležitější, aby bylo osvěžující a mělo dobrou chuť.

- ✓ Je osvěžující, nejlépe zažene žízeň (velmi nebo spíše důležité pro 95% dotázaných),
- ✓ Má dobrou chuť (96%)
- ✓ Má dobrý poměr kvality a ceny (89%)
- ✓ Má správný říz (86%)

Malá důležitost byla naopak přisouzena výroků pojícím se s módností, mladistvým věkem a nízkým obsahem alkoholu:

- ✓ Slabé, neobsahuje mnoho alkoholu (43%)
- ✓ Pijí jej lidé, kteří mají věci tzv. „pod kontrolou“ – jsou v pohodě (22%)
- ✓ Láká mladé lidi (17%)
- ✓ Je v módě, pijí ho lidé, kteří jsou „in“, „cool“ (16%)

2.4.1. Strategie orientace na spotřebitele

Pivovar Zubr nabízí širokou škálu produktů – od desetistupňových pív přes jedenáctistupňové až po dvanáctistupňová. A to v provedeních tmavých i světlých pív. To vše v baleních – sudy KEG, PET láhve, plechovky nebo láhve NRW. Je tedy jasné, že se pivovar snaží maximálně vyhovět požadavkům svých zákazníků a nabídnout jim různé produkty v různých obalech. Spokojenost zákazníka je tedy v pivovaru Zubr na 1.místě.

2.4.2. Segmentace konzumentů Zubra

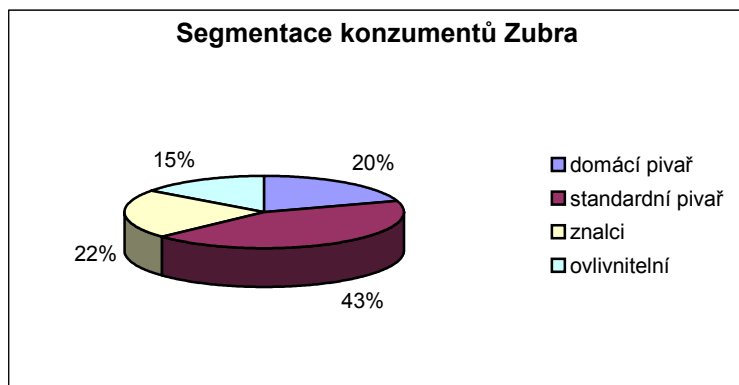
Úkolem je identifikovat segmenty zákazníků, které se vzájemně odlišují při nákupu a konzumaci piva (demografická segmentace, geografická segmentace, geodemografická segmentace, psychografická segmentace). Dle výsledků výzkumu – Focus - Marketing & Social Research z ledna 2005 – Pivo značky Zubr optikou spotřebitelů této značky – Zpráva z marketingového výzkumu pro pivovar Zubr.

Produktem segmentační analýzy jsou čtyři skupiny vzájemně se odlišující frekvencí konzumace piva, místem konzumace, preferencí různé stupňovitosti piva, důrazem na kvalitu a věrností konzumované značky.

Konzumenty piva Zubr můžeme tedy segmentovat do čtyř skupin:

- **Domácí pivař**
- **Standardní pivař**
- **Znalci**
- **Ovlivnitelní**

Graf č. 1 – Segmentace konzumentů Zubra



Domácí pivař

- Zaujímají 20% z vybrané skupiny
- Pijí nejčastěji pivo lahvé, k jídlu, nízkostupňová piva (10°)
- Převažují zde ženy
- Zastoupení mají především střední a vyšší věkové kategorie konzumentů Zubra
- Nejvíce ze všech segmentů jsou zde zastoupeny osoby s nejnižším vzděláním
- Volný čas tráví především nebo výhradně doma

- Nejvíce preferovanými volnočasovými aktivitami jsou sledování TV, poslech hudby; dále věnují čas rodině, dětem, četbě nebo práci na zahradě

Standardní pivař

- **Zaujímají 40% z vybrané skupiny**
- Jsou častými konzumenty piva, nejčastěji ze všech skupin konzumují Zubra
- Pivo pijí raději ve společnosti než sami
- Upřednostňují točené pivo, 10° pivo
- Považují se spíše za znalce piva, nedělají si starosti s množstvím konzumovaného piva
- Z hlediska vztahu k Zubrovi jsou nejloajálnější skupinou
- Převažují zde muži, jde o konzumenty spíše mladšího a středního věku 18 – 59 let
- Nejvýrazněji jsou zde zastoupeni SŠ bez maturity a vyučení
- Volný čas tráví nejraději aktivně, dynamicky, preferují rovněž společenské události a oslavy, ale část z nich nejraději tráví čas i doma
- Ve volném čase nejraději zajdou posedět s přáteli do restaurace nebo sledují TV

Znalci

- **Jsou nejčastějšími konzumenty piva**
- Ve vybrané skupině zaujímají 22%
- Často pijí značku Zubr, upřednostňují točené pivo
- Konzumují nejraději 12° pivo
- Rádi zkouší nové značky
- Nejvíce ze všech segmentů se považují za znalce piva
- V naprosté většině konzumují pivo ve společnosti
- Nekupují levné značky, jsou spíše věrni „své“ značce – ale jsou i ochotní k experimentům
- Jde ve velké většině o muže
- V tomto segmentu jsou nejvíce zastoupeni nejmladší konzumenti 18 – 39 let
- Je zde nejvyšší podíl VŠ a vysoce vzdělaných odborníků a managerů ze všech segmentů
- Volný čas tráví nejvíce ze všech segmentů aktivně, dynamicky
- Tři čtvrtiny segmentu ve volném čase nejraději zajdou posedět s přáteli do restaurace, častěji preferují sport

Ovlivnitelní

- Zaujímají 15 % z vybrané skupiny
- Nejvýraznějším rysem segmentu je nestálost v preferenci značek
- Preferují značky s dobrou reklamou, střídají značky
- Podle společnosti mění i značku piva
- Frekvence konzumace piva je nejmenší ze segmentů, to platí i pro konzumaci Zubra
- Jde o segment s nejvyšším zastoupením žen
- Výrazně jsou zde nadreprezentováni starší lidé
- „ovlivnitelní“ tráví většinu volného času doma

2.4.3. Targeting

Targeting určuje, že se pivovar věnuje tomuto cílovému segmentu:

Pohlaví: převážně muži

Věk: 24 – 45 let

Bydliště: obec do 20 tis.obyvatel (spíše menší obce a města), většinou pocházejí ze Střední Moravy

Vzdělání: vyučen bez maturity, v krajním případě základní vzdělání

Zaměstnání: zaměstnanec, manuální práce bez rozhodovacích pravomocí

Příjem: do 12 tis.Kč/měsíc

Psychografické faktory:

- a. životní styl – minimum koníčků, pasivní sportovec, z práce domů a do hospody za kamarády
- b. životní hodnoty – zajistit peníze pro zajištění základních potřeb rodiny/sebe, vyšší míra fixace na výši platu

2.4.4. Positioning

Dnešní zákazník na pивním trhu má velmi bohatou nabídku v jakékoli kategorii produktů i služeb. Někdy dochází až k přesycenosti trhu marketingovým hlukem, proto si zákazník vybírá informace, které dále zpracovává a nechá na sebe působit. Jsou to převážně ty informace, které podporují jeho zkušenosti a postoje.

Z hlediska pivovaru se dá pozicování charakterizovat takto: Pivo Zubr chce být jedinečné a kvalitní české pivo s nenapodobitelnou chutí. Symbol, který k vyjádření tohoto postoje používá, je Q – kvalita a snaží se vyvolat asociace spojené se silou, silnou chutí. Jak jsem již uvedla v úvodu této kapitoly patří z hlediska positioningu značek do skupiny společně s Gambrinem, Radegastem, Staropramenem a Starobrnem.

Značka Zubr je všemi výše jmenovanými segmenty řazena mezi značková piva „vyšší střední třídy“, tedy do prostoru mezi piva prémiová (Pilsner Urguell, Budvar) a značky s výrazně lokálním dosahem (Černá Hora, Holba, Litovel). Výše jmenovaný shluk značek, do které patří i Zubr, je definován následujícími výroky: „má správnou barvu“, „dobré k posezení s přáteli“, „má dobrou reklamu“, má dobrou chuť“, „je dostupné ve většině hospod“. Z hlediska dalšího nastavení positioningu by se pivovar mohl dát směrem následujícím: Zubr je kvalitní české pivo výjimečné chuti, které vždy zažene žízeň.

Poziční mapa dle výzkumu – viz příloha

2.5. Image značky Zubr

*Dle výsledků výzkumu respondenti **nejčastěji** značku Zubr popisovali jako:*

- dobrá hodnota za vynaložené peníze
- záleží jí na jejích zákaznících
- vysoce kvalitní

*Výrazně **nejméně** značku dle respondentů charakterizují výroky:*

- je pro horní společenskou vrstvu
- nepřístupná a odměřená
- arogantní, domýšlivá

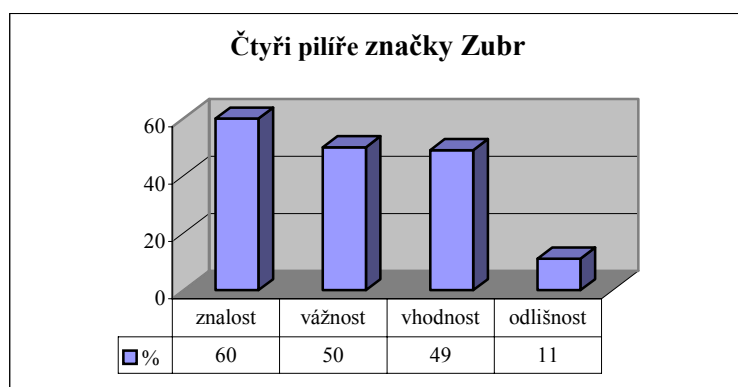
Myslím si, že pivovar by měl důsledněji pracovat – prostřednictvím své komunikační politiky - na zlepšení image své korporátní a produktové značky. Takové propojení sleduji jako velmi výhodné.

2.6. Analýza značky Zubr (produktová, firemní)

Čtyři základní pilíře budování značky:

- ❑ **ZNALOST** – povědomí o značce, podíl v myslích respondentů
- ❑ **VÁŽNOST** – mínění o značce, její hodnocení
- ❑ **VHODNOST** – velikost populace, která značku považuje za vhodnou pro sebe
- ❑ **ODLIŠNOST** – vnímání jedinečnosti, zaměnitelnost značky

Graf č.2 – Čtyři pilíře značky Zubr



Typické vlastnosti u vybraných značek piva

Pro značku Zubr jsou nejtypičtější následující charakteristiky:

- Je dostupná ve většině obchodů (značku k tomuto výroku přiřadilo 66% respondentů)
- Má dobrou chuť (65%)
- Má dobrý poměr ceny a kvality (64%)

Naopak nejméně se dotázaným pojí značka Zubr s těmito výroky:

- Je vhodné i pro zvláštní příležitosti (24%)
- Je v módě (21%)
- Slabé, neobsahuje mnoho alkoholu (19%)

Zubr má mezi svými konzumenty víceméně velmi dobré postavení – ve srovnání s jinými značkami a vlastnostmi jim přisuzovanými, však můžeme nalézt i oblasti, v nichž se jim Zubr i v očích konzumentů nevyrovná.

Zejména ve srovnání s Prazdrojem jsou patrné oblasti, kde Zubr není pro své konzumenty jedinečný. Prazdroj má lepší hodnocení ve výjimečnosti kvality (47% vs. 42% pro Zubr), více se hodí pro zvláštní příležitosti než Zubr (50% vs. 24%), je to značka s tradicí (57% vs. 48%).

Výrazně lépe je však u Zubra oceňován jeho dobrý poměr ceny a kvality – zde nenalézá pro své stávající spotřebitele konkurenci – spotřebitelé mají pocit, že ačkoli nejde o pivo výjimečné kvality, přesto dávají dobrou kvalitu za rozumnou cenu.

Ověření platnosti pracovní hypotézy

Pracovní hypotéza zněla: **Pivovar Zubr nemá dostatečně vypracovaný systém Corporate Identity, nekomunikuje dostatečně se svou vnitřní a vnější veřejností a v důsledku tohoto jednání je image pivovaru na špatné úrovni.**

Na základě analýzy potvrzují platnost této hypotézy. Pivovar Zubr nemá propracovaný systém CI v podniku a nedostatečně komunikuje s veřejností a to přináší různé problémy, zejména nepříliš příznivý image. Jedním z důležitých úkolů pivovaru by tedy mělo být zlepšení této situace. Tím se zabývají následující kapitoly.

III. PROJEKTOVÁ ČÁST

Projektová část diplomové práce se bude zabývat návrhem, jak zpracovat systém CI do podniku. V první části projektu jsem provedla SWOT analýzu pivovaru, další postup je obdobný jako v ostatních částech diplomové práce. Kapitoly v této části mohou působit jako náměty či návrhy, které by mohly vést ke zlepšení současného stavu.

Při přípravě strategií je zapotřebí si vnímat především silné a slabé stránky komunikované společnosti a z nich vyplývající komunikační hrozby a příležitosti.

3.1. Silné a slabé stránky, komunikační hrozby a příležitosti - SWOT analýza

3.1.1. Silné stránky

- Historická základna pivovaru
- Silná regionální značka
- Poloha pivovaru – v centru Přerova
- Portfolio kvalitní produkty - podtrženy mnoha oceněními na tuzemských i zahraničních degustačních soutěžích
- Zázemí tuzemské společnosti
- Tradiční výrobní technologie
- Certifikát HACCP – zavedení systému řízení jakosti znamená trvalou snahu ovlivňovat jakost práce s cílem zvyšovat spokojenost zákazníků a plnit jejich požadavky. Certifikát HACCP zaručuje vysoký standard hygieny a kontroly během celého výrobního procesu.
- Sepětí firmy s regionem – možná cesta k úspěchu
- V roce 2004 Pivovar Zubr získal - 1.místo – Firma kraje – cílem ocenění je vyzdvihnout v rámci ČR ty firmy, které jsou přínosem pro kraj a podílejí se na zlepšení kvality života ve svém regionu.
- Kvalitní servis pro zákazníky z gastronomického segmentu
- Silné stránky v oblasti komunikace:
 - Propojení sloganu „Síla chuti“ se značkou Zubr
 - Kreativita se pojí s atributy síly
 - Redesign etiket – vylepšené vizuální zpracování výrobku
 - Využívání pravidelného informačního zpravodaje – Pivních listů
 - Velmi dobře zvládnutý projekt Zubrfestu 2004 – vnitřní i vnější PR

3.1.2. Příležitosti

- Zaměřit se na kvalitu a odlišnost
- Vstup ČR do Evropské unie – představuje komunikační příležitost pro pivovar. Především proto, že pivovar může snáze navázat obchodní kontakty s potenciálními zákazníky v zahraničí
- Tlak na pivovar, aby komplexněji obsloužil své konečné zákazníky
- Rozvíjení spolupráce s obchodními řetězci – prosazování značky v lahvovém segmentu
- Příležitosti z oblasti komunikace
 - Aktivní budování image
 - Využití vozového parku jako nosného média pro reklamní kampaň
 - Vytvořit síť profilových restaurací po celé Moravě, popř. vytipovat vhodné lokality i v Čechách
 - Česká pивní reklama by si zasloužila více nadsázky a inteligentního humoru
 - Webové stránky – dle předchozí analýzy zde chybí určitá dávka nápaditosti a zajímavějšího grafického zpracování. Doporučila bych pravidelně pracovat s www stránkami, doplňovat informace – tiskové zprávy, jak v českém, tak v anglickém a německém jazyce, popř. v jiných světových jazycích – dle exportních zemí. Dalším zlepšením by bylo přidat na stránky mapku s vyznačenými jednotlivými regiony a jejich obchodními zástupci a kontakty.

3.1.3. Slabé stránky

- zaměstnanci některých oddělení jsou málokdy ochotni udělat pro firmu více, než vyplývá z jejich povinností
- nedostatečně propracovaná distribuční politika
- Slabé stránky v oblasti komunikace:
 - Chybí jednotná koncepce corporate identity (jednotlivé značky, holding) – projevuje se v oblasti corporate culture, corporate design,....
 - Chybí tiskový mluvčí či mediální poradce (nedoporučuji využívání služeb externího PR pracovníka)
 - Chybí specializované oddělení PR či oddělení pro vztahy s veřejností (vnitřní, vnější PR)

- Nedostatečná spolupráce s novináři a médii
- Nedostatečné masivní komunikování značky
- Nedostatečná provázanost ATL a BTL aktivit
- Nedostačující profilace značky a nízké povědomí o značce
- Nejednotný vizuální styl – je důležité mít propracovaný design manuál a důsledně jej používat
- Úzké spektrum propagačním tištěným materiálů – navrhuji několik typů prospektů či katalogů, určených jak pro tuzemsko, tak pro zahraničí (samozřejmě v cizích jazycích), stejně tak ceníky, katalogy s produkty, prospekty se seznamem a fotografiemi propagačních materiálů pro zájemce z oblasti gastronomického segmentu.
- Pivovar používá jen málo komunikačních nástrojů ve vztahu k veřejnosti (vnitřní i vnější)
- Zaměstnanci nedostávají včas některé informace potřebné pro svou práci, jsou příliš závislí na managementu pivovaru
- Zaměstnanci nemají dostatek informací o budoucnosti pivovaru – nejsou příliš komunikačně motivováni, nemají vizi, jak by měl pivovar jejich přičiněním vypadat

Komunikační hrozby

- zájem o pivovar (či celou pivovarnickou skupinu PMS) ze strany zahraničních investorů
- tlak ze strany velkých nadnárodních pivovarnických skupin

Na závěr musím upozornit, že ze všech slabých stránek, kterými pivovar disponuje, se mohou stát příležitosti, pokud si je ovšem pivovar včas uvědomí a bude se je snažit změnit.

Domnívám se, že pivovar (i holding) mají správně formulovanou základní vizi, ale bohužel není dostatečně protkána všemi odděleními společnosti a v důsledku toho není ani dostatečně zasazena do základů corporate identity. V praxi to dopadá tak, že se nám image společnosti tříští do několika směrů a je velmi obtížné tyto směry sladit a působit jednotným dojmem.

Připomínám misi společnosti:

Moderní, dynamicky se rozvíjející a sociálně vyspělá společnost s významným postavením v potravinářském resortu České republiky a silnou tržní pozicí na trhu s pivem a jinými nápoji v moravských, slezských, východočeských a západoslovenských regionech.

Je nesmírně důležité, aby firma doslova žila svojí značkou i uvnitř firmy. Problém s vnímáním značky uvnitř firmy je dlouhodobý a téměř všechny řeší problém, že marketingová oddělení mají tendenci vidět značku v souvislostech identity, zatímco i ostatní ji vnímají spíše jako zkušenost.

Značka hraje významnou, avšak někde přehlíženou roli uvnitř firmy.

3.2. Postup při zavádění CI do Pivovaru Zubr a.s.

3.2.1. Směrnice jednání: CI se bude týkat těchto oblastí:

- **Zaměstnanci:** především pracovníci, kteří se setkávají s médii by měli projít mediatréninkem. Obchodníci, servisní technici, promotéři, ale i pracovníci expedice by měli projít školením, jak mají prezentovat svou firmu a jak účinně a empaticky komunikovat se zákazníky pivovaru.
- **Firemní písemnosti:** je nezbytné vytvoření jednotného vizuálního stylu všech písemností pivovaru (dopisy, formuláře, obálky, vizitky,...apod), dále pak i styl vydaných tiskových zpráv pro novináře. Pivovar má již dnes velmi dobře definované užívání svých barev a užívá je hojně při nejrůznějších příležitostech.
- **Jednotné označení budov:** všechny budovy a prostory, které se nacházejí v areálu pivovaru by měly být přehledně a jednotně označeny z důvodu jejich snadné orientace. Také všechny cedule se jmény a funkcemi umístěné vedle dveří či na dveřích musí být stejné. Navrhují také vytvoření speciální informační tabule nejen v přízemí či při vstupech do jednotlivých budov, ale také u vstupu do areálu pivovaru.
- **Propagační tiskoviny:** ujasnění toho, co mají obsahovat, jak mají být strukturované a rozsáhlé. Jednotný styl veškerých propagačních materiálů vydávaných pivovarem.

3.3. Design manuál Pivovaru Zubr a.s.

- pro společnost, jakou je pivovar, je důležité také vytvoření design manuálu grafikem po konzultaci s marketingovým oddělením pivovaru.

V současné době je zpracováván nový design manuál pivovaru. Doufejme, že bude profesionálnější než ten stávající.

Jednotný vizuální styl bude základem veškeré propagační tvorby a je tvořen ve snaze o úspěšné zavedení podnikové značky Zubr. Bude tvořit soubor grafických standardizovaných prvků které nesou nezaměnitelnou informaci o podniku, výrobku či službě.

Řešení jednotlivých prvků jednotného vizuálního stylu musí být provedeno koordinovaně. Důsledným dodržováním pravidel jednotného vizuálního stylu lze postupně vytvořit příznivou tvář podniku ve vztahu k svému okolí i vnitřní identitu všech, kterých se činnost podniku bezprostředně týká.

Cíle jednotného vizuálního stylu v pivovaru by mohly být následující:

- budování dobrých vztahů k podniku a prosazování podnikového image v mimopodnikových cílových skupinách
- napomáhat k sounáležitosti zaměstnanců a rozšiřovat v těchto cílových skupinách pozitivní postoje a vztahy k podniku
- účinně pomáhat společně s podnikovými strukturami řízení, výroby a obchodu k zachování a k dalšímu rozvoji značky Zubr

Design manuál společnosti by mohl obsahovat tyto náležitosti:

1. Firemní konstanty

- logotyp pivovaru
- firemní písmo a barevnost podle barevných stupnic

2. Služební grafika

- dopisy, obálky, vizitky, jmenovky
- razítka, tiskopisy
- typ písma, typický papír, grafické prvky s určeným místem a velikostí – rastr

3. Propagace a tiskoviny

- webové stránky
- různé typy katalogů, prospektů, brožury, pozvánky,...
- typografie Pivních listů
- typy propagačních předmětů pivovaru a způsob jejich potisku

4. Orientační grafika

- informační tabule u vstupu do budov pivovaru, ale i do samotného areálu podniku
- označení budov
- určení typu písma, velikost a tvar tabulí
- popis dveří

5. Interiér

- základní prvky by měly být aplikovány do podoby interiéru pivovaru (vstup, úprava etáží, kanceláře, zasedací a jednací místnosti, ...apod.)

6. Zaměstnanci

- oblečení, označení, jmenovky
- oděv promotérů či externích hostesek by měl také korespondovat

7. Doprava

- Označení osobních i nákladních automobilů (firemní barva, vhodný potisk – např. auta managementu a managerů – pouze decentní, ale respektující všechny prvky CD; auta promotérů mohou mít odvážnější grafické zpracování)
- využití vozového parku jako mobilního reklamního nosiče

V oblasti CD by měl pivovar dbát na důsledném používání svého design manuálu ve všech činnostech a na všech odděleních. Důraz by měl být kladen na způsoby použití logotypu pivovaru, rastru na všech firemních tiskovinách, samozřejmě také sjednocení písma a firemních barev při jakékoliv prezentaci pivovaru.

3.4. Corporate Culture

3.4.1. Zásady jednotného vedení a jednotných postupů - Úroveň managementu

Pivovar Zubr i holding PMS mají definovanou základní vizi společnosti. Bylo by vhodné tuto vizi důsledně používat na všech úrovních vedení. Myslím si, že by mělo být striktně určeno, co patří do strategie holdingu a co do strategie pivovaru a tyto dvě oblasti musí spolu přinejmenším korespondovat. Také by mělo být jednoznačně určeno, která rozhodnutí vydává holding a která již spadají přímo do kompetencí pivovaru a není nutné je řešit na holdingové úrovni. Pak je možné předejít vzniku některých zbytečných třecích ploch.

3.4.2. Rituály ve styku se zaměstnanci

Bohužel v pivovaru nefunguje jakékoliv vstupní školení nových zaměstnanců, kdy by se měli zaměstnanci seznámit s firemní kulturou prostřednictvím zaměstnanecké příručky, která obvykle objasňuje mimo jiné firemní strategii, hodnoty, které firma uznává, či chování, které od svých zaměstnanců očekává (tykání, vykání, způsob oblékání, jednání s klienty, apod.).

Mezi způsoby, jak vytvářet a podporovat firemní kulturu a seznamovat s ní zaměstnance, by mělo patřit:

- vstupní/adaptační školení
- zaměstnanecká příručka/pracovní řád
- průzkumy firemní kultury/spokojenosti zaměstnanců
- hodnocení zaměstnanců včetně definice požadovaných způsobilostí

Bohužel se také ve firmě nepoužívají různá dotazníková šetření pro zjišťování spokojenosti a motivace zaměstnanců.

Myslím si, že by někteří zaměstnanci měli projít speciálními semináři pro zaměstnance. Mohou to být například semináře zaměřené na psychologii – naučit se schopnostem zvládat stres a zabránit syndromu vyhoření, schopnost empatie, apod. dále pak semináře zaměřené na asertivitu.

Někdy by si také zaměstnanci potřebovali pohovořit s odborníkem – psychologem o různých situacích, kterým musejí každodenně čelit. Při různých seminářích by se mohli dovědět, jak správně reagovat v krizových situacích.

3.4.3. Rituály ve styku se zákazníky

Domnívám se, že je velmi pozitivní existence speciálních manuálů pro pracovníky pivovaru na různých pozicích i v různých odděleních – obchodní zástupce, promotér, servisní technik, pracovník lahvovery, pracovník u stáček linky,....apod. prostřednictvím těchto manuálů by firma mohla jasně specifikovat co od daného oddělení a jeho pracovníků očekává, jak by se měli zaměstnanci chovat a jak by měli jednat při výkonu své profese,

Zavedla bych také pravidelné porady vedoucích jednotlivých oddělení, aby si snadněji předávali informaci ze sfér svých činností. Pro ředitele pivovaru by pak mohli tito vedoucí vytvořit pravidelný týdenní či měsíční reporting, kde by bylo stručně uvedeno, čeho bylo dosaženo v daném období a jaký byl plánovaný stav, jaké komplikace se objevily v plnění úkolu, dodržování termínů.....

Pivovar by také neměl zanedbávat pravidelné hodnocení svých zaměstnanců, vysvětlovat jim, co a jak je třeba dělat lépe, v čem naopak vynikali, dosahovali úspěchů,.....

3.4.4. Jednotné ztvárnění podnikových budov a prostor

V současné době se pivovar nachází v rekonstrukci a můžeme jen doufat, že výsledný stav bude mnohem příjemnější než ten minulý. V pivovaru chybí organizační schéma hned při vstupu – např. informační tabule s plánkem celého areálu a rozmístěním jednotlivých budov. Takové zařízení by pak velmi dobře sloužilo jako navigační systém v pivovaru.

Před rekonstrukcí také v pivovaru chyběly také informační tabule na jednotlivých budov a někdy se návštěvník nejen zbytečně toulal po celém areálu, ale nakonec zabloudil ve slepých uličkách. Dále chybí jednoznačné označení kanceláří s tabulkami se jmény zaměstnanců – to vše by opět mělo korespondovat s jednotným vizuální stylem.

3.4.5. Realizace změn v podnikové kultuře

Společnost Zubr by si určitě zasloužila některé změny v podnikové kultuře. Rozhodnutí o změně podnikové kultury musí vycházet z určitých analýz či výsledků výzkumů a změny jako takové vyžadují plánovitý přístup a určitý čas.

Při realizaci plánu změny podnikové kultury lze dle Svobody postupovat takto:

7. ***Změna řízení v organizaci*** (změna organizace, personální změny, změny v technologiích, technice a v řídicích procesech)
8. ***Výcvik a zajištění vzdělání personálu organizace***

9. *Formování relevantního pracovního prostředí*

10. *Nastavení komunikací k vnitřní veřejnosti* (podnikové noviny, intranet, nástěnky, apod.)

11. *Aktivace interpersonální komunikace* (pozornost k neformálním zdrojům)

12. *Vedení spolupracovníků a prezentace osobních přístupů* [24, Svoboda]

3.5. Corporate Communications

3.5.1. Corporate Design – viz kapitola výše CD

3.5.2. Employee relations

Pivovar by se měl určitě snažit vylepšit svou vnitřní komunikaci. Cílem vnitřní komunikace je vytvořit v organizaci také prostředí, které povede nakonec i ke zlepšení vztahů s vnější veřejností.

Tomu předcházejí tyto úkoly:

1. zlepšit vztahy mezi zaměstnanci a vedením

- vedení by mělo včas informovat zaměstnance o zadáných úkolech, o významu těchto úkolů, o různých změnách. Nadřízený zaměstnanec se vždy musí ujistit, že jeho podřízený úkol pochopil a nemá k němu výhrady. Pokud se nějaké výhrady vyskytují, je nutné je okamžitě prokonzultovat. Měl by nechat svému podřízenému možnost sebevyjádření a určitý podíl tvůrčí činnosti
- námitky a připomínky zaměstnanců musí být vnímány a konzultovány. Jen tak může dojít ke vzájemné shodě
- nadřízený by měl vždy sdělit zaměstnanci, nakolik je s jeho úkolem spokojen. Pokud došlo k nějaké chybě, je to nejjednodušší cesta, jak ji už příště neudělat
- nadřízení by neměli šetřit pochvalami v případě, že zaměstnanec úkol splní dobře. Pokud podřízený není za dobře vykonané úkoly chválen, je to jeden z nejspolehlivějších způsobů, jak ho přimět ke ztrátě zájmu o práci. Je vhodné chválit zaměstnance před ostatními kolegy, ale výhrady by se měly sdělovat mezi čtyřma očima
- vedení by se mělo snažit svým zaměstnancům co nejvíce přiblížit. Pokud dojde k neshodám, mělo by si na zaměstnance udělat čas a vysvětlit jim své postoje a stanoviska. Nemusí to být jen ústní formou, může to být také prostřednictvím e-mailu

Ke zlepšení vztahů mezi vedením a zaměstnanci, ale také mezi nadřízenými a podřízenými zaměstnanci, mohou významnou měrou přispět pravidelné porady.

Jedná se o:

- pravidelné porady vedení
- pravidelné porady vedení s nadřízenými zaměstnanci,
- pravidelné porady jednotlivých oddělení

Každý zaměstnanec by měl mít k dispozici kalendář těchto porad, nejlépe uveřejněný na intranetu. Pokud bude tedy každý vědět, kdy se jaká porada koná, může včas informovat pracovníky, kteří se porady účastní, o svých připomínkách, námětech apod.

2. zlepšit pracovní atmosféru

Přestože toto spojení zní možná trochu abstraktně, je zřejmé, že pracovní atmosféra je důležitá. Především jde o to, aby si zaměstnanec své práce více vážil a byl ve svém zaměstnání spokojenější. K tomu kromě zlepšení vztahů s vedením mohou přispět i další faktory, například podpora iniciativy zaměstnanců, nových myšlenek a nápadů.

Na základě analýzy je patrné, že vnitřní komunikace v rámci magistrátu není zrovna na nejvyšší úrovni. Z tohoto důvodu by si měl pivovar vypracovat plán, jakým způsobem zaměstnance včas informovat o změnách a také jak s nimi komunikovat i neformálně.

3.5.3. University relations

Směrem k univerzitám a vysokých školám by měl pivovar směřovat také svůj zájem. Šlo by především o budování dlouhodobého vztahu s vysokoškoláky již během studia – formou několikaměsíčních stáží či sezónních trainee programů, ve kterých by se posluchači univerzit po seznámení se společností, jejím fungováním, měli by možnost proniknout do problematiky pivovarnictví,atd. Jediný problém spatřuji v tom, že firma nemusí být nakloněna situace, ve které by měla poskytovat své interní informace potenciálním zaměstnancům či stážistům. Při zadávání úkolů a projektů by se musel být brán zřetel na tuto skutečnost.

3.5.4. Corporate advertising

Podle analýzy signifikantních charakteristik značky Zubr (Jaccardova kvadrantní analýza) můžeme konstatovat, že z pohledu konzumentů Zubra jsou pro značku Zubr výrazně signifikantní především následující charakteristiky:

- Má dobrou chuť
 - Je osvěžující, dobře zažene žízeň
 - Dobrý poměr cena / kvalita
 - Je dostupné ve většině obchodů
 - Má správný říz
- *tyto uvedené charakteristiky považují konzumenti Zubra za obecně důležité pro „dobré pivo“, zároveň s nimi značku Zubr spojují. Jsou to tedy specifikace, které by měli být dále marketingově a komunikačně rozvíjeny. [5, Focus]*

Myslím si, že by se pivovar v oblasti marketingových komunikací měl nadále důsledně věnovat již stávajícím oblastem. Investice bych směřovala do oblasti reklamy, podpory prodeje a PR. Pivovar by zásadním způsobem potřeboval posilovat povědomí o značce v myslích spotřebitelů a podpořit budování image značky. Prostřednictvím své komunikace by měl pivovar propojit pivovarnictví se zábavou, sportem, kulturou (PR, sponzoring). Jde totiž o velmi zásadní úkol – posunout konzumaci piva na kulturnější úroveň.

3.5.5. Public Relations

Zřízení tiskového oddělení či oddělení PR

Jako velký nedostatek v pivovaru považuji absenci oddělení specializovaného na komunikaci. Mohly by sem spadat pravomoce jako organizování a realizaci prezentace pivovaru na různých výstavách a veletrzích (např. ve spolupráci se SZIF - Státním zemědělským intervenčním fondem), vydávání propagačních materiálů, aktivní komunikace s médii a novináři, příprava tiskových zpráv, koordinace komunikace se zaměstnanci, programy a semináře pro zaměstnance, ankety, apod. Pozitivním bodem je zřízení podnikového archívu. Pojdme si nastínit aktivity, které by tiskové oddělení mohlo mít na starosti:

- zastřešovat veškeré aktivity z oblasti public relations – systematicky budovat dobré vztahy s veřejností, vytvářet obousměrnou komunikaci, informovat i naslouchat.

- s marketingovým oddělením vypracovat plán, jak prezentovat a propagovat pivovar v kraji a v celé ČR
- vydávání tiskových zpráv, pořádání tiskových konferencí
- publicita v regionálním tisku, popř. v celostátním a spolupráce s novináři
- vytváření „speciál events“ – akce pro zviditelnění pivovaru na veřejnosti
- vytvářet databáze VIP zákazníků a dále s jimi spolupracovat
- vytváření a aktualizace tiskové mapy

Existence takového oddělení by pomohla nejen zlepšit vztahy s veřejností, ale také by usnadnila práci řediteli pivovaru, který dnes funguje jako tiskový mluvčí pivovaru a ušetřilo by náklady na externího PR poradce. Podle mého názoru je velmi výhodné propojení pozice tiskového mluvčí a vedoucího tiskového oddělení, poněvadž by to měl být člověk, který má největší přehled o organizaci.

Aktivita PR

1. Tiskové konference

Domnívám se, že pivovar by měl pravidelně pořádat tiskové konference, kde by dávali k dispozici tiskové zprávy. Novináři by tak dostali do rukou předem připravené materiály a mohli by pokládat otázky přímo představitelům/zástupcům pivovaru. Velkou výhodou tiskových konferencí je nejen podávané sdělení, ale v daném okamžiku můžete zasáhnout velké množství novinářů a tím i velké procento cílových skupin.

2. Mimořádné tiskové konference

V případě potřeby svolat mimořádnou tiskovou konferenci, na níž jsou zástupcům médií předány informace takového významu, že by nesnesly odkladu a které není možné odprezentovat formou tiskových zpráv.

3. Účast na výstavách a veletrzích

Na tomto místě musím říci, že je velká škoda, že se pivovar neprezentuje na výstavách a veletrzích. Díky získání ocenění KlasA, pivovar spolupracuje se Státním zemědělským intervenčním fondem působícím při Ministerstvu zemědělství a tím pádem samozřejmě nesmí chybět produkty pivovaru (10°Zubr Classic v balení NRW) na veletržních stáncích a výstavních expozicích SZIF. Pivovar také bohužel neplánuje pravidelné prezentace na zahraničních veletrzích.

4. Expertní články

PR oddělení by také mohlo využívat odborných znalostí představitelů pivovaru (ředitel pivovaru, sládková) v oblasti jejich kompetencí, legislativy,..apod. Tyto expertní názory by bylo vhodné dát k dispozici tištěným médiím. Cílem takovýchto aktivit je posilovat image odbornosti představitelů pivovaru.

5. Práce s médii

Veškeré kontakty s novináři musí být systematické, přesné a logicky správné. Navrhuji, aby zaměstnanci pivovaru, kteří přicházejí při své práci do styku s novináři, prošli kurzem – médiatréninkem.

Vedení pivovaru by se mělo chovat k médiím tak, aby se jejich zástupci do pivovaru rádi vraceli a rádi s nimi spolupracovali.

6. Pravidelné setkávání s ředitelem/sládkovou

Domnívám se, že tito představitelé pivovaru by se mohli pravidelně setkávat jak s významnými osobnostmi, tak i se svými zákazníky (hospodskými a majiteli restauračních zařízení). Kladnou stránkou takových setkání by mohlo být zlepšení vztahů mezi výše jmenovanými skupinami a podpoření pozitivní image firmy.

7. Průběžný monitoring a analýza médií

Monitoring není možné provádět pouze sledováním článků, které o pivovaru vyšly, ale také pomocí kontaktů a rozhovorů s novináři. Právě tímto způsobem je možné předejít možným komunikačním hrozbám.

V době nasazení komunikačních prostředků je nutné provádět průběžný monitoring sdělovacích prostředků a analýzu všech získaných informací a to jak mediálních, tak ostatních.

Nástroje PR

Tiskové zprávy. Pivovar by měl využít možnosti vydávání tiskových zpráv, v nichž by informoval o významných událostech. Doporučuje se vydávat 2 tiskové zprávy za měsíc. Správce webu pivovaru by tak mohl pravidelně doplňovat seznam tiskových zpráv na www stránkách Zubru. A to jak v českém jazyce, tak v anglickém či německém, ..apod.

Pivní listy. Pivovar vydává své vlastní noviny. Jsou vydávány v nákladu 2.000 – 5.000ks, s počtem 5-6 stran. Ve vydávání těchto listů by měl pivovar určitě pokračovat a mohly by být docela dobře vydávány každé 2 měsíce. Je to totiž jeden z neúčinnějších nástrojů, jak informovat veřejnost, zákazníky (hospodské) a zaměstnance pivovaru o práci pivovaru a akcích, které podporuje nebo se jich přímo účastní. V neposlední řadě mohou sloužit jako informační zdroj pro plánované aktivity v budoucnosti.

Propagační tiskoviny pivovaru

Před samotným vytvářením propagačních tiskovin by si měl pivovar vytvořit design manuál, ve kterém by byla uvedena základní pravidla použití loga pivovaru či způsob užití barev, písma, ale i velikosti propagačních tiskovin.

Internet

Internet patří v dnešní době mezi rychle se rozvíjející médium. Jeho uživatelé představují specifickou skupinu, která se vyznačuje dobrým sociálně ekonomickým postavením, vzděláním i značnou zvědavostí. V kvalitní webové prezentaci pivovaru bych viděla velký potenciál. Problém ovšem nastává ve chvíli, když si uvědomíte, jací spotřebitelé patří do cílové skupiny pivovaru. WWW stránky pivovaru najdete na www.zubr.cz. Odkaz na pivovar Zubr najdete i na holdingových stránkách www.pivovary.cz. Hodnocení úrovně těchto stránek nepatří do této práce, ovšem vizuál stránek je na velmi nízké úrovni a celé stránky by zasloužili redesign a pravidelnou inovaci. Na stránkách by mimo jiné měl být uveden i kalendář akcí a událostí, nebo také seznam VIP reprezentativních hospod a restaurací či objednávka hromadné exkurze v pivovaru, či odkazy na pivní servery – i světové.

3.6. Produkty pivovaru

Myslím si, že problematika produktu je jednou v pivovaru jednou z nejpropracovanějších. Jelikož se jedná o potravinářský závod a tím nejdůležitějším je zde produkt – pivo, je jasné, že velká část investic bude směřovat do výroby, vylepšování výrobních technologií a procesů. Pivovar nabízí poměrně široké portfolio výrobků v různých baleních a myslím si, že tak plně uspokojují své zákazníky.

Správným krokem je také momentální redesign etiket a např. redesign obalu – PET láhve. Zákazníci to určitě budou vnímat jako vhodné vylepšení jejich oblíbeného produktu.

Podnikové zásady pro jednotlivé součásti ze systému CI (kultura, komunikace, design, produkt) by měly být formulovány zásadně písemně. Také by měly být přístupné každému zaměstnanci organizace.

3.7. Návrhy opatření pro nový image pivovaru

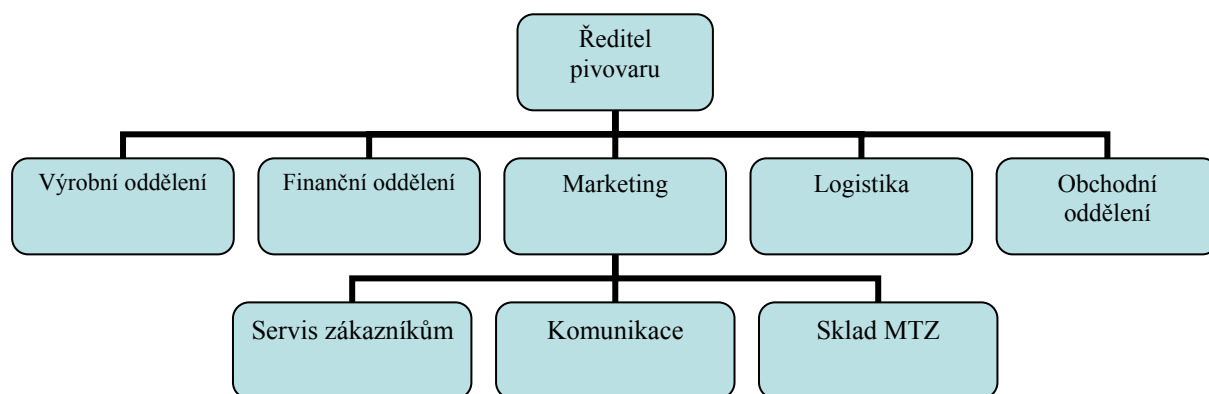
Pivovar by měl zaměřit více své pozornosti na komunikační politiku a lépe zvládat budování značky. Je naprostou samozřejmostí, že CI je jednou z klíčových zbraní v obchodním arzenálu moderní firmy.

Domnívám se, že Zubr je již dnes silnou regionální značkou a má velký potenciál stát se významným producentem a výrobcem piva v ČR. Představuje i kvalitní potenciál pro rozvinutí kvalitní a profesionální CI → ovšem některé nedostatky je nutné řešit postupně a trvale.

Tendence na trhu ukazují, že je vhodné použití korporátní značky totožné s produktovou značkou (viz Pražské pivovary – Pivovary Staropramen). Stejně tak pivovar používá tutéž značku jako korporátní, ale i produktovou.

Dosavadní organizační členění pivovaru je následující:

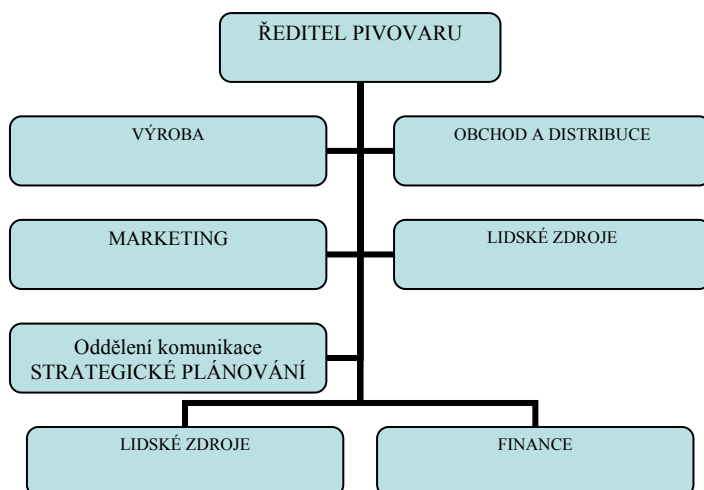
Obrázek č.4 – schéma – postavení marketingu v pivovaru



Z analytické části vyplývá, že toto členění je nedostatečné. Chybí zde oddělení pro komunikaci s vnitřní i vnější veřejností, pro servisní činnost,...atd.

Dle společnosti Plzeňský Prazdroj bych navrhovala následující organizační uspořádání:
(www.prazdroj.cz) - samozřejmě by mohlo být ještě upraveno dle aktuálního stavu v pivovaru.

Obrázek č.5 – návrh na novou pozici marketingu/komunikačního oddělení v pivovaru v rámci jeho organizační struktury



Výroba – výrobní oddělení

- Pivovar Zubr

Obchod a distribuce

- distribuční centra
- operativní marketing
- logistika

Marketing

- marketing značek

Oddělení komunikace

- vnější vztahy
- vnitřní vztahy

Domnívám se, že takové členění by pivovaru mohlo pomoci více se zaměřit na problematiku komunikaci směrem k vnitřní i vnější veřejnosti a celkově nastavit i nový image společnosti.

Dle doporučení PhDr.Svobody lze pivovaru pomoci k budování pozitivního image následujícím způsobem:

Vedení pivovaru by mohlo prostřednictvím svého komunikačního oddělení pracovat na prosazování managementu imprese. Ze zásady zdůrazňujeme, že řízení vytváření dojmu není samoučelné, ale je cíleným způsobem, jak spoluvytvářet image instituce. Při vytváření dojmů jde především o zacílení na pozitivní veličiny jako reputace a s ní související kritéria – hodnoty, vážnost, sociální status, věrohodnost, kompetentnost či uchování moci.

Podnikový image vzbuzuje pozornost prostřednictvím systému corporat identity – vlastním stylem, vytváří příznivou vzdálenost od konkurence a orientuje chování svých zákazníků na dlouhou dobu a je nemateriální součástí hodnoty podniku. Samotné řízení dojmů managementu imprese zahrnuje dvě základní kategorie: identitu podniku jako stávající stav, a za druhé žádoucí image jako stav budoucí.

Budoucí image se považuje za „return on investment“, logický návrat investic, také proto, že management imprese a konečně celá corporate identity něco organizaci stojí. Především však vytváření image a dojmu organizace zprostředkovává v současnosti nezbytnou přidanou hodnotu organizace.

V systému managementu imprese je zapotřebí rozlišovat mezi budováním image, péčí o něj a obranou image. V okamžiku, kdy se pivovaru podaří dosáhnout žádoucího image, je zapotřebí systematicky pečovat o zachování tohoto stavu. V praxi to znamená, že je potřeba prezentovat publiku činy, které budou pozitivní vnímání organizace nadále podporovat a udržovat.

V hledání nových východisek k získání trvalých a dobrých vztahů organizace s veřejností se v posledních letech prosazuje tzv. „reputation management“ – čili řízení pověsti podniku. Tato oblast by mohla být novou výzvou pro public relations pivovaru či navrhované komunikační oddělení.

Spotřebitel piva vnímá pivo jako kombinaci **kvality výrobku a prestiže značky**. Vytvoření souladu mezi uvedenými atributy je dlouhodobým komunikačním a marketingovým úkolem. Pivovar je již dnes silnou regionální značkou se stabilní pozicí na trhu, v budoucnu půjde o to, prosadit se v silné domácí konkurenci a držet si pozici určité stálice na trhu.

Ovšem k dosažení žádoucího image pivovaru je důležité dbát na výše uvedené skutečnosti. Nový image pivovaru bych viděla takto: při své působnosti na českém trhu by pivovar mohl získat stabilní místo na trhu v objemu výroby a prodeje piva.

Již dnes pivovar představuje mnohem více než úctyhodnou tradici. Zubr vidím v budoucnu jako moderní, světu otevřenou firmu - pivovar Zubr by se mohl zařadit mezi jedny z nejhodnotnějších českých výrobců piva s aktivní působností na tuzemském i zahraničním trhu.

Mezi cíle Pivovaru ZUBR by mohlo patřit: posílení své pozici na trhu v ČR (a posílení své vedoucí pozice v rámci regionu) a dostat se mezi nejlepší firmy ve svém oboru v ČR. Pevným základem pro to je jedinečná tradice a kvalita produktů se značkou Zubr, odpovědná a dokonalá služba zákazníkům, renomé zaměstnavatele i společnosti odpovědné vůči svému okolí.

Závěry či doporučení pro problémové oblasti:

Z analýzy CCom v praktické části vyplývá závěr, že je nutné více zapracovat na základních částech CI, tzn. sestavení profesionálního design manuálu a propracované komunikační strategie. Ta by mohla stavět na vysoce kvalitních produktech, tradičních výrobních postupech, zdravotní nezávadnosti produktů a na ryze tuzemské firmě a regionální značce.

Teprve potom budeme moci uplatnit design manuál v praxi, vytvořit nové propagační materiály pro tuzemsko i zahraničí (např. slovenský a polský trh představuje pro Zubra významný potenciál), reprezentativní webové stránky jak Zubru, tak i celého holdingu; a v neposlední řadě také vytvoření např. veletržních a výstavních expozic.

ZÁVĚR

Ve své diplomové práci jsem se zabývala problematikou image a corporate identity pivovaru Zubr. Díky mému současnému zaměstnání – právě v pivovaru – jsem získala mnoho cenných informací o tom, jak funguje její současná komunikace a jak by fungovat měla.

Na základě svých znalostí a zkušeností formuluji tyto závěry:

Myslím si, že pivovar ZUBR nevěnuje dostatečně pozornost systému corporate identity – jako výrobní potravinářský podnik klade největší důraz na kvalitu svých produktů a výrobní technologie. Další pozitivní skutečností je vznikající a úplně nový a profesionální design manuál. Domnívám se, že se tímto krokem dal pivovar správným směrem – pivo s novými etiketami určitě uvítají všichni příznivci ZUBRA.

Naopak musím říci, že pivovar zanedbává oblasti jakými jsou corporate culture – (především vztahy se zaměstnanci, jednotnou úpravu budov a prostorů firmy a určité inovace by bylo třeba zavést i ve vztazích k zákazníkům) a corporate communications – (v této sekci jsem se věnovala opět vztahům k zaměstnancům, univerzitám, ale i jednotnému vizuálnímu stylu,...). Návrhy na řešení jsem se snažila popsat v projektu diplomové práce.

V pivovaru mi také chybí specializované oddělení – pro vnější a vnitřní vztahy. Tyto oddělení by zastřešovat komunikační ředitel/ka – profesionál, který by byl tiskovým mluvčím pivovaru a zároveň jeho mediálním zástupcem. Díky existenci a aktivní práci takového oddělení by se pivovaru určitě podařilo podpořit svůj image na tuzemském i zahraničním trhu.

Společnost by dále měla pokračovat s větším důrazem ve významných investicích do dlouhodobých programů budování značek s cílem zvýšit přitažlivost celého portfolia pro spotřebitele. Marketingová a komunikační podpora by také měla směřovat k udržení dominantního postavení značky na regionálním trhu

Myslím si, že představenstvo pivovaru je složeno ze schopných a inteligentních osobností, které mají přehled o dění ve firmě a hlavně obrovské zkušenosti z oboru. Proto bych nechtěla být v pozici rádce, který ví nejlépe, kudy by se měl pivovar ubírat ve své budoucnosti. Snažila

jsem se jen analyzovat současný stav a navrhnout zlepšení v jednotlivých problémových oblastech dle mých dosavadních znalostí a zkušeností.

Byla bych velmi potěšena, kdybych se nejen svou diplomovou prací, ale zároveň svou kreativní a činorodou prací v marketingovém oddělení pivovaru, podílela na realizaci zlepšení v problémových oblastech. Nemyslím si, že by pivovar zvládl razantní změny v krátkém časovém období. Naopak, pivovar by měl postupovat po částech. Důležité však je, aby všichni pracovníci věděli, čeho chce pivovar dosáhnout a jaké jsou kroky k tomuto cíli. Zaměstnanci by měli být motivováni pro realizaci projektů. Měla by jim být ponechána možnost seberealizace.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] **HORÁKOVÁ, I. STEJSKALOVÁ, D. ŠKAPOVÁ, H. Strategie firemní komunikace.** Management Press. 2000. ISBN 80-85943-99-9
- [2] **Manuál obchodního zástupce PMS a pracovníka obchodního oddělení. Interní materiál Pivovaru Zubr. Červenec 2004**
- [3] **VYSEKALOVÁ, J., Marketing a komunikace.** Psychologické aspekty image. 2000. č.3. s.7
- [4] **KOTYZOVÁ, P., Mospra - Manažer Public Relations.** Corporate Design. 1999
- [5] **SVOBODA, V. Mospra – Manažer Public Relations.** Corporate Identity. 1999
- [6] **DAŇOVÁ, D. Skripta Public relations.** SVD UPOL. Olomouc. 2001
- [7] **Interní materiály Pivovaru Zubr a.s. Přerov**
- [8] Statistické přehledy ČSPS
- [9] Časopis *Strategie*. Č.18. Duben 2004. Str.16 -18
- [10] *Moderní řízení: Článek Strategie budování značky.* Září 2003. (Palazzo, G. *A Brand Like a Friend?* New Management. 1-2/2003. s.19-26; výtah). Dostupný z www: <<http://www.modernirizeni.ihned.cz>>
- [11] *Hospodářské noviny: Článek Firemní kultura jako zdroj růstu hodnoty společnosti.* Září 2004. Dostupný z www: <<http://www.hn.ihned.cz>>
- [12] **MACHKOVÁ, H. a kol. Mezinárodní obchod a marketing.** Grada Publishing. 2002. s.114. ISBN 80-247-0364-5
- [13] **KOTYZOVÁ, P. MOSPRA – Manažer .** s.M5
- [14] **SVOBODA, V. MOSPRA – Manažer** str. A32-A33
- [15] *Trend Marketing: článek „10 pravidel, jak pracovat se značkou“.* Autor Köppl D. Dostupný z www: <<http://www.trendmarketing.cz>>
- [16] *Firemní kultura – nadstavba či výhoda?* Z podkladových materiálů společnosti PricewaterhouseCoopers, z příspěvku původně publikovaného v časopise HR Forum zpracovala redakce BusinessInfo Dostupný z www: <<http://www.businessinfo.cz>>
- [17] **VYSEKALOVÁ, J. KOMÁRKOVÁ, R. Psychologie reklamy.** Grada Publishing. 2000. ISBN 80-247-9067-X

- [18] **SVOBODA, V. Základy Public relations.** Zlín 2001. Skripta Fakulta multimediálních komunikací Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně. ISBN 80-7318-043-X
- [19] **Firemní identita.** Září 2004. Časopis Moderní řízení. Dostupný z www: <<http://www.modernirizeni.cz>>
- [20] **ŠTĚRBOVÁ, L. MACHKOVÁ, H. Mezinárodní výrobní politika.**
- [21] **PERREAULT, W. D. McCARTHY, E. Jerome. Basic Marketing.** McGraw-Hill Companies, Inc. 2002. ISBN 0-07-240947-9
- [22] **KOTLER, P. Marketing Management.** 1991. Viktoria Publishing. 7. vydání. ISBN 80-85605-08-2
- [23] **ZBOŽÍ & PRODEJ. Jak na tom jsi a budeš české pivo?** Leden 2005. Ročník 13. Str. 44 – 45

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1. Struktura corporate identity	14
Obr. 2. Postavení marketingu v pivovaru ZUBR	45
Obr. 3. Ukázka logotypu pivovaru	48
Obr. 4. Postavení marketingu v pivovaru ZUBR	14
Obr. 5. Návrh na novou pozici marketingu/komunikačního oddělení v pivovaru v rámci jeho organizační struktury	84

SEZNAM TABULEK

Tab. 1. Pivovary s největším výstavem	40
Tab. 2. Podíly výrobců piva na celkovém výstavu v ČR od r.1999 do pololetí 2004 (vč.piva na export)	41
Tab. 3 Celkový sortiment a balení produktů pivovaru	58

SEZNAM GRAFŮ

Graf č.1 Segmentace konzumentů Zubra	62
Graf č.2 Čtyři pilíře značky Zubr	66

SEZNAM PŘÍLOH

- P I Celkový sortiment pivovaru
- P II Propagační venkovní reklama – světelný buton
- P III Propagační venkovní reklama – outside panel
- P IV Positioning značek (dle výzkumu)
- P V Podnikový logotyp – jednotný vizuální styl
- P VI Základní podnikový logotyp – základní barevné provedení – negativní řešení
- P VII Základní podnikový logotyp – základní barevné provedení – pozitivní varianta
- P VIII Základní barevnost jednotného vizuálního stylu
- P IX Základní řezy písem pro typografická řešení
- P X Certifikát – Systém kritických bodů HACCP