

Disertační práce

**Formování image jako nástroje marketingového řízení firmy**  
The formation image as a tool of corporate marketing management

Autor: Mgr. Ing. Olga Jurášková

Obor: 6208V038 Management a ekonomika

Školitel: doc. PhDr. Dušan Pavlů, CSc.

Oponent: doc. Ing. Vratislav Kozák, Ph.D.  
prof. PhDr. Štefan Gero, CSc.

Prosinec 2009

## ABSTRAKT

Vytváření pozitivní image značky, firmy, konkrétního produktu je v dnešní době vysokého konkurenčního boje základním předpokladem úspěchu a zachování dlouhodobé firemní prosperity. Pojem image se stává součástí manažerského rozhodování, marketingových a komunikačních plánů. Budování pozitivní image je strategickým cílem řady firem a organizací. Snad každá firma má ve svých komunikačních plánech zahrnuty kroky, které mají vést k posilování její image. Ale co je to vlastně image? Co ji tvoří? Na čem ve firemním plánování, ve strategickém rozhodování opravdu záleží? Do jaké míry je image skutečně efektivním nástrojem vedoucím k plnění strategických cílů? Je skutečně řízena nebo vzniká nahodile, jako „vedlejší“ produkt marketingové strategie? Je nástrojem řízení k vnější nebo i vnitřní veřejnosti? Těmito otázkami se zabývá předložená disertační práce.

První část práce je věnována ukotvení pojmu image, rešerši odborných zdrojů pojednávajících o image v různých souvislostech, výkladech pojmu a úhlech pohledu na pojem image. V druhé části jsou shrnuty závěry marketingového výzkumu, který probíhal ve dvou fázích – předvýzkum, navazující výzkum. V rámci výzkumu byly využity kvantitativní a kvalitativní metody zkoumání stanovených jevů. Třetí část práce je případovou studií využití formování image k dosažení specifických marketingových cílů a zajištění firemní prosperity. Případová studie ukazuje efektivitu formování firemní image ve vztahu nejen k zákazníkům, ale i zaměstnancům firmy.

Přínos disertační práce spočívá ve vytvoření modelu efektivního formování image jako nástroje marketingového řízení firem a organizací, který je aplikovatelný v praxi a který vychází ze zjištěných dat primárního výzkumu, znalosti firemního prostředí a názorů marketingových odborníků z praxe.

## KLÍČOVÁ SLOVA

image, marketingové řízení, integrované marketingové komunikace, kvalitativní marketingový výzkum, kvantitativní marketingový výzkum, polaritní profil, firemní identita, firemní strategie, atributy image, statistické vyhodnocení, vědecké metody práce

## ABSTRACT

Creating a positive brand image, company specific product in today's times of high competition in basic prerequisite for success and maintaining long-term business prosperity. The concept of image becomes part of managerial decision making, marketing and communication plans. Building a positive image is a strategic aim of numerous companies and organizations. Perhaps each company has in their communication plans included steps intended to lead to strengthening its image. But what is this image? What it up? What in the corporate planning in the strategic decisions really matter? To what extent is the image truly effective instrument for the strategic objectives? It is indeed controlled by or is random, as "tied" product marketing strategy? Is a management tool to the external or internal to the public? These issues are addressed by submitting the thesis.

The first part is devoted to anchor the concept of image, a search expert opinions concerning image sources in different contexts, and interpretations of the concept and points of view on the concept of image. The second part summarizes the findings of marketing research, which took place in two stages - předvýzkum, continuing research. Within the research were used quantitative and qualitative methods to study phenomena set. The third part is a case study the use of image formation to achieve specific marketing objectives and ensure

business prosperity. Case study shows the effectiveness of the formation of corporate image in relation not only to customers but also employees of the company.

The contribution thesis is to create an effective model of image formation as a tool for marketing and corporate organizations, which is applicable in practice and is based on the identified primary research data, knowledge and views of your business environment and opinion of marketing practitioners.

## **KEY WORDS**

image, marketing management, integrated marketing communication, qualitative marketing research, quantitative marketing research, polarit profile, corporate identity, corporate strategy, image attributes, statistical evaluation, scientific methods

## PODĚKOVÁNÍ

Děkuji všem kolegům, kteří mi poskytli cenné informace a rady pro vznik disertační práce, vážím si jejich ochoty.

Děkuji své rodině za velkou trpělivost a pomoc, díky které jsem mohla práci dokončit.

Děkuji svému školiteli doc. PhDr. Dušanu Pavlů, CSc. za rady, připomínky a doporučení.

Děkuji PhDr. Magdě Gregarové za její důvěru a podporu v těžkých chvílích, za životní vzor v lidské i profesní rovině.

Olga Jurášková



# OBSAH

<b>1 ÚVOD</b>	<b>5</b>
<b>2 VÝVOJ A SOUČASNÝ STAV ZKOUMANÉ PROBLEMATIKY</b>	<b>7</b>
2.1 Ukotvení pojmu image	7
2.2 Současné marketingové prostředí firem	11
2.3 Východiska pro disertační práci	13
<b>3 METODOLOGIE PRÁCE</b>	<b>15</b>
3.1 Cíle a hypotézy práce	15
3.2 Metody práce	18
<b>4 TEORETICKÁ VÝCHODISKA</b>	<b>21</b>
4.1 Vymezení pojmu image	21
4.2 Firemní identita a image	27
4.3 Atributy image	33
4.4 Analýza image	35
4.5 Marketingové řízení firem	42
4.6 Postavení image v marketingovém řízení	47
4.7 Základní metody sběru primárních údajů	51
<b>5 ROLE IMAGE V MARKETINGOVÉM ŘÍZENÍ</b>	<b>54</b>
5.1 První fáze – předvýzkum	55
5.1.1 Kvantitativní šetření	55
5.1.2 Kvalitativní šetření	57
5.1.3 Kvantitativní šetření	59
5.1.4 Dílčí shrnutí – závěry předvýzkumu	65
5.2 Druhá fáze – navazující kvalitativní výzkum	66
5.2.1 Metodologie výzkumu	66
5.2.2 První fáze výzkumu	68
5.2.3 Dílčí shrnutí – závěry kvalitativního šetření	76
5.2.4 Druhá fáze výzkumu	77
5.2.5 Dílčí shrnutí – hloubkové rozhovory	85
5.3 Shrnutí role image v marketingovém řízení	86
<b>6 VLIV IMAGE NA FIREMNÍ PROSPERITU</b>	<b>87</b>
6.1 Výchozí situace	87
6.2 Realizace projektu	90
6.3 Komunikační prostředky	95

6.4	Vyhodnocení efektivity projektu	98
6.4.1	Ekonomické ukazatele	98
6.4.2	Vyhodnocení efektivity projektu	108
6.5	Shrnutí vlivu image na firemní prosperitu	110
<b>7</b>	<b>MODEL FORMOVÁNÍ IMAGE</b>	<b>112</b>
<b>8</b>	<b>VERIFIKACE HYPOTÉZ</b>	<b>117</b>
<b>9</b>	<b>PŘÍNOSY PRÁCE A MOŽNOSTI JEJÍHO DALŠÍHO POKRAČOVÁNÍ</b>	<b>119</b>
9.1	Použití výsledků výzkumu	119
9.2	Přínosy pro vědu	120
9.3	Přínosy pro praxi a pedagogickou činnost	121
<b>10</b>	<b>ZÁVĚR</b>	<b>122</b>
<b>11</b>	<b>CITAČNÍ APARÁT</b>	<b>124</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY</b>	<b>131</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK</b>	<b>134</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ</b>	<b>135</b>
	<b>SEZNAM TABULEK</b>	<b>137</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH</b>	<b>138</b>
	<b>PŘÍLOHA P I</b>	<b>139</b>
	<b>PŘÍLOHA P IX</b>	<b>160</b>
	<b>SEZNAM PUBLIKACÍ AUTORKY</b>	<b>160</b>



# 1 ÚVOD

Silné konkurenční prostředí ve většině odvětví má výrazný vliv na hledání efektivních cest k získání konkurenční výhody. Management firem si uvědomuje nutnost nejen strategického marketingového plánování, ale i tvorby komunikačních plánů. Vzhledem k široké nabídce výrobků a služeb, k vysoké rychlosti uvádění nových výrobků na trh a trvalému inovačnímu růstu se do popředí manažerského rozhodování dostává efektivní využití nástrojů vedoucích ke zvýšení pozitivního vnímání firmy, produktů, značky. Marketingově řízené firmy hledají optimální integraci forem marketingových komunikací a manažerského řízení k vytváření trvalé přidané hodnoty produktů, nabídky, péče o zákazníky. V důsledku začínajícího přesycení zákazníků množstvím reklamních sdělení se dostávají do popředí zájmu v komunikačních strategiích firem a organizací aktivity, které jsou cílené na konkrétní segmenty zákazníků, dodavatelů či partnerů a vytvářejí pozitivní vztah ke značce. Tento vztah je založen na emocionálním působení značky, na prožitku spojeném se značkou.

Strategie vytváření pozitivní image se stále častěji stává důležitou součástí marketingových plánů firem a organizací. Je však otázkou, do jaké míry je pozitivní image formována skutečně cíleně a dlouhodobě s měřením výstupů a vyhodnocováním úrovně firemní image, nebo zda vzniká jako „vedlejší“ produkt využívání nástrojů marketingových komunikací. Existují protichůdné názory marketingových manažerů na roli image ve firemní strategii. Na jedné straně je v praxi uplatňován názor, že formování firemní image je nezbytné pro odlišení se od konkurence, tedy pro efektivní oslovení jak stávajících, tak potenciálních zákazníků. Na druhé straně je v marketingovém řízení uplatňována strategie pragmatického marketingu, která primárně klade důraz na generování zisku prostřednictvím prodeje produktů a nezabývá se formováním image firmy či značky. Reklamní agentury pracují s pojmem image v souvislosti

s funkčními a emocionálními benefity produktů a považují tyto benefity za hlavní atributy image.

V současném vysoce konkurenčním tržním prostředí je pozitivní firemní image nutností, která směřuje k získání konkurenční výhody a udržení aktivního nákupního chování zákazníků. Pro efektivní budování image je nutné využít tento nástroj marketingového řízení nejen ve vztahu k zákazníkům a dalším externím cílovým skupinám, ale i ve vztahu k zaměstnancům firmy.

Cílem disertační práce je najít odpověď na otázku, do jaké míry je formování firemní image skutečným nástrojem marketingového řízení firem, které atributy vytvářejí pozitivní firemní image, jak může formování firemní image zvyšovat firemní prosperitu a dosahování dlouhodobých marketingových cílů. Výstupem disertační práce je vytvoření modelu formování firemní image jako efektivního nástroje marketingového řízení.

## 2 VÝVOJ A SOUČASNÝ STAV ZKOUMANÉ PROBLEMATIKY

### 2.1 Ukotvení pojmu image

Pojem image se objevuje v odborné literatuře několika typů – v publikacích zabývajících se marketingem, marketingovými komunikacemi, public relations, organizační kulturou, budováním značky, manažerskými a obchodními dovednostmi. Poměrně často je pojem image spojován s personální image – s obrazem, který vytváříme svým vzhledem, chováním, jednáním, komunikací. Personální image je diskutovaným tématem téměř všech manažerských titulů, v souvislostech s osobním prodejem, profilem úspěšného obchodníka, efektivního manažera je pojmem velmi častým. V těchto typech odborné literatury jsou definována kritéria pro formování úspěšné a pozitivní personální image. V literárních zdrojích z oblasti marketingových komunikací je pojem image využíván v různých souvislostech v závislosti na tématu, kterému se odborná monografie věnuje. Často je zasazován do oblasti public relations, případně do oblasti firemní kultury.

Pojem image se v odborné literatuře vyskytuje poměrně často, ale jeho ukotvení není jednoznačné. Existuje poměrně značné množství zahraničních monografií, které se věnují tomuto pojmu z různých úhlů pohledu. V české odborné literatuře chyběla monografie pojednávající komplexně o image a jejím vlivu na budování značky. V roce 2009 byla vydána ucelená monografie v českém jazyce *Image a firemní identita*, která se věnuje problematice image a firemní identity v různých souvislostech, akcentuje vliv image na firemní prosperitu a předkládá modely zapojení emocí do formování pozitivní firemní image. Autoři Vysekalová, Mikeš spojují pojem image s firemní identitou, firemní identitu spojují s firemní strategií a firemní strategii se společenskou

odpovědností, která je fenoménem dnešní doby a tématem budoucího vývoje marketingových komunikací. Monografie definuje druhy image, komponenty image, vlastnosti image a metody jejího měření. /1/

Obsáhlá publikace *The Image of a Company* /2/ se věnuje grafickému stylu globálních značek typu Adidas, Braun, Coca-cola, IBM, Kodak, Esprit a zaměřuje se na vytváření programů firemní identity a tvorby firemních grafických manuálů. Bohatý obrazový materiál, ukázky vývoje grafické podoby značek na časové ose a vysvětlení poselství značek vytváří z knihy mimořádně atraktivní a poučný zdroj informací k tématu budování image značky. Image je zde ztotožňována s grafickým ztvárněním značky, publikace se nevěnuje marketingovým dopadům formování značky na dosahování firemních cílů a možnostem využití image značky v marketingovém řízení firem. Přínosem odborné publikace je akcentace nutnosti promyšlené firemní kultury, firemní komunikace a manažerského vlivu na budování značky a image značky /3/.

Gregory ve své knize *Marketing Corporate Image* spojuje termín corporate image s termínem corporate branding. Podle autora jde o koncept více zaměřený na marketingově orientovanou komunikační platformu jak pro vytváření zisku, tak pro komunikaci s médii a veřejností. Corporate branding tak deklaruje „*kdo jsme, čemu věříme a proč by měl zákazník důvěřovat naší firmě*“ /4/. Image využívá ve spojení s reklamou, strategickým rozhodováním organizace a definuje image jako nástroj, který může výrazným způsobem sloužit k dosahování firemních cílů. /5/ Uvádí sedm základních posláních při využití image v reklamě /6/ a definuje tři pravidla pro efektivní reklamu – **zacílení, kreativita, konzistentnost**. /7/ Ve své knize uvádí příklady úspěšného využití image v souvislosti s reklamním sdělením a odkazuje na základní pravidla pro tvorbu efektivní reklamy.

Marconi v knize *Image Marketing* vychází z vlivu médií, zejména bulvárního typu, na obecné vnímání image osobností, politiků, celebrit. Odkazuje na využití jednotlivých forem marketingových komunikací (reklama, public relations, promotions, events, ocenění, publikační činnost, výstavy a další) k budování image. /8/ Na příkladech světových značek demonstruje mix jednotlivých nosičů komunikačního sdělení, který vede k vytváření image značky. Poskytuje reálný obraz značek a nastiňuje základní pravidla formování firemní reputace a image. Definuje Image marketing jako nástroj k vytváření jména, reputace a veřejné známosti, které pak vedou k vysoké znalosti značky a zvyšování tržního podílu.

Pelsmacker, Geuens, Bergh se ve svém rozšířeném anglickém vydání publikace *Marketing Communications a European Perspective* věnují corporate image ve spojení s firemní reputací a definují faktory mající vliv na firemní image – firemní strategie, marketingové komunikace, zkušenosti s produktem, sdílené firemní hodnoty. Dělí image na image vnímanou zaměstnanci a stakeholders. Image definují jako postoj členů cílové skupiny k organizaci. Podle nich jsou image a postoj dvě strany téže mince. /9/ Staví image na třech pilířích – **důvěře**, jako kognitivní dimenzi postoje, **emocionálním působení** a záměrech **chování**. Firemní image označují za multidimenzionální pojem. Na příkladu měření corporate image ekonomických novin a jejich dvou konkurentů pomocí sémantického diferenciálu naznačují možné atributy firemní image.

Firemní image s konceptem firemní reputace spojují ve své knize *Revealing the Corporation: Perspectives of identity, image, reputation, corporate branding and corporate level marketing* Balmer a Greyser. Zasazují firemní image do kontextu dalších obchodních vztahů. Firemní image je pak průsečíkem image odvětví, image regionu, image holdingu a image dalších firem a značek. /10/ Podobně jako jiní autoři upozorňují na fakt, že pojem image je společným tématem různých autorů a na tento pojem je nahlíženo z různých úhlů pohledu,

v různých souvislostech. Základním paradigmatem těchto prací je úvaha o image jako **multidimenzionálním pojmu**. Využitím kontrolované komunikace, jakou je například reklama, je možné vytvářet pozitivní image. /11/

Deal a Kennedy se v knize *Corporate Cultures, The Rites and Rituals of Corporate Life* věnují problematice managementu a leadershipu ve vztahu k posilování interní firemní image. Zabývá se vlivem firemní kultury, úrovní interní komunikace, firemními rituály, interkulturním partnerstvím a leadershipem na vnímání pozitivní firemní image u zaměstnanců. /12/

Důležitosti firemní vize, mise a poslání ve vztahu k maximalizaci firemní image, značky a kultury se věnují Temporal a Alder v knize *Corporate Charisma*. /13/

Autoři, zabývající se pojmem image, ukotvují tento pojem většinou ve vztahu ke corporate identity, budování značky a vztahu k reklamě. Image je ale vždy dávana do souvislosti s **důvěrou**, která je jedním ze základních pilířů image. Široký úhel pohledu na pojem image, který se projevuje u různých autorů, je důkazem toho, že image je multidimezionálním pojmem, který není v odborné literatuře, ani ve vnímání laické veřejnosti, pevně ukotven.

V odborných časopisech věnujících se problematice marketingu a marketingových komunikací je pojem image zmiňován v souvislosti s **Corporate Social Responsibility (CSR)**. V posledních třech letech dochází k akcentaci konceptu společensky odpovědné firmy, který je součástí marketingové strategie firem a je využíván pro podporu marketingových aktivit a tvorbu konkurenčních výhod. Představitelé vrcholového managementu českých i zahraničních firem se shodují na tom, že společenská odpovědnost je silnou příležitostí v evropském kontextu. /86/

K pojmu image se vztahuje velké množství internetových odkazů, které nahlízejí na tento pojem buď z pohledu osobní image, nebo v případě firemních a informačních portálů z pohledu budování značky. Disertační práce se věnuje specifickému pohledu na image v souvislosti s marketingovým řízením firem a organizací a ve svých zdrojích vychází z publikovaných odborných monografií a následně ze závěrů primárního výzkumu.

I přes relativně širokou nabídku zejména zahraničních publikací, věnujících se problematice image, chybí zde definice konkrétních kritérií majících vliv na formování firemní image. Pokud jsou kritéria tvorby image uváděna, pak jen ve velmi obecné rovině, bez vztahu k jednotlivým oborům a segmentům trhu. Chybí rovněž exaktní potvrzení strategického vlivu systematicky vytvářené firemní image na firemní prosperitu, dlouhodobou ziskovost a dosahování strategických marketingových cílů.

Hledání konkrétních atributů image, míry začlenění image do marketingového řízení firem a vlivu image na prosperitu firem je cílem disertační práce.

## 2.2 Současné marketingové prostředí firem

Současný společenský a ekonomický rozvoj společnosti klade důraz na vysokou **konkurenceschopnost** firem a organizací. V centru pozornosti managementu stojí firemní prosperita, které jsou podřizovány strategické plány a rozhodnutí a která ovlivňuje marketingové řízení. Podstatou marketingového řízení není jen zvyšování prodeje, aktivizace nových zákazníků a kreativní zpracování komunikačních kampaní. Podstatou marketingového řízení je generovat zisk prostřednictvím prodeje. Analýza efektivity jednotlivých komunikačních nástrojů, vyhodnocování Return of Investment (ROI, návratnost

investic) marketingových činností, hledání efektivních forem přímého oslovení zákazníků za co nejnižší náklady, to jsou aktuální otázky většiny firem. Potvrdila to diskuse zástupců velkých společností, zadavatelů reklamy v rámci odborného semináře Ogilvyinstitute, který se konal v listopadu 2009 v rámci vzdělávacího programu nadnárodní sítě Ogilvy Group. Zástupci firem zde potvrdili, že současné marketingové prostředí firem vyžaduje jak pragmatický přístup k marketingu a vysokou míru vyhodnocování efektivity všech marketingových činností, tak nutnost budování pozitivní image firmy/značky.

Image se stává stále častěji diskutovaným pojmem v rámci **strategického řízení** firem a organizací, je součástí marketingových plánů a marketingově orientované firmy hledají vhodné nástroje měření efektivity budování image. Často diskutován je vliv emocí v budování image, nutnost hledání „příběhů“ v rámci marketingových komunikací, které budují a posilují pozitivní firemní image a vedou tak k plnění marketingových cílů.

Marketingové a komunikační plány jsou většinou orientovány na vytváření očekávané **hodnoty u zákazníků**, strategie budování image se řeší ve vztahu k vnějším cílovým skupinám – zákazníkům, partnerům, dodavatelům atd. V mnohem menší míře se věnuje pozornost budování image směrem k zaměstnancům, a to i přesto, že většina manažerů si uvědomuje vysokou míru **vlivu zaměstnanců na budování firemní image**. Koncepce budování a posilování image by měla akceptovat obě hlavní cílové skupiny – vnitřní a vnější veřejnost a vytvářet aktivity souběžně k těmto hlavním cílovým skupinám.

Účastníci odborné diskuse se shodli na tom, že firemní image, hodnota značky je nejvyšším aktivem, které spolu s inovačním procesem a tvůrčím



potenciálem zaměstnanců tvoří základ dlouhodobé konkurenceschopnosti a prosperity.

Diskuse ukázala, že častým problémem managementu firem je vysoká míra fluktuace marketingových manažerů a marketingových ředitelů, která je zdrojem slabé konzistentnosti firemní komunikace. Příchodem nového marketingového manažera se většinou mění firemní komunikační strategie, mění se kreativní zpracování komunikačních kampaní a hledají se nové kreativní koncepty. Přitom právě konzistentní komunikace je podmínkou systematického formování image, která je pak základem dlouhodobé konkurenceschopnosti, prosperity a firemního zisku. Turbulentní marketingové prostředí je zdrojem častých změn koncepce marketingového řízení, což je však ve svém důsledku často kontraproduktivní. Snahou managementu firem a organizací by mělo být udržení **konzistentní komunikace**, dlouhodobé a systematické budování firemní image a začlenění strategie budování image do marketingového řízení. *(závěry vyplynuly z osobní účasti autorky práce při diskusi marketingových manažerů v rámci odborného semináře Ogilvyinstitute na podzim 2009)*

### 2.3 Východiska pro disertační práci

Vysoce konkurenční prostředí, rychlost inovací a uvádění nových produktů na trh, rozvoj nových technologií, dostupnost informací vytvářejí nutnost budování trvalých vztahů se zákazníky, partnery, zaměstnanci a dalšími stakeholders. Tato paradigmata jsou výchozí podmínkou pro začlenění formování firemní image do strategických marketingových plánů každé marketingově řízené firmy. Nejvyšším firemním aktivem se stává hodnota značky spolu s aktivitou a tvůrčím potenciálem zaměstnanců. Oba tyto indikátory jsou ve vysoké míře ovlivnitelné cíleným, promyšleným a efektivním formováním firemní image.

Pojem image je natolik širokým pojmem, že je v rámci disertační práce nutné počítat s odlišnostmi ve vnímání tohoto pojmu a eliminovat vliv subjektivního postoje respondentů v rámci marketingového výzkumu. Pro naplnění cílů disertační práce je pojem image vnímán ve vztahu k marketingovému řízení firem a organizací.

Z osobní zkušenosti autorky práce, ze znalosti firemního prostředí a z rozhovorů s manažery firem a organizací vyplývá, že pro dosažení skutečné efektivity budování image je nutné formovat image nejen směrem k vnější veřejnosti (zákazníků, dodavatelům, partnerům), ale souběžně i k vnitřní veřejnosti (zaměstnancům). Bez propojení vnějšího a vnitřního působení zvolených marketingových nástrojů nelze dosáhnout maximálního výsledku, tedy skutečně efektivního vytváření pozitivní firemní image.

Disertační práce navazuje na znalost reálného firemního prostředí, na uvědomování si nutnosti strategického a plánovaného marketingového řízení každé firmy a organizace a míry vlivu jednotlivých forem marketingových komunikací na budování firemní image. Práce vychází z rešerše odborné literatury, z výsledků primárního marketingového výzkumu, z rozhovorů a diskusí s marketingovými manažery, z analýzy a syntézy získaných dat a z vlastní případové studie autorky práce, která se profesně věnovala formování firemní image v rámci průmyslového trhu.

Disertační práce hledá obecná i specifická kritéria image v závislosti na tržním prostředí, roli image v marketingovém řízení firem a organizací a vliv formování image na dosahování marketingových cílů. Cílem práce je přinést model formování image jako efektivního nástroje marketingového řízení aplikovatelný v praxi.

### **3 METODOLOGIE PRÁCE**

Metodologie práce shrnuje cíle disertační práce, definuje pracovní hypotézy a uvádí vědecké metody využité v rámci práce.

#### **3.1 Cíle a hypotézy práce**

Cílem disertační práce je změřit míru využití formování firemní image v rámci marketingového řízení firem, definovat kritéria formování firemní image v závislosti na tržním prostředí a na konkrétní případové studii dokázat vliv formování image na firemní prosperitu a dosahování specifických marketingových cílů.

Příprava disertační práce byla rozdělena do dvou fází. V první fázi byla provedena rešerše dostupných literárních zdrojů, ukotvení pojmu image v zahraničním a českém odborném prostředí. Byly zrealizovány pilotní průzkumy míry vnímání image jako důležitého faktoru pro firemní prosperitu, průzkum atributů firemní image a míra důležitosti těchto atributů pro tvorbu image. Pilotní průzkumy umožnily eliminovat chybné kroky v dalším vědeckém a metodologickém postupu.

Na základě výstupů první fáze bylo ve druhé fázi zrealizováno kvalitativní šetření na zvoleném vzorku respondentů s cílem změřit míru začlenění budování image do marketingového řízení firem, definovat atributy image v závislosti na tržním prostředí. Součástí práce je případová studie vlivu formování image na firemní prosperitu.

Ze získaných poznatků byl vytvořen model efektivního formování image, který respektuje nezbytnost synergického vlivu formování image na vnější i vnitřní veřejnost a naplňuje strategické cíle managementu marketingově řízených firem a organizací.

Postup práce znázorňuje následující tabulka:

<b>První fáze</b>	<b>Druhá fáze</b>	<b>Výstup práce</b>
- řešerše odborné literatury, - předvýzkum (kvantitativní, kvalitativní), - eliminace chybných kroků v dalším výzkumu	- kvalitativní výzkum, - případová studie	- model efektivního formování image

*Tab. 1. Postup zpracování disertační práce*

*(zdroj: vlastní zpracování)*

Cíl práce je možné rozdělit na několik dílčích cílů dle přínosu v různých oblastech.

#### **Cíl vědecko-výzkumný:**

- *Zpracovat marketingový výzkum míry vlivu atributů na formování image v obecném vnímání a v konkrétním firemním prostředí.*

- *Analyzovat míru začlenění image do marketingového řízení firem a organizací.*
- *Analyzovat míru formování image směrem k vnitřní veřejnosti v porovnání s formováním image směrem k vnější veřejnosti.*
- *Prostřednictvím případové studie analyzovat efektivitu procesu formování image v marketingovém řízení firem a organizací.*

### **Cíl praktický:**

- *Na základě kvalitativních a kvantitativních šetření sestavit soubor atributů, které jsou základními pilíři formování firemní image.*
- *Definovat oblasti marketingového řízení, v nichž hraje formování image rozhodující roli.*
- *Vytvořit model formování image, který bude efektivním nástrojem marketingového řízení firmy, aplikovatelný do praxe.*

### **Cíl metodický:**

- *Vytvořit metodiku marketingového výzkumu pro měření míry vlivu image na plnění marketingových cílů firem a organizací.*

Na základě primárního marketingového výzkumu a využití sekundárních zdrojů dat budou verifikovány následující hypotézy:

### **Hypotéza č. 1**

*Image je multidimenzionální proměnnou obsahující více než jeden základní atribut, jehož míra vlivu v marketingovém řízení se může lišit v závislosti na tržním prostředí.*

## **Hypotéza č. 2**

*Systematicky formovaná image plní svoji roli v marketingovém řízení firmy.*

## **Hypotéza č. 3**

*Koncepce formování image směrem k vnitřní veřejnosti není standardní koncepcí marketingového řízení firmy.*

### **3.2 Metody práce**

**Vědecká metoda** je prostředek k objevování, poznávání a analýze jevů. Vymezuje opakovatelný způsob shromažďování informací určitého typu, které jsou potřebné k řešení výzkumného (empirického) problému.

Mezi výzkumné metody sběru informací patří:

- pozorování,
- interview a rozhovor,
- anketa,
- experiment,
- psychologický a pedagogický test,
- analýza, vyhodnocení a interpretace dat,
- biografická metoda,
- diagnostická sondáž,
- metoda individuálních případů (case study),
- sociometrická metoda,
- statistická metoda. /85/

V disertační práci jsou využity výzkumné metody interview a rozhovoru, metoda individuálních případů, analýza, vyhodnocení a interpretace dat. Jsou

využity metody sběru primárních údajů. V rámci marketingového výzkumu jsou použity dvojice metod analýza – syntéza, induktivní postup – deduktivní postup. /14/ Jsou aplikovány metody kvalitativního a kvantitativního marketingového výzkumu na zvoleném vzorku respondentů.

V disertační práci je využita korelační a regresní analýza, která zkoumá závislosti mezi dvěma (a více) více méně náhodnými veličinami.

V disertační práci je provedena odborná rešerše a obsahová analýza literárních zdrojů k tématu práce. Jsou využívány primární a sekundární zdroje dat, vlastní zkušenost autorky práce z působení v managementu firem a znalost firemního prostředí, znalost základních principů vědecké práce z působení v akademickém prostředí.

**Analýza** spočívá v rozdělení celku na jeho komponenty a zkoumání, jak tyto komponenty fungují jako relativně samostatné prvky a jaké jsou mezi nimi vztahy. Analytický přístup bude využíván při rozboru sekundárních zdrojů dat, odborné rešerši a primárním marketingovém výzkumu.

**Syntéza** je složením částí do celku a popisem hlavních organizačních principů, jimiž se celek řídí v závislosti na jeho částech. Syntéza bude využívána při formulaci závěrů z primárního šetření a odborné rešerše.

**Indukce** vychází z poznatku, že pozorování představitelé dané jevové kategorie se vyznačují jistou vlastností. Z toho se usuzuje, že tuto vlastnost budou mít také její další instance. Induktivní přístup bude využíván při formulaci hypotéz, při definování atributů firemní image pro diferencovaná tržní prostředí a při formulaci paradigmat imagetvorného procesu.

**Dedukce** spočívá v logickém odvození závěru z množiny jiných tvrzení, která považujeme za pravdivá. Dedukce může postupovat od obecného

k jedinečnému, od obecného k obecnému nebo od jedinečného k jedinečnému. Deduktivní postup bude využíván při aplikaci teorie marketingového řízení do imagnetivního procesu organizace v závislosti na tržním prostředí.

**Korelace** označuje míru vzájemného vztahu dvou proměnných. Dvě proměnné jsou korelované, mají-li hodnoty jedné proměnné tendenci se vyskytovat společně s konkrétními hodnotami druhé proměnné. Míra takové tendence může sahát od neexistence vztahu po absolutní korelaci, což lze měřit speciálními koeficienty (Pearsonův, Spearmanův, Kendallův atd.). /15/

Základní metodou disertační práce je analýza a syntéza dat získaných primárním výzkumem s cílem definovat základní atributy image, měřit efektivitu image a její přínos v marketingovém řízení firmy. Deduktivní přístup je součástí tvorby závěrů a zpracování modelu formování image jako efektivního nástroje marketingového řízení firem a organizací.



## 4 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

V této kapitole jsou uvedeny základní pojmy vztahující se k tématu práce. Jsou vymezeny pojmy image a firemní identita, které spolu úzce souvisí. Pojem image je definován v širším kontextu marketingových komunikací. Jsou nastíněny modely měření image vycházející z odborné literatury a jejich aplikace v praxi. Pozornost je věnována marketingovému řízení firem a organizací, vlivu firemní kultury na hodnotu firemní image. V závěru kapitoly jsou definována teoretická východiska základních metod sběru primárních údajů.

### 4.1 Vymezení pojmu image

**Historie** pojmu image a jeho využití sahá do poloviny minulého století. Američtí psychologové W. Gardner a P. Leavy použili tento termín v publikaci „The Produkt and the Brand“. Na základě výzkumu, který zrealizovali, došli k závěru, že způsob používání image určité značky může být pro nákup výrobku důležitější než jeho vlastnosti. Zákazník ignoruje objektivní podstatu výrobku a jeho výrobce, ale vnímá ho jako určitý symbol, představu, která má splnit jeho očekávání. /16/

Pojem **image** pochází z angličtiny, ale skutečný původ slova je z latinského „imago“, což znamená podoba, představa. Slovník cizích slov definuje pojem image jako obraz, podobu, představu, ideu, celkovou prezentaci, vnější působení, celkový dojem na veřejnost.

Dále budou uvedeny definice pojmu a pohledy na image různých autorů.

Image podniku popisuje cizí náhled, tedy **obraz** podniku, jak se jeví jeho vnějším pozorovatelům. Tento pohled, jenž vyjadřuje pocity cílových skupin

vůči podniku, se utváří průběžným vyhodnocováním veškerých zpráv o organizaci. /17/

Image firmy je image identity, jak je vnímána cílovými skupinami. Jedná se tedy o **postoj veřejnosti** k dané společnosti – subjektivní, mnohorozměrný dojem, který vyvolává. Image není vždy konzistentní s žádoucí firemní identitou, může zde existovat nesoulad. /18/

Image chápeme jako **představu**, kterou si o podniku vytváří každý jednotlivec, a to jak na základě svých osobních zkušeností, tak zejména ze sdělení a informací získaných od jiných osob nebo z médií. /19/

Image je soubor **názorů**, myšlenek a dojmů, které si člověk o firmě nebo výrobku vytvoří. Postoje lidí a jejich činy do velké míry závisí na tom, jakou má firma nebo její výrobky image. /20/

Image představuje souhrn představ o organizaci, jež převládají v relevantní části veřejnosti. /21/

Image se projevuje jako soubor identifikačních znaků, které společnost rychle odliší od konkurence, aktivit firmy a způsobu komunikace, jejímž prostřednictvím okolí vnímá existenci firmy, její činnost, kvalitu a pozici na trhu. **Základem** dobré image je kvalita produktu, spolehlivý servis, rozumná cena, trvalý inovační proces a systematická práce ve prospěch zákazníka. /22/

Image je souhrn představ, **pocitů**, postojů, názorů, jenž spojuje člověka s určitými věcmi, osobnostmi, událostmi.

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, **víc dimenzionální** a strukturovaný systém, který je zároveň výrazný a plastický. Jeho celistvost znamená více než souhrn jednotlivých částí.

Image se skládá z objektivních a subjektivních, správných a nesprávných představ, postojů a **zkušeností** jednatelce či určité skupiny lidí o určitém objektu či předmětu.

Image je sdělitelný a lze ho analyzovat vědeckými metodami. Přes určitou stabilitu je ovlivnitelný v rámci **dlouhodobé** koncepce.

Image působí na názory a chování a podstatným způsobem je ovlivňuje. Je vlastně určitým **nositelem informací** a jako takový představuje určitou koncepci orientace jednatelce ve vztahu ke komunikaci. /23/

Image představuje soubor názorů, myšlenek a dojmů, které má osoba o objektu. Je to komplex kladných nebo záporných pocitů, **symbolický obraz** nabízeného výrobku, značky, služby, podniku atd. ve vědomí příjemce, přičemž představy obsahují i určité očekávání. /24/

Image má povahu zobecnělého a zjednodušeného symbolu, který je založený na souhrnu představ, postojů, názorů a zkušeností člověka ve vztahu k určitému objektu. /25/

Image je **představa**, kterou si vytvořila jedna veřejnost nebo více veřejností o nějaké osobě, podniku nebo instituci. A to nikoliv jako dokreslený obraz, ale spíš jako mozaiku z pochycených, zlomkovitých, do sebe vzájemně velnutých detailů. /26/

Image (celkový dojem) – představa spotřebitele o výrobku, společnosti, jednotlivci nebo instituci. Celkový dojem je něco, o čem lidé věří, že je pravdivé. /27/

Image má povahu zobecnělého a zjednodušeného symbolu založeného na souhrnu představ, postojů, názorů a zkušeností člověka ve vztahu k určitému objektu. /28/

Image je součástí politiky firemní identity s cílem dosáhnout co nejvyšší míru identity cílové skupiny s firmou. /29/

Foret rozlišuje tři druhy image:

- **vnitřní image**, kterou si vytváří objekt sám o sobě, o svém produktu,
- **vnější image**, kterou se objekt snaží působit na veřejnost, chce vzbudit představy, které ale nemusí odpovídat jeho vlastnímu sebevnímání. Vnější image může být chtěná, záměrně vytváření prostřednictvím působení forem marketingových komunikací, ale i nechtěná, kterou si veřejnost vytváří samovolně, bez ohledu na propagovanou představu objektu. Image se může týkat jak firem, organizací, institucí, osob, tak produktů. Obojí spolu může, ale nemusí splývat.
- **skutečná image** je utvářena ve vědomí veřejnosti. Není podstatné, jaké představy chce objekt vzbudit, ale jaké skutečně vzbudil. /30/

Vysekalová dělí druhy image ve vztahu k trhu na:

- **druhov**á image – pro celý druh nebo skupinu zboží, kde hrají roli generalizované emocionální vztahy určité třídy výrobků (např. image silných drahých vozů s vysokou spotřebou). Druhová image utváří pozici výrobku určitého druhu v kontextu celé tržní situace.
- **produktová/značková image** – pro výrobek známý pod určitou značkou, která hraje významnou roli při nákupním chování spotřebitele a jeho orientaci v nabídce. Soustřeďuje se na vlastnosti výrobku, a to zejména na ty, kterými se odlišuje od výrobků podobného druhu.
- **firemní image** – je určována kvalitou firmy a způsobem komunikace, je vyjádřením toho, jak je firma přijímána jednotlivými cílovými skupinami a širším okolím. /31/

Ucelenější pohled na **vazbu image k různým typům marketingových komunikací** přináší monografický sborník Marketingové komunikace a image /32/ autora Pavlů a dalších autorů. Image je zde představena z několika hledisek ve spojení s firmou, médii, vzdělávacími institucemi, nekomerčními organizacemi a státem.

Zajímavý pohled na marketingové působení falešné (klamavé) image na spotřebitelské, ale i běžné chování lidí přináší Křížek v příspěvku Falešná image jako racionální komunikát /33/. Staví image a její vliv do etického rámce a zamýšlí se nad přirozeností klamání okolí. Navozuje filozofickou otázku kvality a směřování lidského bytí pod vlivem image.

Gero spojuje image s grafickým designem a pokládá ho za hlavní prvek imagetvorného procesu /34/, věnuje se grafickému designu klasických a interaktivních nosičů reklamního sdělení. Banyár staví dobře pracující image na logu jako vizuálním symbolu firmy /35/. Věnuje se emocionálnímu působení

barev, výběru písma, tvaru loga. Odkazuje na historické a archetypální symboly, kulturní symboly ve více rovinách působení.

Hradiská se věnuje image značky, konkrétně image vysoké školy. /36/ Vychází z Aakera a vymezuje čtyři hlavní kategorie hodnoty image značky: znalost značky, loajalita ke značce, vnímaná kvalita a asociace spojené se značkou. Za základ tvorby pozitivní image považuje inovativnost firmy jako jednu ze základních položek vnímané kvality.

Podobným náhledem na problematiku image školy se zabývá Světlík, který definuje komponenty image vysoké školy. /37/ Pro měření image školy využívá, stejně jako Vysekalová a Mikeš, **sémantický diferenciál** s následujícími kritérii hodnocení: kvalita akademických pracovníků, klima školy, vybavenost, kvalita studijního programu, úspěšnost absolventů školy, úroveň mezinárodních styků, kvalita služeb pro studenty. /38/

Na Světlíka, Hradiskou, Štefka, Obdržálka, Horváthovou, Rymeše a další autory, kteří se zabývají ve svých vědeckých pracích problematikou image školy, navazuje Nimrichterová s definicí vnějších a vnitřních faktorů ovlivňujících image školy. /39/ Zabývá se také **Corporate Social Responsibility** (CSR) jako součástí firemní strategie, filozofie a hodnot. Na příkladech slovenských podniků ukazuje propojení konceptu CSR s formováním pozitivní firemní image /40/

Zajímavý je rozdílný úhel pohledu na otázku **setrvačnosti image** u Světlíka a Křížka. Světlík tvrdí, že image (v tomto případě vysoké školy) se mění velmi pomalu v případě, že se mění skutečná práce vysoké školy, a to jak při zlepšení, tak při zhoršení kvality práce. /41/ Na rozdíl od tohoto tvrzení Křížek se domnívá, že image (v jeho výkladu firemní image) se mění velmi rychle podle

skutečné (či vnímané) kvality práce a poškozenou image je velmi obtížné (někdy zcela nemožné) napravit. /42/

Jedlička spojuje firemní image s image marketéra, který považuje za rozhodující faktor formování firemní image. /43/ Zabývá se **osobnostní image** a definuje pět faktorů působících na tvorbu image: iniciativnost pracovníka, vnitřní rovnováha, empatie, kognitivnost, asertivita. /44/ Na modelovém příkladu naznačuje vývoj image, který postupuje od ideálního stavu vnímaného obrazu firmy k reálnému obrazu. Při tvorbě image klade důraz na firemní cíle, firemní normy, etické zásady marketingové komunikace, pravidla pro vnitrofiremní komunikaci včetně motivačního systému a určení specifického firemního stylu. Definuje rozhodující součásti firemní image – osobnost podnikatele, image prostředí a kvalita produktu. /45/

Cenný pohled na způsob měření image (v tomto případě image České pošty) a její vývoj v čase přináší Pavlů /46/, který ukazuje na využitelnost výzkumů s akcentací specifických stránek image.

## 4.2 Firemní identita a image

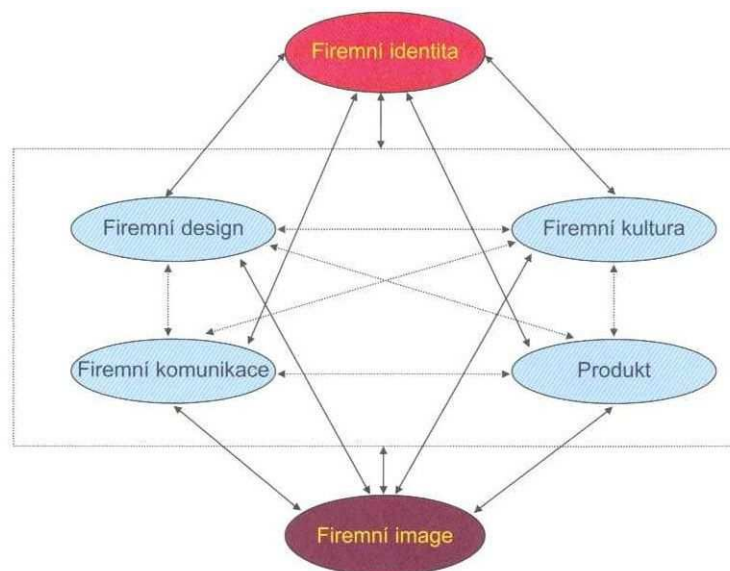
Image firmy úzce souvisí s pojmem firemní identita, která charakterizuje komplex specifických parametrů firmy. Vysekalová uvádí, že „*firemní identita je to, jaká firma je nebo chce být, zatímco image je veřejným obrazem této identity*“. /47/ Dále upozorňuje na vliv firemní identity na vývoj a růst firmy, na produktivitu a chování zaměstnanců.

Základní pilíře firemní identity tvoří:

firemní design,

firemní komunikace,  
firemní kultura,  
výrobek či služba. /48/

Vztah mezi firemní identitou a image znázorňuje následující model. Jednotlivé prvky se vzájemně ovlivňují a v praxi je nutná průběžná analýza prvků a reakce na jejich změny.



Obr. 1. Systém firemní identity

(zdroj: Vysekalová, 2009, s. 21)

Veber zahrnuje do firemní identity i chování organizace, tedy způsob chování a jednání pracovníků organizace navzájem a vůči okolí. Identita má jak materiální, tak nemateriální dimenzi a projevuje se směrem dovnitř a vně organizace. /49/



Firemní identita je součástí **firemní strategie**, je nástrojem managementu a její důležitost v marketingovém řízení firem je dána širokou škálou změn a situací: /50/

- při změnách společenského prostředí a **změnách veřejného mínění**, na které musí firma reagovat,
- při **změnách trhu**, tržního postavení, růstu konkurence,
- při **změnách ve vedení** firmy, při změnách kompetencí,
- při **restrukturalizaci** firmy, při fúzích a novém strategickém zaměření,
- při **personálních potížích** – vysoké fluktuaci zaměstnanců, nedostatku kvalifikovaných a motivovaných zaměstnanců,
- při **narušené interní komunikaci**, šíření fámy ...

Image je sumou aktivit a opatření firemní kultury, firemní identity a firemního designu, které jsou zprostředkované firemní komunikací. /51/

$$CIm = (CC + CI + CD) \times CCom$$

*CIm – firemní image*

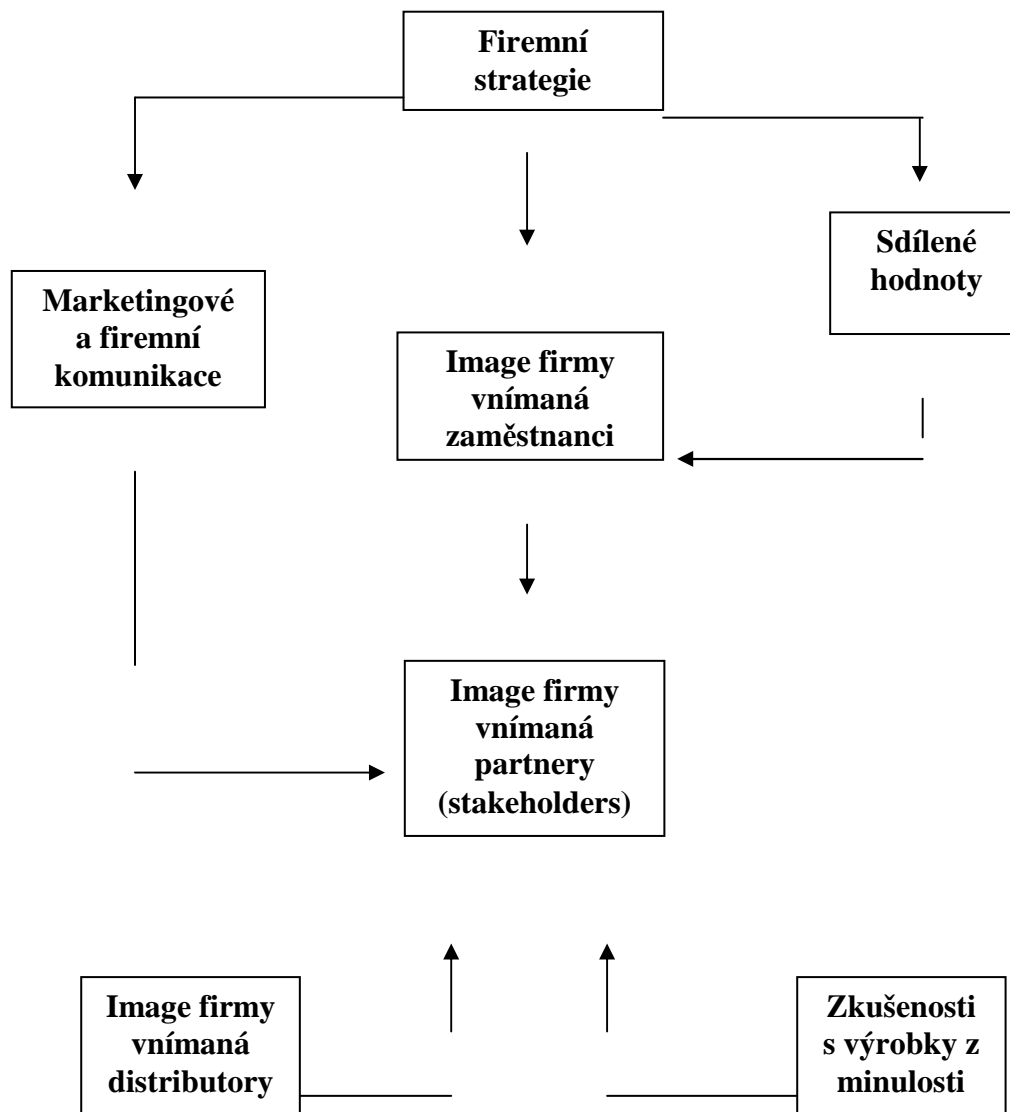
*CC – firemní kultura*

*CI – firemní identita*

*CD – firemní design*

*CCom – firemní komunikace*

Firemní image je **vnímání stakeholders**, jakým způsobem firma prezentuje sama sebe. Je to výsledek interakce všech zkušeností, důvěry, pocitů, znalostí a dojmů stakeholders o firmě. Je to subjektivní a multidimenzionální dojem o firmě. Firemní image je ovlivňována řadou faktorů, přičemž firemní identita a komunikace jsou pouze dva z mnoha. /52/



Obr. 2. Faktory ovlivňující firemní image

(zdroj: Pelsmacker P., Geuens M., Bergh J., 2004, s. 17)

Firemní image může být definována jako **postoj** členů cílové skupiny k firmě. Image a postoj jsou dvě strany téže mince. Koncept image je popisován charakteristikami objektu, stejně jako firma, zatímco postoj je popisován charakteristikami osoby.

Image a postoj jsou tvořeny třemi dimenzemi:

1. **důvěra**, jako kognitivní dimenze postoje (lidé mohou mít určitou důvěru k firmě, například proto, že vyrábí vysoce kvalitní výrobky),
2. **emocionální cítění**, jako citová dimenze postoje (lidé mohou mít neradi firmu pro její sociální nebo environmentální politiku),
3. **záměry chování** (členové cílové skupiny mohou inklinovat k nákupu výrobků vyráběných firmou, nebo k ochotě pracovat ve firmě). /53/

Firemní image není monolitická, ale **multidimenzionální**. Postoj lidí k firmě je založen na množství atributů, které tvoří image. Těmito atributy mohou být: kvalita produktů, způsob komunikace, hodnotový systém, chování personálu, environmentální politika atd.

Evidentně, ne všechny atributy jsou stejně důležité. Členové cílové skupiny si tvoří vlastní pořadí atributů firemní image. Tyto atributy nejsou vnímány samy o sobě jako dobré nebo špatné, ale jako lepší nebo horší v rámci benchmarkingu. Firemní image může být porovnávána se standardem nebo normou. Aspekty firemní image se liší v rámci různých cílových skupin. Zaměstnanci mohou vnímat firmu jako zákaznický „nevstřícnou“, prodávající produkty nízké kvality, zatímco média nebo distributoři mohou mít zcela odlišné vnímání. /54/

Firemní image začíná s vnímáním veřejnosti. Toto vnímání nemusí vždy zcela přesně odrážet skutečný firemní profil. Image reklama je základním stavebním prvkem pro budování firemní image. Aby byla efektivní, musí být zacílená, kreativní a konzistentní. /55/

Gregory spojuje firemní identitu zejména s názvem a logem firmy, s aplikací firemní identity na vizuálních elementech – vizitkách, POP materiálech, firemních materiálech a v reklamě. /56/

Kohout uvádí, že pro vytvoření pozitivní image je potřeba:

- kvalita produktu,
- servis,
- cena,
- inovace,
- péče o zájmy stakeholders (společenská odpovědnost firem)./57/

L'Etang vychází při definici image z firemní pověsti a důvěry, argumentuje vliv nástrojů public relations na tvorbu reputace a image a zdůrazňuje **vliv osobní image na firemní image**. Uvádí, že vždy existuje řada obrazů, ne pouze jedna image a že image přispívá k rozvoji obecných soudů týkajících se pověsti organizace. Dává do souvislosti image a řízení dojmu, která image posiluje. /58/

Foret vidí vliv firemní identity na image prostřednictvím firemní kultury, akcentuje vliv nástrojů marketingových komunikací, zejména **public relations**, vliv podnikových médií (zpravodaje, firemní noviny) a jednotného vizuálního stylu. Zdůrazňuje, že image nevzniká pouze vlastní zkušeností s produktem, ale je výrazně ovlivněna **působením sdělovacích prostředků**. Image je výsledkem působení marketingových komunikačních nástrojů, firemní kultury a chování všech zaměstnanců firmy. /59/

Identita jako úsilí o vnější odlišnost se může projevovat v konkrétní podobě designu, chování, kultury, komunikace a vlastního produktu. Image firmy je pak tím, jak tuto prezentaci vnímá veřejnost, jako představu získává organizace v očích obchodních partnerů a zaměstnanců. Identita je prostředkem ovlivňování

firemní image, tedy firemní image je výsledkem působení všech prvků firemní identity. /60/

Vztah image a firemní identity je velmi úzký. **Image vychází z firemní identity** a je ovlivňována souborem faktorů, které vycházejí z firemní strategie. Autoři, věnující se problematice image, zdůrazňují vliv firemní identity na image a shodují se v názoru, že firemní identita tvoří vnitřní podstatu firmy, zatímco image je odrazem této podstaty a vyjádřením jejího vnějšího vnímání u cílových skupin.

### 4.3 Atributy image

Vysekalová uvádí v případové studii firmy na automobilovém trhu následující atributy image:

- pokrokovost
- důvěryhodnost
- prosperita
- vývoj
- publicita
- odpovědnost vůči zákazníkům
- věda a výzkum
- transparentnost
- prosazení se v soutěžích
- orientace na trhu
- inovativnost
- důvěryhodnost
- tradice
- vedoucí pozice v technice

- konkurenceschopnost
- flexibilita
- jasný styl řízení.

Vysekalová zdůrazňuje **význam emocí** pro budování image. Sdílené emoce vyvolávají sounáležitost ke značce, dlouhodobý vztah ke značce a vysokou míru tolerance k případným potížím se značkou (reklamace, delší dodací lhůta, změna obchodních podmínek atd.). /61/

Správně zvolené emoce vzhledem k psychografické a behaviorální charakteristice cílové skupiny mohou výraznou měrou posílit vnímání image firmy či značky a budovat dlouhodobý vztah a loajalitu ke značce.

Podle BrandAsset Valuator, vyvinutého výzkumným týmem reklamní agentury Young a Rubicam, tvoří charakteristiky obrazu značek **důvěryhodnost, spolehlivost, vysoká kvalita** a dobrá **hodnota**. Tyto charakteristiky tvoří základ pozitivní image. /62/

*Pozn.: BrandAsset Valuator je databáze údajů o značkách, vycházejí z výzkumu mezi 500 tisíci spotřebiteli na 44 trzích ohledně 35 tisíce značek.*

Atributy image tvoří podle Vebera např.:

- firemní budovy,
- uspořádání prodejen,
- oblečení personálu,
- vybavení pracoviště,
- chování pracovníků,
- styl řízení,
- postoje managementu,
- sociální klima,
- charitativní činnost.

Image jako symbolický obraz se vyznačuje obecnými charakteristikami:

- personifikace image,
- jednosměrný vztah k objektu,
- sociální determinovanost image,
- vysoká komunikativnost,
- přítomnost emocionálních prvků,
- relativní nezávislost image od reality,
- stabilita image. /63/

Hradiská zdůrazňuje psychologickou hodnotu image a uvádí atributy:

- kvalita,
- jedinečnost,
- serióznost,
- nezaměnitelnost,
- ztotožnění se s firmou/značkou. /64/

Image jako obraz souboru atributů v mysli příjemce sdělení je ovlivňovatelem jeho konání a jednání, které může a nemusí být v souladu se strategickými záměry managementu firem a organizací. Proto by image měla být **řízena v souladu s marketingovou a komunikační strategií.**

#### **4.4 Analýza image**

Základním metodickým přístupem analýzy image je kvalitativní výzkum založený na individuální psychologické exploraci, která umožňuje sledovat aktivní a spontánní reakce dotazovaného. /65/

Často používanou metodou analýzy image je **polaritní profil**, který vychází ze sémantického diferenciálu. Metoda spočívá v měření subjektivních pocitů respondenta, které jsou interpretovány na objektivní bázi. Pro vznik sémantického diferenciálu je potřeba nejprve stanovit vhodné dvojice protikladných atributů, které pak stojí proti sobě na 5 – 7bodové škále. Polaritní profil pracuje s předpokládanými bipolárními charakteristikami. Respondenti pak jednotlivým atributům přiřazují určitou hodnotu. Při vyhodnocení jsou atributy uspořádány tak, že na levé straně jsou všechny pozitivní, na pravé straně pak všechny negativní pojmy.

Například: uspořádání zboží v prodejně

1	2	3	4	5	6	7
přehledné					zmatek/chaos	

přičemž číselné body uvedené na škále lze popsat:

velmi - středně - trochu - ani - trochu - středně - velmi (plus adjektivum - přehledný atd.)

tedy:

velmi přehledné

středně přehledné

trochu přehledné

ani přehledné – ani zmatek/chaos (neutrální stanovisko)

trochu zmatek/chaos

středně zmatek/chaos

velmi zmatek/chaos



Tuto metodu měření image lze úspěšně použít při srovnávání image vlastní a konkurenční prodejny, kdy v polaritním profilu vzniká přehledný obraz image jednotlivých subjektů. Pro účely měření je nutné sestavit kritéria měření, jejichž pomocí vznikne tzv. strukturovaná image.

Aplikaci metody analýzy image prostřednictvím sémantického diferenciálu ukazuje **případová studie**, jejímž cílem byla analýza image prodejen se stavebním materiálem.

Tato metoda byla aplikována při analýze image prodejen firmy Stavospol na jaře roku 2002, bylo analyzováno 7 firemních prodejen, analýza byla provedena autorkou práce.

Pro účely měření bylo vybráno sedm okruhů, které byly podrobněji rozpracovány na konkrétní měřitelné položky. Tyto položky byly zvoleny proto, aby byly reálně měřitelné ve všech sledovaných prodejnách.

V rámci zadání výzkumu byla pro analýzu image prodejny definována následující kritéria:

#### 1. Nabídka zboží

výběr a sortiment

uspořádání v prodejně

vystavení zboží

cenovky u zboží

informace o pořádaných akcích

#### 2. Služba zákazníkům

obsluha

odborné poradenství (možnost jeho poskytování)

dodávková služba

možnost poskytování úvěru (zprostředkování u finančního ústavu)

### 3. Vybavení obchodu

osvětlení

šířka a uspořádání přístupových cest ke zboží

čistota

### 4. Pohodlí

místní blízkost a dosažitelnost

parkovací možnosti

### 5. Opatření na podporu prodeje

reklama na příjezdu

označení prodejny

obchodní značky, symboly a barvy (vlastní)

### 6. Atmosféra v prodejně

teplo

přijetí zákazníka

pohoda

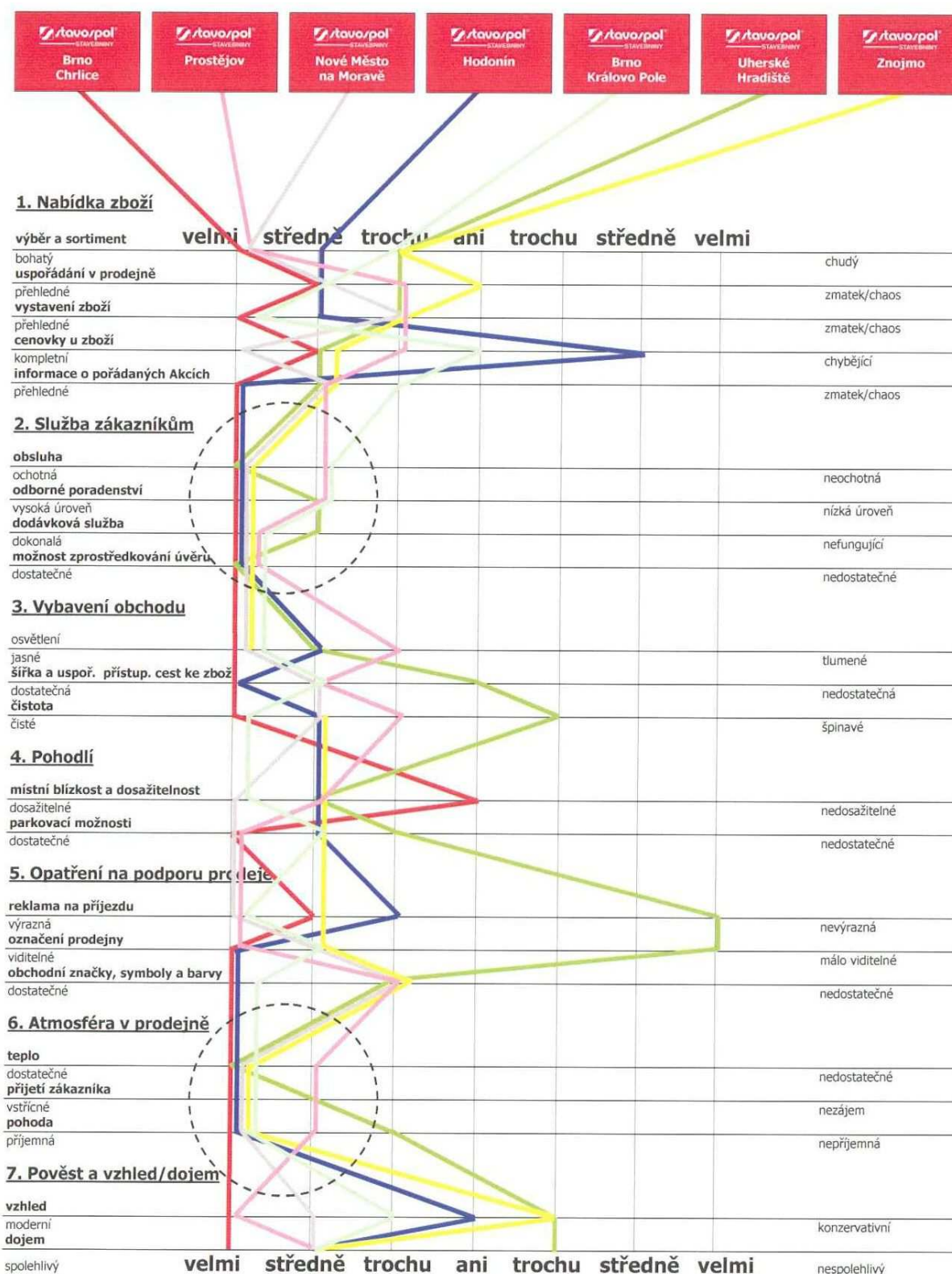
### 7. Pověst a vzhled/dojem

vzhled

dojem

Výsledkem měření image jednotlivých prodejen jsou polaritní profily, které podávají přehledný obraz strukturované image prodejen v jednotlivých

definovaných kritériích. Z průmětu jednotlivých polaritních profilů pak vyplývají slabá místa image prodejen. Odstraněním slabých míst v rámci marketingové a komunikační strategie dojde k posílení konkurenceschopnosti a ke zvýšení pozitivní firemní image.



Obr. 3. Sémantický diferenciál image prodejen Stavospol

(zdroj: vlastní zpracování)

Sémantický diferenciál naznačuje, že image hodnocených prodejen se vyznačuje značnými výkyvy v hodnocení některých kritérií. Přesto lze vyzorovat dvě oblasti, v nichž je image vyrovnaná – služba zákazníkům a atmosféra v prodejně. Z analýzy vyplývají také slabé stránky image prodejen, a to:

nabídka zboží

vybavení obchodu

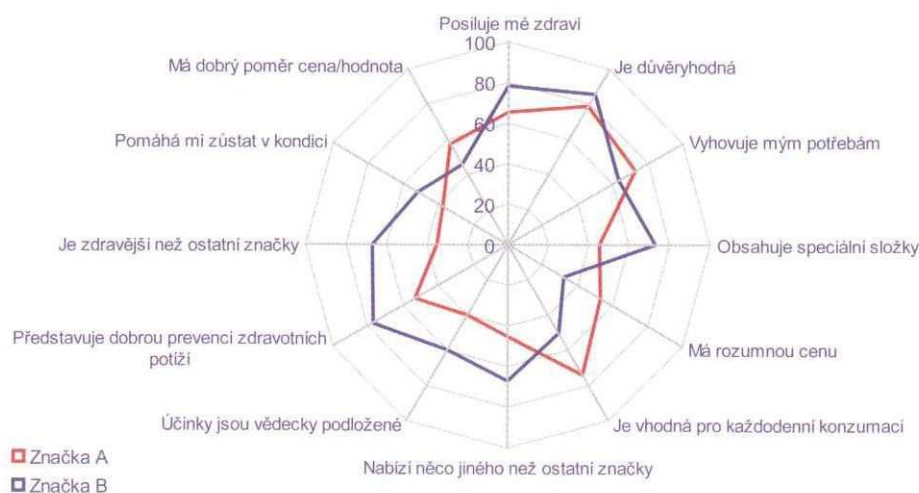
pohodlí

opatření na podporu prodeje

pověst a vzhled/dojem

Odstranění slabých stránek image je pak rozhodnutím managementu a součástí marketingové strategie.

Další technikou analýzy image je využívání **asociace spojené se značkou**, hodnocení značky a třídění značek. Výsledná analýza image dvou značek pak může být znázorněna graficky podle obrázku níže.



Obr. 4. Základní porovnání image dvou značek

(zdroj: Vysekalová, 2009, s. 146)

## 4.5 Marketingové řízení firem

Management 21. století musí reagovat na nové trendy v řízení, na společenský vývoj, rozvoj informačních technologií, měnící se demografické, psychografické a behaviorální profily spotřebitelů, jejich nákupního chování a životních preferencí. Paradigmatem těchto změn je zkracování času a vzdáleností, kdy komunikace i na velké vzdálenosti může probíhat prakticky v reálném čase. Výrazný vliv na prosperitu firem a organizací mají znalosti, tedy know-how, informace, sdílené zkušenosti. Inovace, tvořivost, tvůrčí přístup jsou akcelerátorem v silícím konkurenčním prostředí. Roste význam vzdělanosti, celoživotního vzdělávání, zdokonalování dovedností a sdílení znalostí. /66/

Marketingové řízení firem a organizací je **kontinuální proces** složený z řady činností – plánování, organizování, vlastní rozhodování, komunikování, motivování a kontrola, s cílem dosažení jistých výhod prostřednictvím:

- a) stanovení nejefektivnějšího **vztahu firmy** ke specifickému trhu,
- b) formování příslušných **strategií** vedoucích k vytvoření a podpoře životaschopného tržního prostoru pro produkt ve shodě s marketingovými a firemními cíli. /67/

Formování image jako nástroje marketingového řízení firem je tedy nedílnou součástí firemní marketingové strategie.

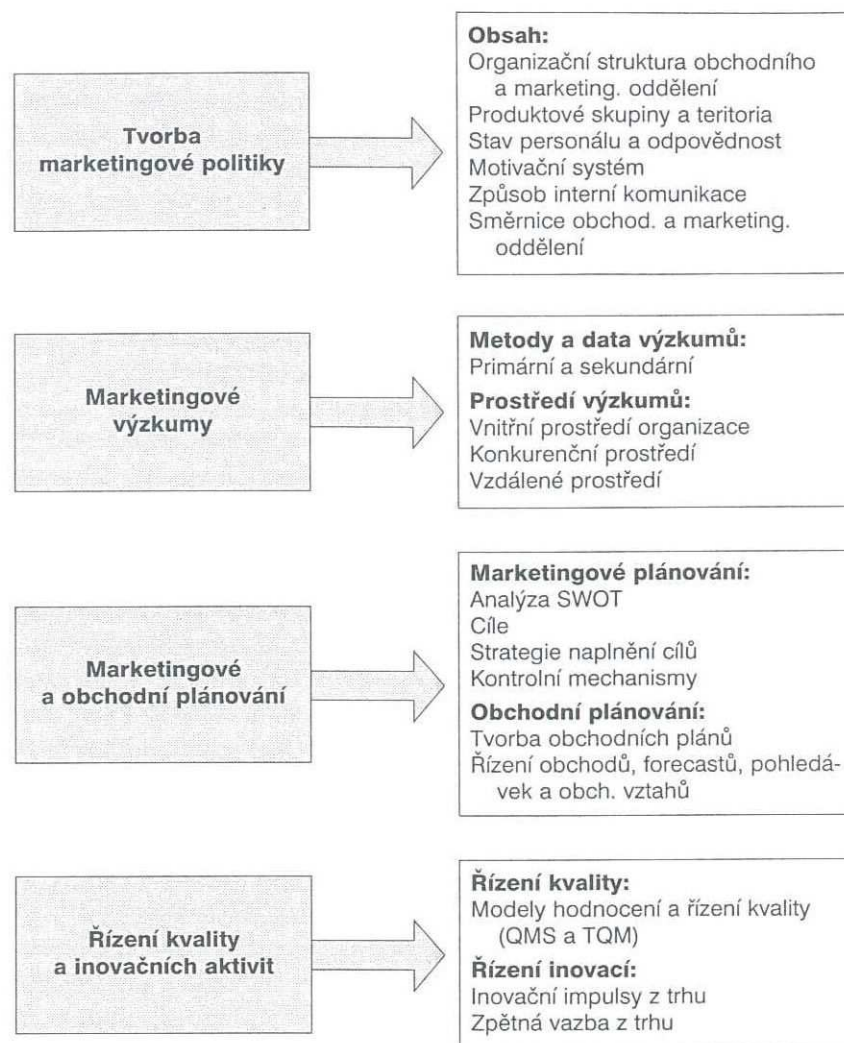
Havlíček a Kašík ztotožňují pojem marketingové řízení s **řízením vztahů** se zákazníky. Tato marketingová filozofie se označuje jako Customer Relationship Management (CRM), neboli **vztahový** (relační) **marketing**. Základní paradigmatu vztahového marketingu tvoří:

- zaměření na podporu opakovaných **nákupů** zákazníků,
- přímá **interakce** mezi dodavatelem produktu a zákazníkem,
- **hodnota** z pohledu zákazníka,

- vysoká úroveň **služeb** zákazníkům,
- plnění **očekávání** zákazníka a jeho dlouhodobá **spokojenost**,
- **odpovědnost** celé firmy za kvalitu produktu a úroveň komunikace se zákazníkem. /68/

Toto pojetí marketingového řízení je komplexnější, inovativnější a efektivnější při tvorbě vytváření přidané hodnoty pro zákazníka. Vztahový marketing se zaměřuje na udržení stávajících zákazníků, pro které vytváří nové hodnoty a udržuje trvalou marketingovou komunikaci. Tím roste zákaznická loajalita, vytváří se pozitivní image firmy/značky, což má vliv na firemní prosperitu. Základ efektivního využití filozofie vztahového marketingu tvoří kvalitní **interní marketingové řízení**, které respektuje zaměstnance jako první firemní zákazníky. Marketingové řízení zapojuje do procesu tvorby přidané hodnoty pro zákazníka celou firmu, nejen marketingové oddělení či vrcholový management. Vztahový marketing je záležitostí celé firmy, pro jeho efektivní řízení je nezbytné, aby tuto marketingovou filozofii přijali za vlastní všichni členové jednotlivých úrovní firemní struktury. Z tohoto marketingového přístupu pak vychází nutnost **systematického formování image** jak směrem k vnější veřejnosti, tak směrem k vnitřní veřejnosti – zaměstnancům firmy.

Kotler definuje marketingové řízení jako nepřetržitý proces analýzy, plánování, implementace a kontroly všech činností v podniku. /69/ Na základě této definice vytvořili Havlíček a Kašík model marketingového řízení při uplatňování filozofie vztahového marketingu.



*Obr. 5. Model marketingového řízení malého a středního podniku*

*(zdroj: Havlíček, Kašík, 2005, s. 26)*

Na začátku procesu tvorby marketingově řízené organizace stojí definování **poslání a cílů firmy**, které jsou reálné a realizovatelné v daném podnikatelském prostředí. Cíle jsou součástí strategického řízení a mohou se týkat různých oblastí:

- cíle týkající se postavení firmy na trhu,
- cíle v ekonomické oblasti,



- finanční cíle,
- cíle v sociální oblasti (vztahy k zaměstnancům),
- cíle v oblasti tržní prestiže (zlepšení image, zvýšení politického a společenského vlivu organizace). /70/

Při strategickém plánování, řízení a **formování image** je důležité uvědomit si následující fakta:

- tvorba image je **dlouhodobá** záležitost, není možné vybudovat dobrou image v krátkém čase nebo nahodilými kroky,
- neexistuje jen jedna image, většinou jde o průnik **různých pohledů** v závislosti na cílových skupinách,
- image je **proměnlivá**, podléhá změnám, které ale nejsou pozorovatelné v krátkém časovém horizontu.

Z těchto faktů vyplývá, že čím jednotněji bude firma vystupovat v rámci svých strategických cílů, čím komplexnější bude marketingové řízení, tím větší důvěru bude mít u veřejnosti, tím více se bude veřejnost s firmou identifikovat a tím lepší image bude firma mít. /71/

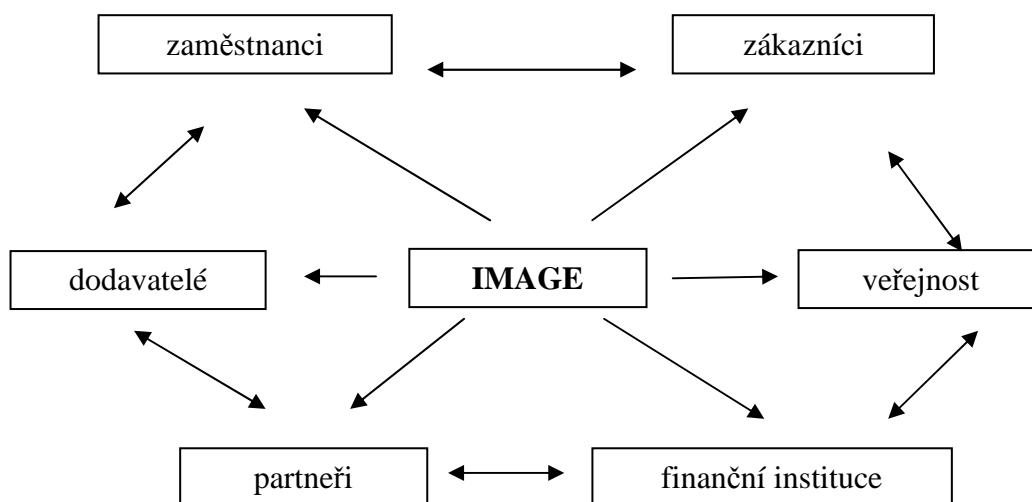
Marketingové řízení podporuje **důvěryhodnost** organizace, která je pak považována za zkušenou a kompetentní ve výrobě a prodeji svých produktů. Důvěryhodnost má vliv na vztah zákazníků k firmě, na jejich nákupní chování a preferování produktů důvěryhodné firmy, na poskytování kladných referencí o firmě a jejích produktech dalším zákazníkům, na dlouhodobý vztah a loajalitu zákazníků k firmě, značce a její nabídce. /72/

Firemní image vytváří důležitý **rámec pro prezentaci** nabídky výrobků či služeb. Dobrá image firmy/značky může být impulsem k pozitivnímu přijetí firemní nabídky, k prvnímu nákupu, k získání osobní zkušenosti s produktem.

Vytvářená image však musí být v souladu se skutečnou hodnotou produktu, nesoulad může vést ke změně zákaznického chování, k preferenci jiné nabídky/značky. /84/

Formování image musí být **trvalým** a **cílevědomým procesem managementu**. Pokud toto formování vůči různým cílovým skupinám bude konzistentní, firma bude silnější a méně zranitelná a její zákazníci budou méně ovlivnitelní komunikačními aktivitami konkurence. /73/

**Proces marketingového řízení** představuje vysoké nároky na informovanost nejen managementu, ale všech zaměstnanců firmy či organizace, proto je systematické formování image důležité jak směrem k zákazníkům, dodavatelům, partnerům a dalším cílovým skupinám, tak k vlastním zaměstnancům. Jen díky synergickému působení image jako nástroje marketingového řízení lze dosáhnout plnění firemních marketingových a strategických cílů.



*Obr. 6. Vliv image na cílové skupiny a vzájemné ovlivňování cílových skupin při vnímání image*

*(zdroj: vlastní zpracování)*

## 4.6 Postavení image v marketingovém řízení

Pojem image vyjadřuje představu, obraz, který vzniká a prolíná se do širšího názoru. Tak jako se v poslední době stále častěji zmiňuje pojem **integrované marketingové komunikace**, tak se stále častěji zmiňuje pojem image. Souvisí to také se stále propracovanější analýzou nákupního chování spotřebitele a se snahou zjistit veškeré motivy jeho nákupního chování. Tak jako firmy stále více cítí potřebu definování firemní kultury, tak cítí také potřebu systematického a plánovaného formování image, která je stále více vnímána jako důležitý nástroj řízení firmy.

Firmy, které mají definovanou funkční firemní strategii a zaměstnanci jí rozumějí a realizují ji, mají vysoký potenciál úspěšného budování **pozitivní image**. Image jsou nejen vlastnosti produktu, image jsou zejména pocity, vjemy a představy. Proto při formování image hrají velkou roli emoce a jejich začlenění do jednotlivých nástrojů marketingových komunikací.

Formování image je nedílnou součástí komunikačního mixu. Firmy dnes běžně využívají nástroje marketingových komunikací ve vztahu k zákazníkům a dalším vnějším cílovým skupinám. Ale méně často a méně systematicky využívají marketingové komunikace směrem ke svým zaměstnancům. Pro budování pozitivní image jsou však zaměstnanci klíčovou cílovou skupinou. Jsou nositeli dobrého jména firmy, ve které pracují. Pokud nebudou mít zaměstnanci na firmu pozitivní názor, nebudou ho mít ani zákazníci firmy. /74/

Dobrá image pozitivně působí v řadě oblastí firemní strategie:

- **zvyšuje atraktivitu firmy na trhu práce**, protože image je jedním z hlavních faktorů, podle kterého se ucházejí o zaměstnání nejkvalifikovanější pracovní síly,

- **motivuje zaměstnance**, identifikace zaměstnanců s firmou pomáhá překonat nejen konfliktní a krizové doby, ale projevuje se pozitivně na produktivitě práce a její kvalitě,
- **má vliv na kapitálový trh**, firmy s dobrou image mají lepší pozice na kapitálovém trhu a jsou úspěšnější,
- **posiluje prodej produktů** (výrobků či služeb),
- **odvrací útoky**, image je jako konto, na které se ukládá v dobrých časech a z něhož se čerpá v horších dobách. /75/

Image může být v rámci strategického řízení marketingovým cílem, který má:

- vyvolat pozornost, vzbudit zájem o firmu/značku,
- zvýšit známost firmy/značky a informovanost o jejích benefitech,
- vyprofilovat firmu/značku pro určité segmenty zákazníků,
- připomenout firmu/značku. /76/

Image představuje přesně ohraničenou představu, kterou o firmě má veřejnost. Image je stavěna na první místo v hodnotovém žebříčku cílů společnosti (firmy, organizace) v oblasti komunikace. Součástí image jsou vedle racionálních i **emocionální prvky**, jako jsou předsudky, přání a naděje. Na základě těchto představ potom sami jednáme – vyjadřujeme se k problémům, nakupujeme produkty, podporujeme či zatracujeme určité projekty. Image je tedy důležitou pomůckou pro naše vnímání a jednání v každodenním životě.

Firemní image vychází z firemní strategie a na její **výsledné hodnotě se podílí všechny součásti organizace**, tedy není pouze výsledkem chování a jednání vrcholového managementu, ale všech zaměstnanců na všech úrovních. Pro pochopení hodnoty image, principů její tvorby a cílů, které jsou naplňovány budováním pozitivní image, je nutné vytvářet firemní image směrem k zaměstnancům, členům organizační struktury, kteří jsou dále nositeli image

směrem k vnější veřejnosti, obchodním partnerům a dalším stakeholders. Je nutné trvale měřit a vyhodnocovat firemní image, její odchylky od požadované hodnoty a příčiny těchto změn. Plánování, realizování taktických opatření, měření a vyhodnocování firemní image je součástí marketingového řízení firem a organizací a mělo by být jeho integrovanou a trvalou součástí.

Keller zdůrazňuje dlouhodobý pohled na marketingová rozhodnutí v tom smyslu, že každá akce jako součást marketingového řízení se podílí na formování image. Je tedy nutné neustále zvažovat, jaké změny image firmy/značky mohou vzniknout na základě konkrétních marketingových rozhodnutí. Základním konceptem řízení značky z pohledu tvorby a kontroly image je podpora **funkčních a symbolických benefitů**, které vytvářejí v mysli zákazníka požadovanou image. Funkční benefity odkazují na skutečné výhody produktu, které jsou spojeny se základními motivacemi. Symbolické benefity pracují s emocemi, společenskou prestiží, osobním uspokojením zákazníka. Jsou „odznakem příslušnosti“, který spojuje zákazníka s žádoucí skupinou, rolí či vlastní image. /77/

Image je **indikátorem účinnosti marketingového řízení**, využívání jednotlivých forem marketingových komunikací, efektivity komunikačního procesu s cílovými skupinami. Analýzu image je nutné provádět zejména v případech, kdy:

- firma dosahuje horších výsledků, než očekávala a empirická data nevysvětlují příčinu tohoto stavu,
- firma uvádí na trh novou značku a potřebuje najít tržní mezeru pro minimalizaci rizika vstupu na trh a volbu správné marketingové a komunikační strategie,
- firma čelí vzniku nové konkurence a potřebuje definovat pozici značky.

/78/

Formování image je **kontinuálním procesem**, který začíná už při definování poslání firmy či organizace. Je důležité, aby byla image chápána jako součást strategického řídicího procesu, aby byla aplikována do všech úrovní firemní struktury a podporována managementem firmy. Při strategickém plánování formování image platí určitá pravidla:

- tvorba image je dlouhodobý a kontinuální proces (nelze dobrou image vybudovat v krátkém čase nebo izolovanými aktivitami),
- neexistuje jedna monolitická image, vždy se jedná o propojení více rovin vnímání image (zejména z pohledu různých cílových skupin),
- image je proměnlivá, podléhá změnám, ale tyto změny nejsou pozorovatelné v krátkém časovém horizontu. /79/

Image firmy je odrazem její identity, firemní kultury. Firma proto musí dbát, aby skutečná a chtěná identita byly v souladu. Podobně jako lze formovat identitu, kulturu a firemní komunikaci, je možné formovat i její image.

**Rozhodující veličinou** při formování image jsou především členové firmy, vedení firmy a zaměstnanci, tedy jakási vnitřní veřejnost v nejužším slova smyslu. Způsob, jakým komunikují a jak se chovají k zákazníkům a dalším externím cílovým skupinám, ovlivňuje, jak je firma/organizace vnímána.

Předpokladem pro efektivní interní komunikační strategii je vytvoření takového prostředí, které oceňuje otevřené sdělování nových myšlenek, hledání nových cest a postupů, kreativní přístup a nadšení, stejně jako schopnost spolupracovat, sdělovat své názory a přijímat názory druhých.

Aaker se věnuje vytváření firemní image ve vztahu k asociacím spojovaným s firmou/organizací. Vychází z předpokladu, že firma je „živý organismus“ tvořený lidmi. Pokud psychologické výzkumy ukazují, že přesvědčovací síla roste u člověka zkušeného, důvěryhodného a oblíbeného, pak podobný vliv má firma s uvedenými atributy. /80/ Zkušenost firmy se projevuje v **kvalitě** výroby

a prodeje výrobků, v kvalitě nabídky služeb. Základem důvěryhodnosti je **spolehlivost**, tedy naslouchání zákaznickým požadavkům a jejich řešení. Oblíbenost firmy je vytvářena **odpovědným přístupem** k životnímu prostředí, okolí, podporou aktivit spojených s pozitivním vnímáním firemní image. Propojení uvedených atributů znázorňuje obrázek níže.



*Obr. 7. Hodnota asociací spojených s firemní kulturou*

*(zdroj: Aaker, 2003, s. 114)*

#### **4.7 Základní metody sběru primárních údajů**

Zpracování disertační práce vyžaduje použití metod marketingového výzkumu. Vzhledem k tomu, že v práci jsou použity výstupy primárních šetření, je nutné vycházet ze základních teoretických metod sběru primárních údajů.

Mezi základní metody patří:

pozorování

dotazování

experiment

**Metoda pozorování** je vhodná zejména v maloobchodních jednotkách, např. pro zjišťování počtu zákazníků v prodejně za určité období, pro zjišťování umístění zboží v regálech. Pozorování může být zjevné nebo skryté, záleží na tom, zda pozorovaní vědí/nevědí o tom, že jsou pozorováni. Strukturované pozorování probíhá podle předem stanovených postupů, zaznamenává výstupy pozorování do záznamových archů. Využívá se především při deskriptivních a kauzálních výzkumech. V nestrukturovaném pozorování hraje hlavní roli pozorovatel, jeho vnímání a přístup. Výhodou této tohoto typu výzkumné metody je možnost získat více různorodých dat, nevýhodou je vyšší míra zkreslení výstupních dat. /81/

**Metoda dotazování** využívá čtyři typy dotazování – osobní, písemné, telefonické, elektronické. Často dochází ke kombinaci jednotlivých typů dotazování. V rámci osobního dotazování se využívá strukturovaný rozhovor, polostrukturovaný rozhovor a nestrukturovaný rozhovor. Rozdíl spočívá v míře dodržení postupů, stanovení pořadí otázek, v míře volného rozhovoru nezávislého na stanovených otázkách.

**Metoda CAPI** (Computer Assisted Personal Interviewing) je metoda dotazování prostřednictvím elektronického dotazníku a osobního kontaktu s respondentem. Jedná se o nejkvalitnější metodu kvantitativních výzkumů.

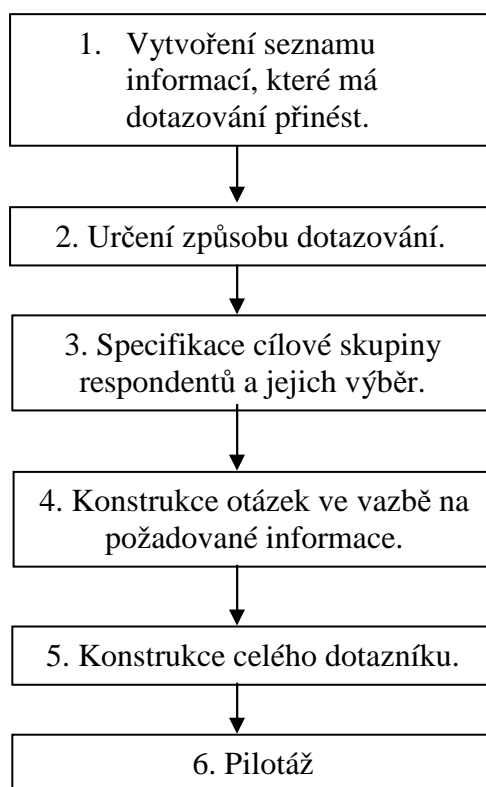
**Metoda CATI** (Computer Assisted Telephone Interviewing) spojuje telefonické dotazování s využitím PC.



**Metoda CAWI** (Computer Assisted Web Interviewing) využívá dotazníky v e-mailech a na webových stránkách. Využívá internet jako dynamicky se rozvíjející komunikační kanál.

**Experiment** pracuje většinou v uměle vytvořených podmínkách, ve kterých je pozorováno a vyhodnocováno chování respondentů a vztahy mezi různými veličinami, např. chuť výrobku, design obalu, hodnocení reklamy. /82/

Dotazování je nejčastější metodou sběru primárních údajů, který je součástí marketingového výzkumu. Přípravnou fází výzkumu tvoří následující kroky:



*Obr. 8. Postup tvorby dotazníku*

*(zdroj: Kozel, 2006, s. 151)*

## 5 ROLE IMAGE V MARKETINGOVÉM ŘÍZENÍ

Kapitola popisuje primární marketingový výzkum, který probíhal ve dvou fázích. V první fázi byl proveden předvýzkum pro eliminaci chybných kroků a zjištění vstupních dat pro další primární šetření. Druhou fází bylo kvalitativní šetření u zvolené skupiny respondentů, jehož hlavní částí byly strukturované, polostrukturované a hloubkové rozhovory. V závěru kapitoly je dílčí shrnutí výsledků provedených primárních šetření.

Postup výzkumných prací znázorňuje následující tabulka:

<b>cíl</b>	<b>metoda</b>	<b>výstup</b>
- analýza vnímání image u zaměstnanců, - eliminace chyb, předvýzkum	kvantitativní výzkum	Míra důležitosti image pro plnění firemních cílů, základní atributy image.
- definice základních atributů image, předvýzkum	kvalitativní výzkum	Definice 23 základních atributů image.
- míra vlivu definovaných atributů na tvorbu image v obecné a konkrétní rovině, předvýzkum	kvantitativní výzkum	Míra rozdílného vnímání atributů na tvorbu image v obecné rovině a v konkrétním firemním prostředí.
- míra důležitosti formování image v rámci marketingového	kvalitativní výzkum	Začlenění formování image do marketingových plánů, vliv forem marketingových komunikací na formování image, míra vlivu atributů

řízení, - míra vlivu atributů na formování image		image v obecné rovině a ve vztahu ke konkrétní firmě, kritéria formování image.
- míra začlenění formování image do marketingového řízení	kvalitativní výzkum	Názory vrcholových manažerů na roli image v marketingovém řízení firem.

*Tab. 2. Postup výzkumných prací v rámci disertační práce*

*(zdroj: vlastní zpracování)*

## **5.1 První fáze – předvýzkum**

V rámci disertační práce byl zpracován kvalitativní a kvantitativní předvýzkum, jehož cílem bylo připravit vstupní data pro další primární šetření, případně eliminovat chybné kroky. Disertační práce vychází ze zjištěných dat tohoto předvýzkumu, navazuje na ně a dále je rozpracovává.

### **5.1.1 Kvantitativní šetření**

V rámci předvýzkumu bylo provedeno kvantitativní šetření – analýza vnímání firemní image a jejího vlivu na marketingové řízení u cílové skupiny zaměstnanců v prostředí průmyslového trhu. Analýza byla provedena formou dotazníkového šetření, sběr dat probíhal u skupiny respondentů pracujících ve dvou podnicích stejného zaměření (dodávky komponent pro automobilový průmysl).

Dotazníkové šetření obsahovalo 12 otázek, z toho 9 otázek uzavřených s cílem měřit míru důležitosti předkládaného parametru a 3 otázky otevřené s cílem zjistit podstatu daného problému, názory a postoje respondentů.

Dotazníkového šetření se zúčastnilo 96 respondentů.

Výzkumná sonda měřila názor respondentů – zaměstnanců firem, na míru důležitosti image pro prosperitu firmy, atributy ovlivňující vnímání image a míru povědomí o budování pozitivní firemní image. Respondenty byli zejména muži ve věku 25 – 46 let.

Výsledky dotazníkového šetření lze shrnout do těchto závěrů:

- image hraje důležitou roli při získávání nových zákazníků, při získávání kvalitních zaměstnanců a pro udržení stávajících zákazníků,
- image nemá výrazný dopad na dobrý vztah zaměstnanců k firmě,
- hlavními atributy image jsou kvalita výrobků a služeb a spolehlivost dodávek,
- důležitá je serióznost jednání a kvalita managementu,
- firemní kultura a jednotný grafický design nejsou považovány za výrazné aspekty ovlivňující firemní image,
- za nedůležitá kritéria byla považována podpora veřejně prospěšných akcí, účast na veletrzích a firemní tradice.

Závěry tohoto šetření vycházely z konkrétní firemní situace, prostředí výrobní firmy na průmyslovém trhu a nízké míry informovanosti zaměstnanců o strategických rozhodnutích managementu. /83/

Předvýzkum odhalil následující chyby, které je nutno eliminovat v dalším postupu při tvorbě disertační práce:

- a) byla oslovena nevhodná skupina respondentů, pracovníci ve výrobě obtížně definují pojem image, obtížně přiřazují míru důležitosti atributů při tvorbě image, nemají dostatek informací o marketingovém řízení firmy, plánech a firemních cílech v oblasti komunikačních strategií. Tato cílová skupina není vhodná pro marketingový výzkum v dané problematice,
- b) struktura dotazníku neumožňovala analýzu souvislostí mezi obecným vnímáním atributů image a míry jejich vlivu v imagetvorném procesu a konkrétním vnímáním atributů image v určitém firemním prostředí. Pro další šetření je nutná bližší specifikace otázek a cílené měření míry vlivu stejných atributů pro obecné vnímání i konkrétní hodnocení firemního prostředí,
- c) před realizací kvantitativního výzkumu na větším vzorku respondentů je nutné provést kvalitativní průzkumnou sondu, jejímž cílem bude definování základních atributů image a důležitosti image v marketingovém řízení firmy. Na kvalitativní výzkum bude navazovat kvantitativní výzkum, který prověří validitu dat.

### **5.1.2 Kvalitativní šetření**

Pro stanovení základních atributů image byl realizován kvalitativní průzkum. Cílovou skupinou respondentů byli manažeři středních a velkých firem odpovědní za oblast marketingu, public relations nebo firemní komunikace. Šetření probíhalo metodou osobního rozhovoru s osmnácti zástupci cílové skupiny a cílem zjistit, co tvoří image, co si pod tímto pojmem respondenti představují. Každý respondent definoval tři základní atributy image.

Výsledky kvalitativního šetření definovaly 23 základních atributů image, které jsou zahrnuty v dotazníku a budou dále součástí kvantitativního výzkumu.

Atributy image, definované kvalitativním šetřením na vzorku respondentů:

kvalita výrobků/služeb
inovace nabídky
ziskovost firmy/hospodářský výsledek
spolehlivost dodávek
firemní tradice
serióznost jednání s partnery
otevřená komunikace směrem ven
odpovědnost k životnímu prostředí
podpora charitativních projektů
věrnostní program pro zákazníky
kvalita managementu
firemní kultura
úroveň interní komunikace
chování zaměstnanců k zákazníkům
jednotný grafický design firmy
prezentační materiály
účast na veletrzích
akce pro zákazníky - eventy
vztahy s dodavateli
publicita v médiích
velikost firmy
webová prezentace
rychlost reakce na požadavky zákazníků

*Tab. 3. Definované atributy  
firemní image*

*(zdroj: vlastní zpracování)*

### 5.1.3 Kvantitativní šetření

V rámci přípravy disertační práce byl proveden další předvýzkum s cílem zjistit důležitost image pro firemní prosperitu, míru informovanosti o formování image, důležitost jednotlivých atributů na tvorbu image v obecné a konkrétní rovině a vztah mezi tímto obecným a konkrétním vnímáním. Šetření proběhlo na vzorku cílové skupiny zástupců středního a nižšího managementu. Kromě míry vlivu jednotlivých atributů na formování image byla měřena také demografická data a firemní prostředí (velikost firmy, charakteristika, obor).

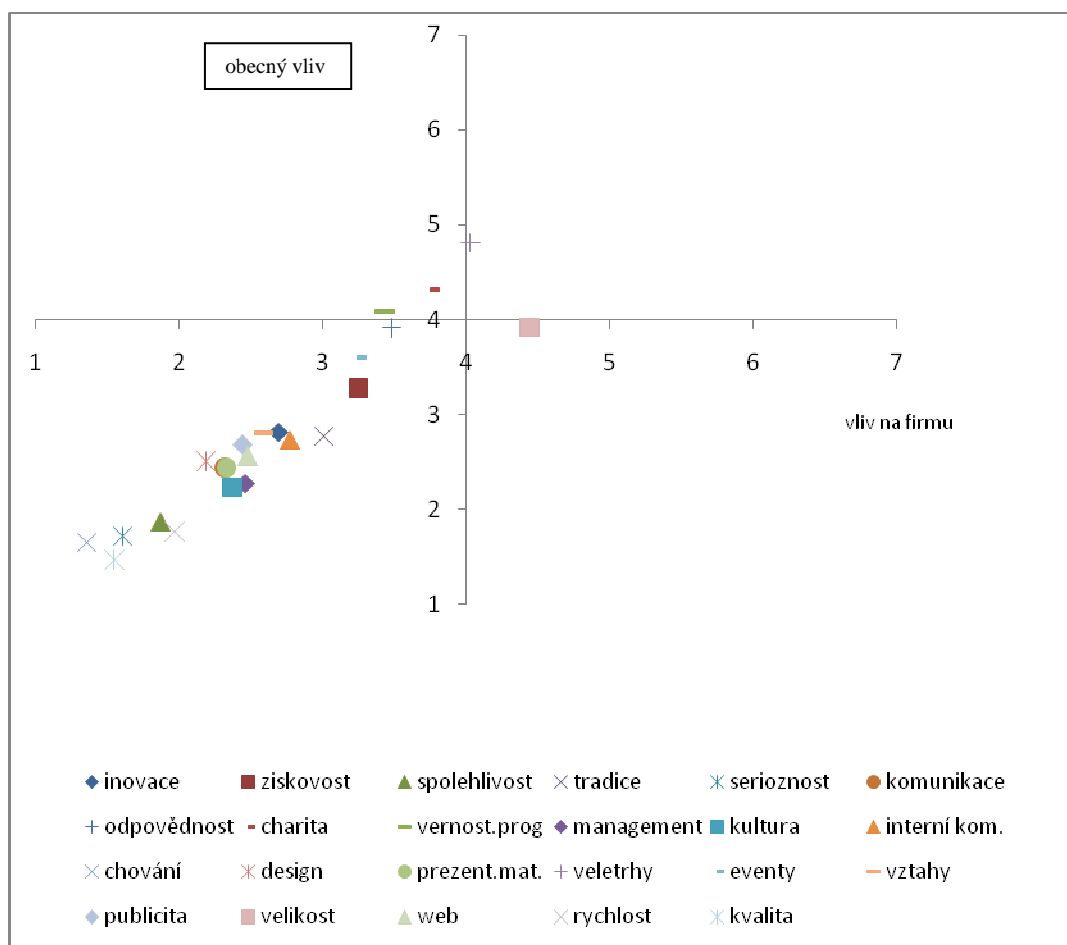
Předvýzkumu se zúčastnilo 75 respondentů.

Výsledky průzkumné sondy ukázaly, že 52 % respondentů považuje firemní image za velmi důležitou pro prosperitu firmy. Dostatek informací o tom, jak a proč buduje jejich firma firemní image má 71 % respondentů, nedostatek informací pociťuje 29 % respondentů.

Předvýzkumu se zúčastnilo 52 % žen a 48 % mužů, 55 % respondentů byli zástupci malé organizace (do 50 zaměstnanců), 17 % zástupci střední firmy (51 – 250 zaměstnanců) a 28 % zástupci velké firmy (nad 250 zaměstnanců). Regionální firmy byly zastoupeny 35 %, lokální 40 % a globální 24 %. Nejvíce byly zastoupeny služby 56 %, obchod 19 %, státní správa 13 %, průmysl 6 % a jiný obor bez bližší specifikace 6 %.

V rámci šetření byl zkoumán obecný vliv atributů na image a vliv atributů na specifickou firemní image. Tedy jak vnímají respondenti jednotlivé atributy image obecně, v teoretické rovině a jak vnímají atributy v konkrétním firemním prostředí, ve kterém pracují. Součástí další analýzy bude hledání závislosti mezi jednotlivými atributy v obecné rovině a v konkrétním prostředí.

Závěry předvýzkumu naznačují, že existuje rozdílná míra vnímání důležitosti jednotlivých atributů na tvorbu image, a to jak v rovině obecné v porovnání s konkrétním firemním prostředím, tak v odlišných oborech a tržních prostředích. Výsledky šetření jsou zaneseny do grafického vyjádření závislosti obecného vlivu atributů na image a vlivu atributů ve firemním prostředí.

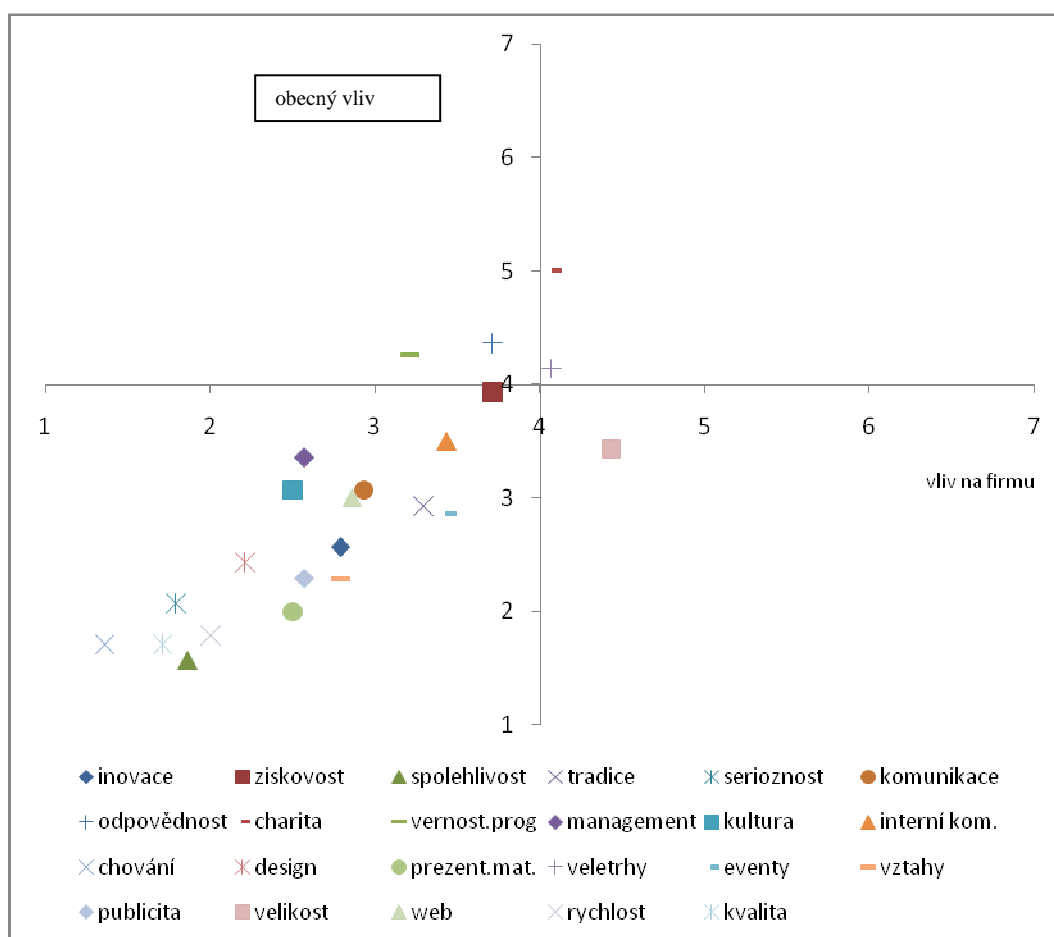


Obr. 9. Závislost obecného vlivu atributů na image a vlivu atributů v konkrétním firemním prostředí

(zdroj: vlastní zpracování)



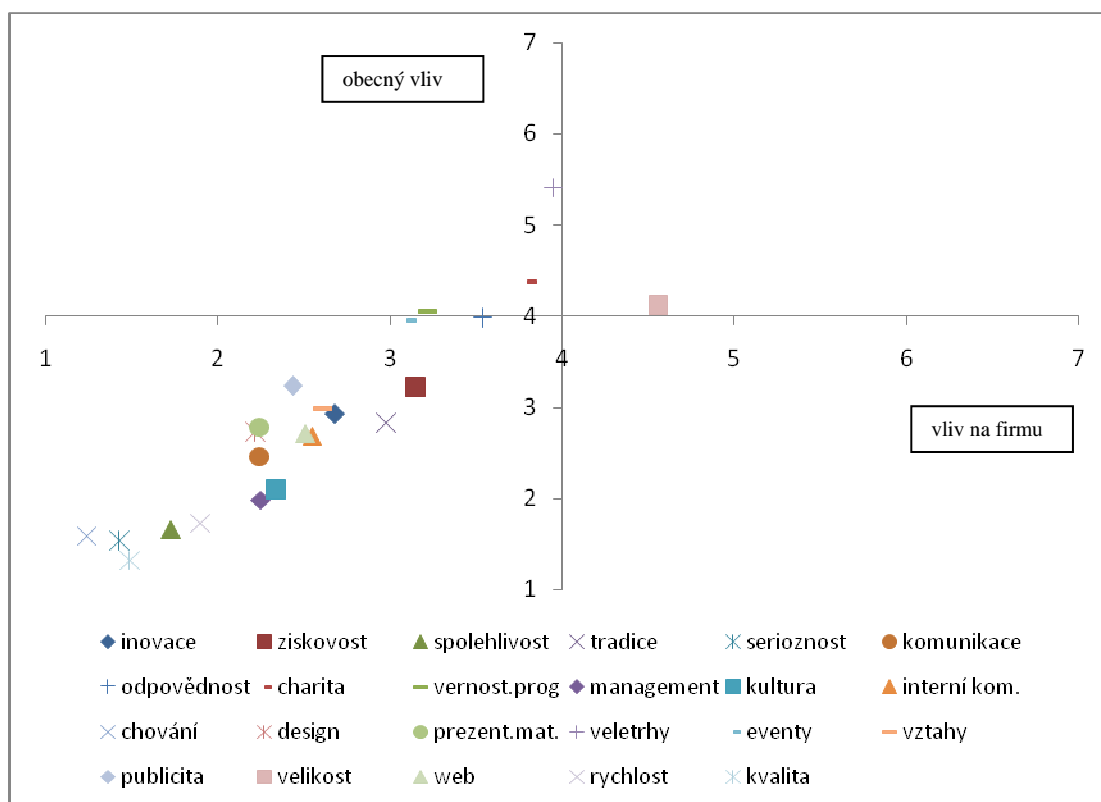
Pokud bychom proložili grafem lineární křivku, která by demonstrovala situaci, kdy obecné a konkrétní vnímání daného atributu je shodné, pak můžeme konstatovat, že nejdůležitějšími atributy image jsou chování k zákazníkům, kvalita produktu, serióznost jednání s partnery a spolehlivost dodávek. Tyto závěry platí celkově, bez rozlišení tržního prostředí a jsou s minimálními odchylkami shodné z pohledu obecného vnímání i vnímání vlivu v konkrétní firmě.



Obr. 10. Závislost obecného vlivu atributů na image a vlivu atributů v konkrétním firemním prostředí v oblasti obchodu

(zdroj: vlastní zpracování)

V oblasti obchodu jsou nejdůležitějšími atributy image v obecné rovině chování k zákazníkům, kvalita výrobku, serióznost jednání s partnery a spolehlivost dodávek. V konkrétní rovině pak spolehlivost dodávek, kvalita výrobku, chování k zákazníkům a rychlost reakce na požadavky zákazníků.

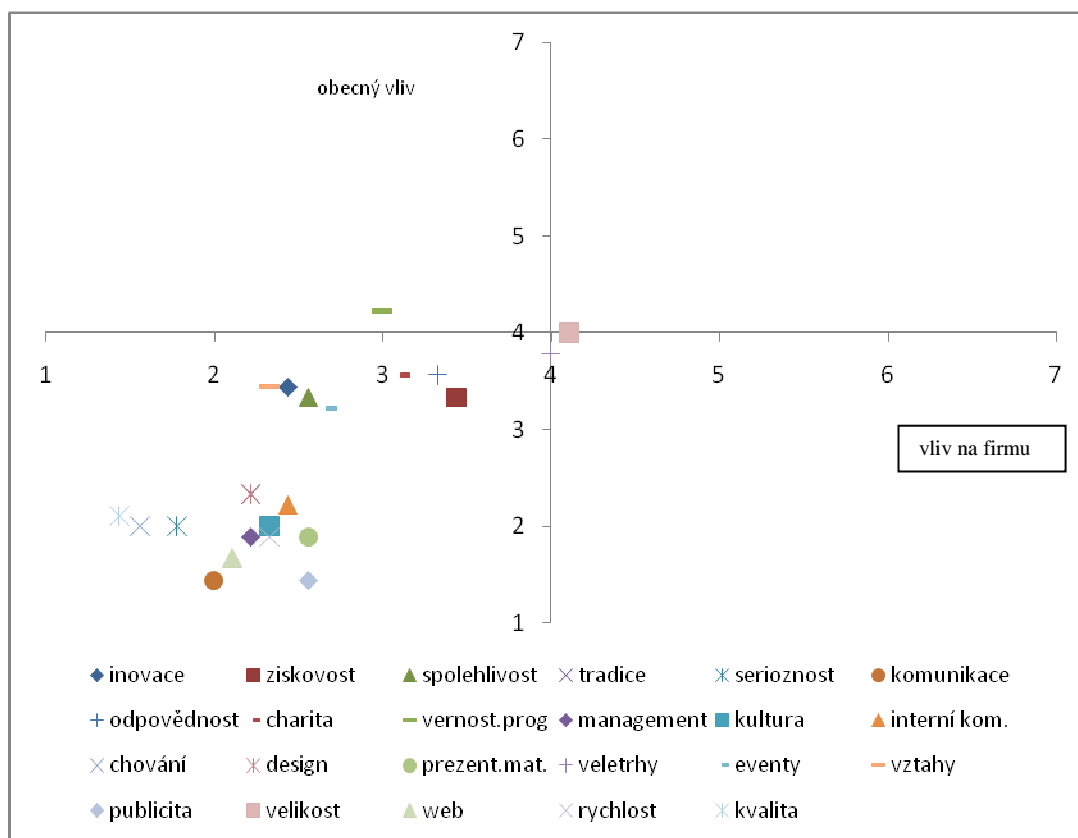


obr. 11. Závislost obecného vlivu atributů na image a vlivu atributů v konkrétním firemním prostředí v oblasti služeb

(zdroj: vlastní zpracování)

V oblasti služeb jsou nejdůležitějšími atributy image v obecné rovině chování k zákazníkům, serióznost jednání s partnery, kvalita služby a rychlost reakce na

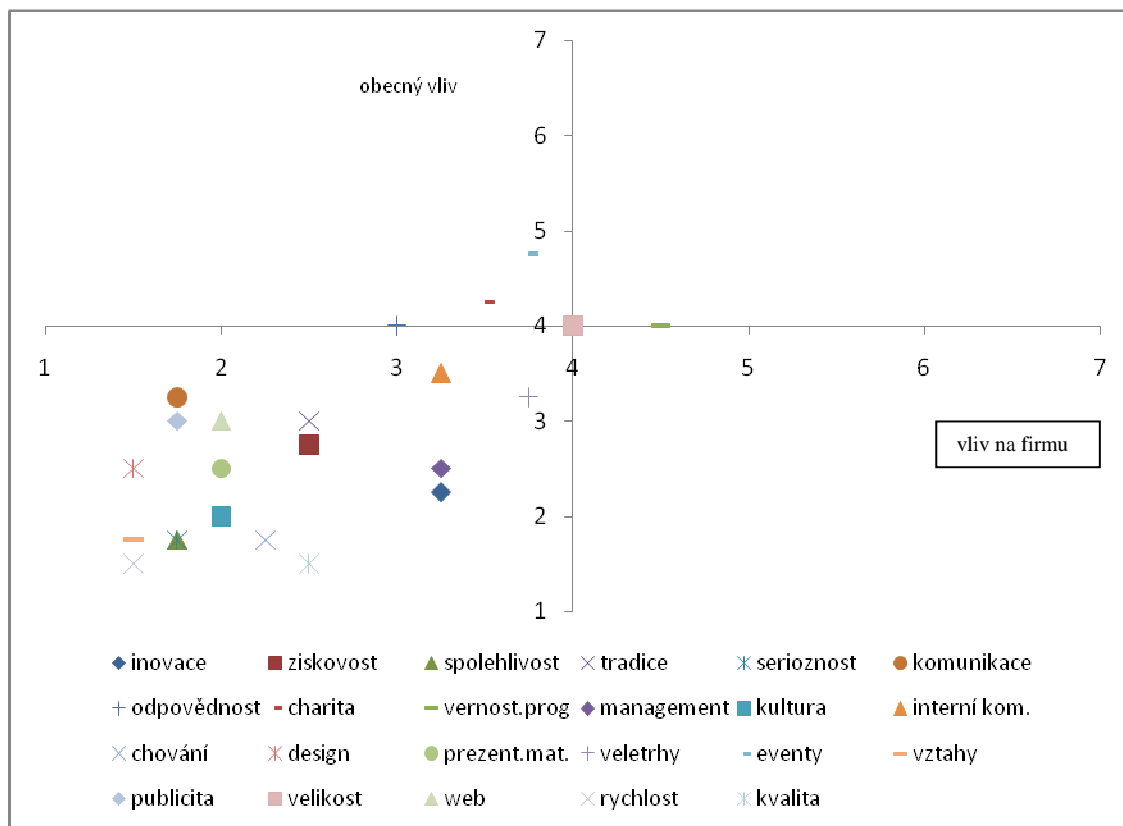
požadavky zákazníků. V konkrétní rovině jsou nejdůležitější kvalita služby, serióznost jednání s partnery, chování k zákazníkům a spolehlivost dodávek.



Obr. 12. Závislost obecného vlivu atributů na image a vlivu atributů v konkrétním firemním prostředí v oblasti správy

(zdroj: vlastní zpracování)

V oblasti správy jsou nejdůležitějšími atributy image v obecné rovině kvalita služby, chování k zákazníkům a serióznost jednání s partnery. V konkrétní rovině jsou to publicita v médiích a otevřená komunikace směrem ven, webová prezentace a soubor atributů – rychlost reakce na požadavky zákazníků, prezentační materiály, kvalita managementu.



Obr. 13. Závislost obecného vlivu atributů na image a vlivu atributů v konkrétním firemním prostředí v oblasti průmyslu

(zdroj: vlastní zpracování)

V oblasti průmyslu jsou nejdůležitějšími atributy image v obecné rovině rychlost reakce na požadavky zákazníků, vztahy s dodavateli a jednotný grafický design. V konkrétní firemní rovině jsou to rychlost reakce na požadavky zákazníků, kvalita výrobku a pak soubor atributů – vztahy s dodavateli, chování k zákazníkům, serióznost jednání s partnery, spolehlivost dodávek.

Výsledky šetření ukazují, že existují mnohdy značné rozdíly mezi vnímáním určitého atributu v obecné rovině a v konkrétním firemním prostředí.

#### 5.1.4 Dílčí shrnutí – závěry předvýzkumu

V rámci předvýzkumu byla provedena série pilotních šetření, sběru primárních dat vztahujících se k tématu práce. V kvantitativním průzkumu byl formou dotazníkového šetření měřen vliv předem stanovených kritérií na formování firemní image a vnímání důležitosti image u cílové skupiny zaměstnanců – pracovníků ve výrobě. Šetření ukázalo, že pro kvantitativní měření vlivu jednotlivých kritérií na formování image je nutné nejprve kvalitativním výzkumem definovat důležitá kritéria. Tato kritéria pak měřit u cílové skupiny, která rozumí pojmu image a dokáže relevantně zhodnotit míru vlivu stanovených kritérií na formování firemní image.

Kvalitativním výzkumem bylo definováno 23 základních atributů image, jejichž vliv na tvorbu firemní image byl pak následným kvantitativním průzkumem měřen v rovině obecného vnímání a v rovině konkrétního firemního prostředí.

Závěry výzkumu ukazují, že existují rozdíly ve vnímání důležitosti atributů image v závislosti na konkrétním firemním prostředí. Z těchto závěrů vyplývá, že konkrétní firemní prostředí má významný vliv na formování image, na důležitost kritérií imagetvorného procesu v rámci marketingového řízení.

Závěry předvýzkumu naznačily rovněž vliv tržního prostředí/oboru na míru vlivu jednotlivých atributů image v procesu formování firemní image. Kvantitativní výzkum se ukázal jako nedostatečný pro zkoumání podstaty zvolené problematiky, proto byly v dalším navazujícím výzkumu použity metody kvalitativního sběru dat.

## **5.2 Druhá fáze – navazující kvalitativní výzkum**

Na základě provedených kvalitativních a kvantitativních šetření v rámci předvýzkumu vyplynula nutnost zkoumání dané problematiky metodou kvalitativního šetření. Tato forma marketingového výzkumu umožnila zkoumat podstatu problému, hledat souvislosti mezi jednotlivými jevy a vyvodit závěry, které postihují začlenění formování firemní image do marketingového řízení firem.

### **5.2.1 Metodologie výzkumu**

#### **Cíl výzkumu:**

Primárním cílem kvalitativního šetření bylo zjistit míru důležitosti formování firemní image u zvoleného vzorku respondentů, míru důležitosti předem definovaných atributů image jak v obecné rovině, tak v případě konkrétního firemního prostředí. Najít hlavní atributy formování pozitivní firemní image.

Sekundárním cílem bylo zjistit míru informovanosti zaměstnanců o formování firemní image, využití jednotlivých prostředků interní komunikace v tomto procesu. Zjistit míru vlivu jednotlivých forem marketingových komunikací na budování firemní image.

#### **Cílová skupina:**

Kvalitativní šetření probíhalo ve dvou fázích. V první fázi byli osloveni marketingoví pracovníci, absolventi studijního programu Mediální a komunikační studia realizovaného na Fakultě multimediálních komunikací Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně. Respondenti byli vybráni metodou náhodného výběru z databáze absolventů uvedeného studijního programu. Respondentům byl zaslán strukturovaný dotazník, následně byl veden osobní či telefonický rozhovor.

V druhé fázi byli osloveni majitelé a ředitelé významných českých podniků, byl s nimi veden hloubkový strukturovaný rozhovor. Výběr respondentů probíhal na základě jejich vlastního doporučení, poskytnutí reference pro oslovení dalšího respondenta.

### **Metoda výzkumu:**

Pro sběr primárních údajů byla zvolena metoda CAPI (*Computer Assisted Personal Interviewing*), forma strukturovaného a polostrukturovaného dotazování, která u první cílové skupiny respondentů probíhala formou zasláného elektronického dotazníku s následným osobním či telefonickým dotazováním. U druhé skupiny respondentů byla zvolena metoda individuálních hloubkových rozhovorů. Subjektivní pohled na pojem image byl eliminován definicí tohoto pojmu na začátku rozhovoru s respondenty a objasněním cíle zkoumání.

Strukturované dotazníky včetně audio záznamu individuálních rozhovorů jsou součástí přílohy práce.

### **Počet respondentů:**

V první fázi primárního šetření bylo osloveno 34 respondentů, kteří byli vybráni náhodným výběrem z celkového počtu 156 členů databáze Klubu absolventů Fakulty multimediálních komunikací Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně.

V druhé fázi bylo osloveno 6 respondentů.

### **Časový harmonogram:**

První fáze výzkumu probíhala v období květen – červen 2009.

Druhá fáze výzkumu probíhala v období červenec – srpen 2009.

### 5.2.2 První fáze výzkumu

V první fázi výzkumu byli osloveni marketingoví pracovníci firem, jejichž přehled je uveden v následující tabulce. Respondentům byl nejprve zaslán dotazník (elektronickou cestou), následně byl veden polostrukturovaný rozhovor (osobní či telefonickou formou). Primárního šetření se zúčastnilo 34 respondentů (z některých firem se šetření zúčastnili dva respondenti). Odpovědi respondentů jsou součástí přílohy disertační práce.

Cílem zkoumání bylo zjistit míru začlenění budování image do marketingových či komunikačních strategií, míru vlivu předem definovaných kritérií tvorby firemní image (kritéria byla definována kvalitativním šetřením v rámci předvýzkumu), míru informovanosti zaměstnanců o budování firemní image a hledání zásadních atributů pro tvorbu pozitivní image.

Impromat - Computer, s.r.o.
Futura - grafické studio
Joyce ČR, s.r.o.
Año agency
GastroPlus, s.r.o.
Plastia, s.r.o.
QQ studio
PMConsulting, s.r.o.
IDMZ, s.r.o.
Greta Agency, s.r.o.
Veletrhy Brno, a.s.
Telefónica O2 Czech Republic, a.s.
Bauwerk, s.r.o.
Leo Burnett, a.s.



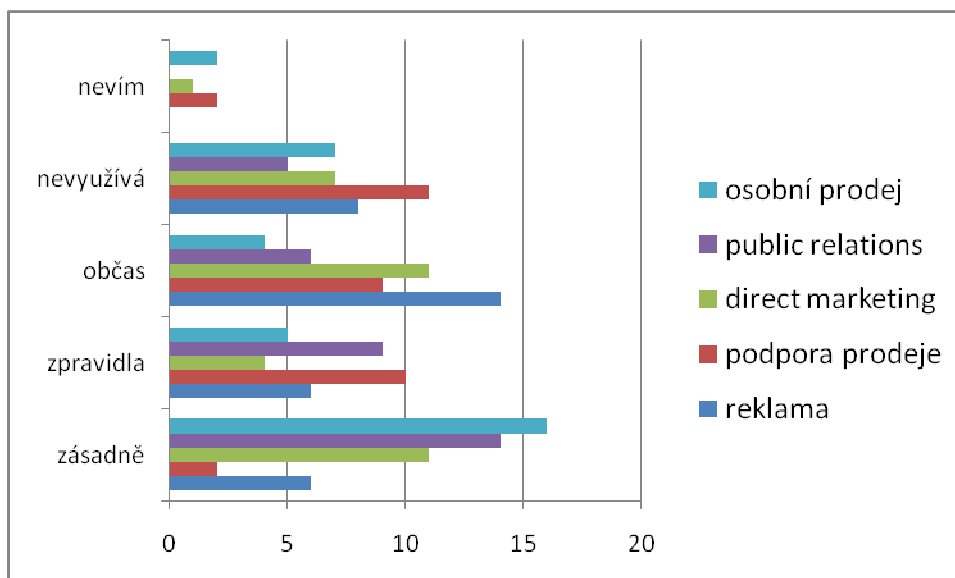
WS International, a.s.
Baťa, a.s.
Crest Communications, s.r.o.
DNS, a.s.
mmcité, a.s.
PPF, a.s.

*Tab. 4. Přehled firem, jejichž marketingoví pracovníci byli respondenty výzkumu*

*(zdroj: vlastní zpracování)*

První fáze výzkumu přinesla následující závěry:

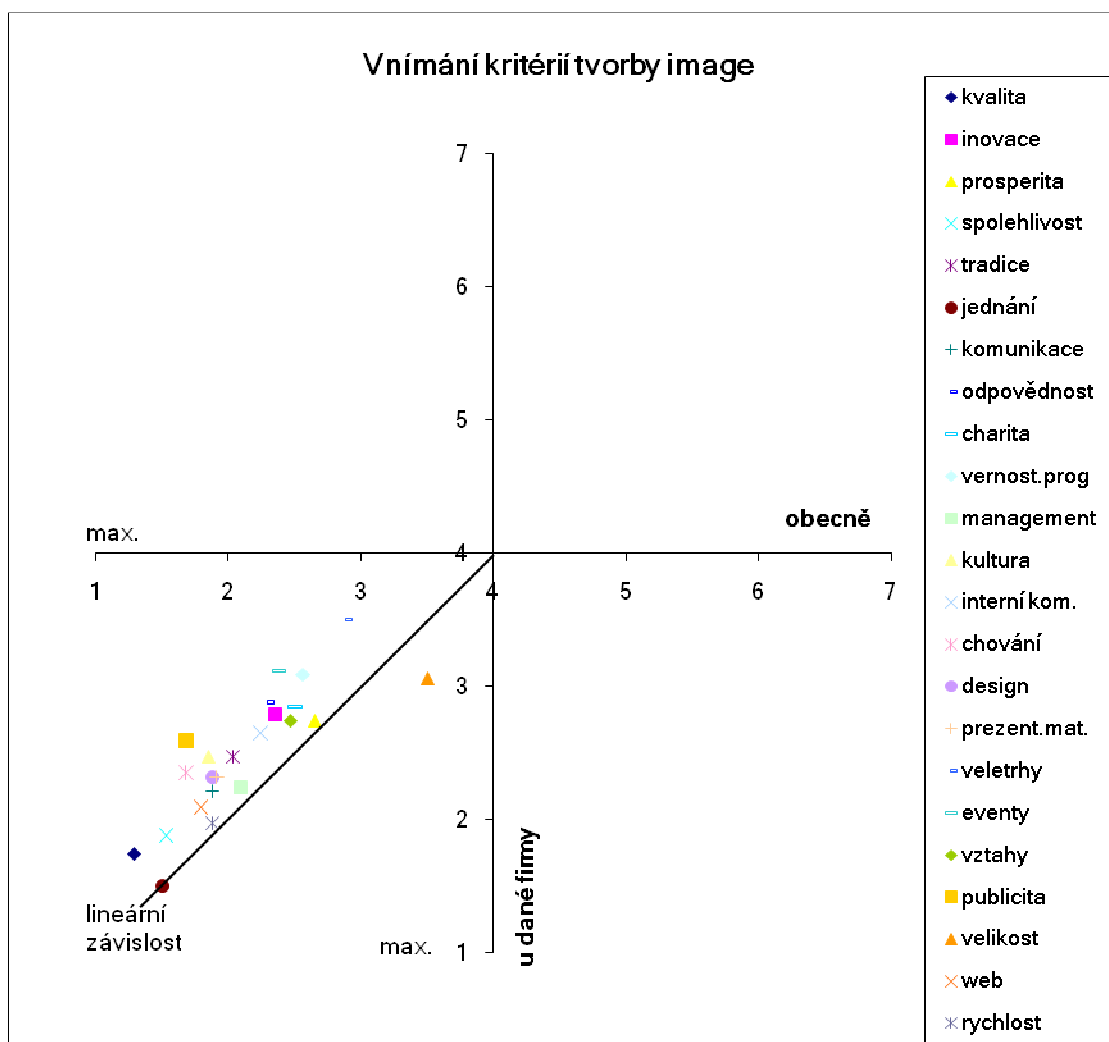
1. Většina oslovených firem (82 %) se zabývá systematickým budováním image, přičemž nejčastěji (35 %) je budování image součástí komunikační strategie a strategických firemních plánů (26 %).
2. Téměř polovina firem (41 %) nemá vypracovaný konkrétní plán formování image, plán formování image je součástí marketingového plánu (27 %) nebo komunikačního plánu (26 %).
3. Odpovědnost za budování image nese nejčastěji vedení firmy (56 %), které hodnotí image pravidelně (27 %) či nepravidelně (44 %).
4. Informovanost zaměstnanců o strategii budování image je vysoká (82 %) a probíhá nejčastěji formou porad (47 %).
5. Nejčastěji využívanými formami marketingových komunikací pro budování firemní image jsou osobní prodej, public relations a direct marketing.
6. Největší význam (obecně) pro budování image má public relations (62 %).



*Obr. 14. Vliv jednotlivých forem marketingových komunikací na formování firemní image*

*(zdroj: vlastní zpracování)*

Vztah důležitosti kritérií tvorby image obecně a ve vztahu ke konkrétnímu firemnímu prostředí ukazuje následující graf. Nejdůležitějším kritériem pro tvorbu image je v obecné rovině kvalita produktu, v prostředí konkrétní firmy serióznost jednání se zákazníky/partnery. Nejmenší vliv na formování image v obecné rovině má velikost firmy, v prostředí konkrétní firmy jsou to veletrhy.



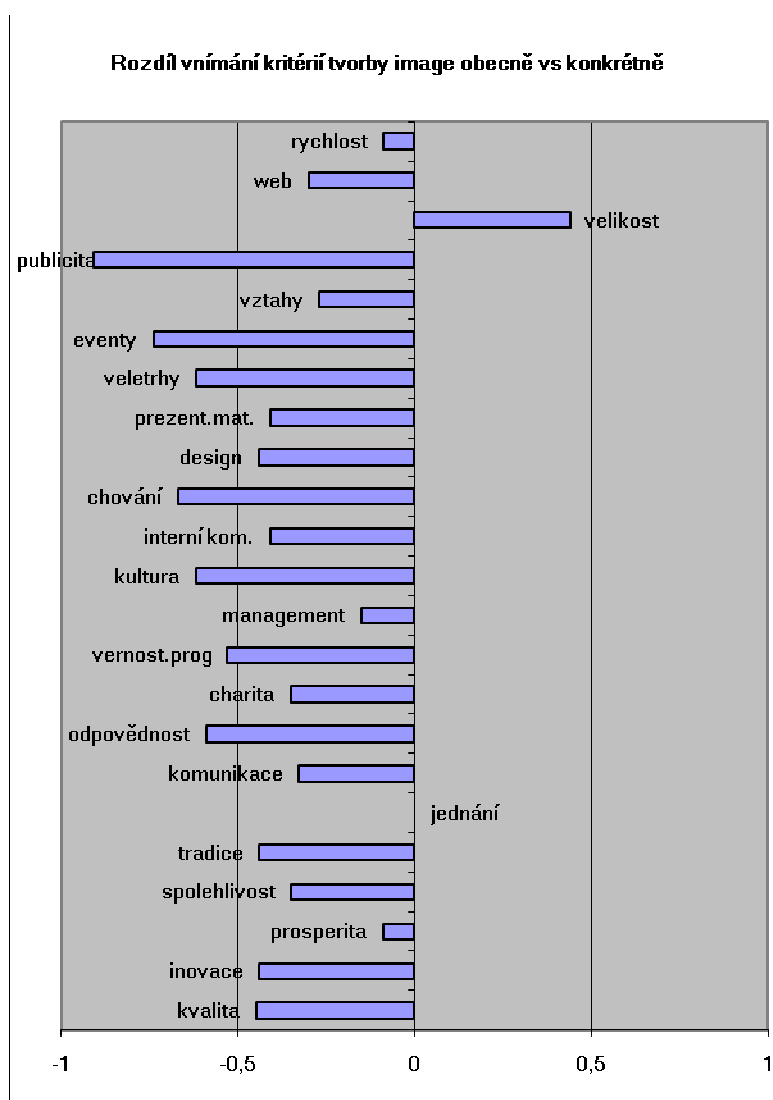
Obr. 15. Vnímání kritérií tvorby image obecně a ve vztahu ke konkrétní firmě

(zdroj: vlastní zpracování)

Rozdíl ve vnímání důležitosti kritérií tvorby image v obecné rovině a ve vztahu ke konkrétní firmě naznačuje proužkový graf. Nejvýznamnější rozdíl vykazuje publicita, kdy marketingoví pracovníci považují publicitu v médiích obecně jako velmi důležité kritérium tvorby image, ale v případě vlastní firmy toto kritérium preferují méně. Naopak velikost firmy je z obecného pohledu

nevýznamná, v případě konkrétní firmy však hraje významnější roli. Shodný vliv na tvorbu firemní image jak v obecné, tak v konkrétní rovině mají kritéria:

serióznost jednání se zákazníky/partnery,  
rychlost reakce na požadavky zákazníků,  
firemní prosperita.



*Obr. 16. Rozdíl vnímání kritérií tvorby image obecně versus ve vztahu ke konkrétní firmě*

*(zdroj: vlastní zpracování)*

Jednou ze stěžejních otázek strukturovaných rozhovorů s marketingovými pracovníky byla definice tří kritérií, která respondenti považují za základ budování pozitivní firemní image. Respondenti definovali 93 kritérií důležitých pro formování pozitivní firemní image.

rychlost reakce	komunikace	spolehlivost
spokojení zaměstnanci	lidský přístup	naš zákazník, náš pán
řízená corporate identity	využití všech MK nástrojů	stanovení pravidel, firemní kultura
transparentní jednání	strategie budování image	zaměstnanecká loyality
znalost loga a činnosti firmy	věrnost zákazníků	dobré podmínky dodavatelů
spokojenost zaměstnanců	kvalitní zázemí firmy	profesionální přístup, lidskost
korektní chování zaměstnanců	kvalita výrobků	prezentační materiály, web
komunikace ven a dovnitř	firemní kultura	reklama a PR
kvalita výrobků/služeb	spolehlivost	rychlost
kvalita výrobků/služeb	otevřená komunikace	dobré vztahy se stakeholders
kvalitní koncept	srozumitelná komunikace	spolehlivost
posilování firemních tradic	aktivní interakce se zákazníky	pozitivní publicita v médiích
komunikace se stakeholders	osobnost ředitele/majitele	kvalita/vystupování managementu
komunikace vnější a vnitřní	firemní kultura	design a vizuální komunikace
kvalita výrobků, inovace	spolehlivost dodávek	úroveň komunikace, chování zam.
spolehlivost dodávek	profilace firmy, design manuál	kvalitní produkty
povědomí o nabídce	loajalita stávajících zákazníků	komunikace
spokojený zákazník	spokojený zaměstnanec	profesionální management
prezentace nabídky	kvalita výrobků/služeb	kvalita a rychlost servisu
vztahy se zákazníky	kvalita výrobků/služeb	přístup k zákazníkům - flexibilita
pověst	věrnost zákazníků	dobrý vztah s obchodními partnery
vstřícnost vůči zákazníkům	inovace, modernizace	jednotný vizuální styl
definovaná firemní filozofie	firemní kultura	otevřená komunikace
kvalita výrobků/služeb	dialog se zákazníky	spokojenost zákazníků, reference
kvalita výrobků/služeb	serióznost jednání	firemní kultura
důvěryhodnost	dlouhodobost	interakce
serióznost	inovativnost	jednotný vizuální styl

kvalita výrobků/služeb	komunikace kvality	název firmy, design výrobků
rychlá reakce na potřeby zák.	férový přístup k zák. a dodav.	prezentační materiály, web
pozitivní asociace se značkou	silná pozice na trhu	férové jednání, vztah k zákazníkům
vlastník, management	výsledky, velikost, know-how	serióznost, otevřená komunikace

*Tab. 5. Kritéria formování firemní image definovaná v rámci primárního šetření*

*(zdroj: vlastní zpracování)*

Závěry primárního šetření ukazují, že nejvýznamnější kritéria formování firemní image jsou:

**KVALITA VÝROBKŮ A SLUŽEB  
ÚROVEŇ KOMUNIKACE  
FIREMNÍ KULTURA**

Při zkoumání, zda má příslušnost respondenta k určitému oboru vliv na jeho vnímání atributů důležitých pro budování firemní image, se ukázalo, že ve všech oborech platí důležitost základních kritérií budování image, ale v každém oboru se k těmto základním kritériím připojují ještě specifická kritéria.

Pro oblast obchodu bylo zdůrazňováno kritérium

**INOVATIVNOST.**

Pro oblast služeb bylo zdůrazňováno kritérium

**PŘÍSTUP K ZÁKAZNÍKŮM.**

Pro oblast průmyslu bylo zdůrazňováno kritérium

**SERIOZNOST/SPOLEHLIVOST.**

Kritéria formování firemní image odrážejí publikované modely tvorby image, neboť akcentují důležitost kvality produktu, která je základem image. Kvalita produktu však sama o sobě nestačí pro vytvoření pozitivní image, je nutná promyšlená, systematická a efektivní komunikace s cílovými skupinami. Pro efektivní komunikaci jsou využívány nástroje marketingových komunikací, které nepůsobí jednotlivě, ale v synergickém efektu jednotlivých komunikačních konceptů, komunikačních aktivit a komunikačních kanálů. Model 360stupňové komunikace se tak stává základem efektivního oslovení cílových skupin a jejich stimulace v rámci procesu nákupního chování. Vnímaná image je pak součástí jednotlivých fází nákupního chování zákazníka:

1. fáze – knowledge
2. fáze – consideration
3. fáze – activation
4. fáze - loyalty

Do formování image zasahuje firemní kultura, která odráží firemní filozofii, poslání a strategii v závislosti na míře přijetí těchto dokumentů, jejich pochopení a ztotožnění se s nimi u zaměstnanců firmy. Hodnoty a postoje zaměstnanců vycházející z firemní kultury jsou často rozhodujícím faktorem formování firemní image. Marketingové řízení a formování firemní image směrem k vnějším cílovým skupinám je bez formování image směrem k zaměstnancům neefektivní. Marketingovou a komunikační strategii podporující image firmy/značky může výrazně (často nenávratně) poškodit zaměstnanec, který nesdílí firemní hodnoty a není nositelem požadované firemní image.

Odlišnost akcentovaných kritérií formování firemní image v různých tržních prostředích/oborech odráží zkušenost z praxe. Oblast obchodu vyžaduje trvalou

inovaci nabízených výrobků, zlepšování jejich parametrů, užité hodnoty a přínosu pro zákazníka.

Oblast služeb je postavena na přístupu k zákazníkům a na vytváření emocionální vazby mezi poskytovatelem služby a zákazníkem.

Oblast průmyslu preferuje seriózní přístup obchodních partnerů, spolehlivost, odpovědný přístup k dodržování obchodních podmínek. Marketingové řízení na průmyslovém trhu je založeno na vyhledávání seriózních partnerů a vytváření dlouhodobých partnerských vztahů.

### **5.2.3 Dílčí shrnutí – závěry kvalitativního šetření**

Výsledky kvalitativního šetření potvrdily závěry předvýzkumu, který naznačil rozdíly ve vnímání atributů image podle konkrétního tržního prostředí/oborů. V kvalitativním šetření se projevil vliv nejen tržního prostředí, ale i konkrétního firemního prostředí na míru vlivu jednotlivých atributů image při budování pozitivní firemní image. Z tohoto závěru vyplývá, že nelze jednoznačně určit, které atributy jsou pro budování firemní image stěžejní, protože míra jejich vlivu je vysoce proměnlivá v závislosti na vnějším i vnitřním firemním prostředí.

Šetření odhalilo rozdíly ve vnímání míry vlivu kritérií tvorby image v obecné rovině a v podmínkách konkrétní firmy, kdy největší odchylku vykazuje kritérium publicita (obecně velký vliv, v prostředí konkrétní firmy menší vliv) a kritérium velikost firmy (obecně malý vliv, v prostředí konkrétní firmy větší vliv).

Budování image je nástrojem marketingového řízení firem, většinou je součástí komunikačních strategií, ale konkrétní plány formování image jsou spíše výjimkou. Management firem si uvědomuje důležitost image pro



konkurenceschopnost a firemní prosperitu, ale image není budována systematicky a v souladu se strategickými plány. Informovanost zaměstnanců o strategii budování image je vysoká a probíhá nejčastěji formou porad a sdělení managementu. Nejsou využívány další formy interní komunikace, které by zvýšily efektivitu procesu budování image směrem k zaměstnancům, a tím posílily firemní image směrem k dalším stakeholders. Z jednotlivých forem marketingových komunikací má na budování image největší vliv public relations.

#### 5.2.4 Druhá fáze výzkumu

V druhé fázi výzkumu byly vedeny hloubkové strukturované rozhovory s majiteli a řediteli českých firem, jejichž image je vnímána pozitivně. Cílem primárního šetření bylo zjistit skutečnou míru začlenění budování image do marketingového řízení, názory členů vrcholového managementu na strategii budování firemní image a míru budování image směrem k zaměstnancům.

Řízený rozhovor vycházel ze tří základních okruhů zkoumání:

1. Do jaké míry je budování image součástí marketingového řízení firmy?
2. Která hlavní kritéria tvoří firemní image?
3. Do jaké míry je v koncepci marketingového řízení firmy začleněno budování image směrem k zaměstnancům?

Firma: **IMTRADEX, a.s.**

Sídlo firmy: Nivnice

Osobnost: Ing. Ladislav Viktora, předseda představenstva

Datum rozhovoru: 7. 7. 2009

Čas rozhovoru: 8.00 – 10.30

Charakteristika firmy:

Výrobce podvozků pro regálové systémy

1889 – 1996 jeden z prvních podniků se zahraniční účastí, od roku 1996 česká firma

Obrat 530 milionů Kč, 25 – 30% roční nárůst obratu

90 zaměstnanců

Marketingově řízená firma

Image je součástí strategického řízení managementu, ale ne jako primární cíl, vzniká jako výstup marketingového řízení. Image hraje podstatnou roli v získávání nových zákazníků. Image není systematicky měřena, management si uvědomuje vysokou míru vlivu firemní image na prosperitu a dosahování marketingových cílů.

V rámci interní komunikace je podporován silný kolektivní duch, otevřená komunikace, informovanost na všech úrovních, podpora nápadů a inovací. Součástí marketingového řízení je koncepce interní komunikace.

Hlavní kritéria budování image:

KVALITA

CENA

RYCHLOST

SERVIS

Vedlejší kritéria budování image:

SPOLEHLIVOST

ŠIROKÁ NABÍDKA

INOVACE, ROZVOJ

CERTIFIKACE

Nejdůležitější podmínky budování pozitivní firemní image:

1. dostát svým závazkům za všech okolností
2. vyhledávat příležitosti, podporovat inovace
3. komunikovat firemní rozvoj

Firma: **TECHNODAT, s.r.o.**

Sídlo firmy: Zlín

Osobnost: RNDr. Aleš Kobylík, ředitel

Datum rozhovoru: 7. 7. 2009

Čas rozhovoru: 13.00 – 15.00

Charakteristika firmy:

Vývoj a implementace softwarových systémů

Vznik 1992, čtyři dceřiné společnosti

Obrat 670 milionů Kč, 20% roční nárůst obratu

170 zaměstnanců

Marketingově řízená firma

Image není součástí strategického řízení managementu, vychází z firemní strategie přístupu k zákazníkům. Firma využívá CRM systém pro analýzu potřeb zákazníků, transparentní systém komunikace se zákazníkem (zákazník je aktivní součástí komunikace). Firemní image je tvořena propracovaným konceptem zákaznického servisu, vnímanou stabilitou firmy.

V rámci interní komunikace jsou využívány porady, setkání zaměstnanců a managementu. Firemní kultura je přátelská, neformální. Marketingové řízení neobsahuje samostatnou koncepci budování image směrem k zaměstnancům.

Hlavní kritéria budování image:

FINANČNÍ STABILITA

ZÁKAZNICKÝ SERVIS

CERTIFIKACE

IMAGE DODAVATELE (Dessault Systemes, světová jednička na trhu)

Nejdůležitější podmínky budování pozitivní firemní image:

1. konkurenceschopnost
2. neexistují slova „nejde, nepřijedu ...“
3. transparentnost průběhu zakázky

Firma: **KOMA, s.r.o.**

Sídlo firmy: Vizovice

Osobnost: Ing. Martin Hart, ředitel marketingu

Datum rozhovoru: 16. 7. 2009

Čas rozhovoru: 13.00 – 14.30

Charakteristika firmy:

Výrobce kontejnerů

Vznik firmy 1990

Obrat 500 milionů Kč

170 zaměstnanců

Marketingově řízená firma

Image je součástí firemního strategického plánu, který se tvoří na 3 roky, měří se spokojenost zákazníků, úspěšnost nabídek. Investice do marketingových komunikací je v poměru 75 % reklama, 25 % akce pro zákazníky a dodavatele.

Zákazníci se dělí do tří kategorií:

- a) zákazníci, které chceme,
- b) zákazníci, kteří projevili zájem,
- c) zákazníci, kteří koupili.

V rámci interní komunikace je vydáván firemní časopis pro zaměstnance, je využíván systém kaizen – podpora inovativních nápadů. Koncepce systematické interní komunikace a budování image je součástí marketingového řízení.

Hlavní kritéria budování image:

KVALITA, DŮRAZ NA DETAIL

SERIÓZNOST

INOVACE (systém kaizen)

PÉČE O ZÁKAZNÍKY

Nejdůležitější podmínka budování pozitivní firemní image:

1. dodržet, co slíbíme

Firma: **SIKO KOUPELNY a.s.**

Sídlo firmy: Čimelice

Osobnost: Ing. Jan Dvořák, předseda představenstva

Datum rozhovoru: 13. 8. 2009

Čas rozhovoru: 10.00 – 12.15

Charakteristika firmy:

Obchodní společnost, prodejce sanitární techniky, obkladů a vybavení koupelen

Rodinná firma, vznik v roce 1991

Obrat 2,5 mld Kč, 14 vlastních prodejen

500 zaměstnanců

Marketingově a procesně řízená firma

Image je součástí strategického řízení managementu, důraz na jednotný vizuální styl, výzkumy nákupního chování. Součástí managementu je marketingová komise, která vyhodnocuje návrhy dodavatelské reklamní agentury. Image je založena na konzistentním vizuálním stylu, využívání forem marketingových komunikací a propracovaném konceptu péče o zákazníky (dětský koutek v prodejnách, přístup k internetu pro zákazníky, občerstvení a audiovizuální prezentace pro zákazníky).

V rámci interní komunikace je vypracován systém komunikace – přenos informací z porad managementu na vedení prodejen, obchodníky a další zaměstnance. Vydávání SIKO novin, každoročně SIKO víkend pro všechny zaměstnance. Koncepte interní komunikace a budování image je součástí marketingového řízení firmy.

Hlavní kritéria budování image:

JEDNOTNÝ VIZUÁLNÍ STYL

UDRŽOVÁNÍ VZTAHŮ SE ZÁKAZNÍKY

PÉČE O ZÁKAZNÍKY

Nejdůležitější podmínky budování pozitivní firemní image:

1. chovejte se tak, jak byste chtěli, aby se ostatní chovali k vám
2. dívat se na proces prodeje očima zákazníka
3. všichni zaměstnanci mají odpovědnost za budování firemní image

Firma: **TRACHEA, s.r.o.**

Sídlo firmy: Holešov

Osobnost: Jiří Slovák, jednatel

Datum rozhovoru: 24. 8. 2009

Čas rozhovoru: 15.00 – 16.30

Charakteristika firmy:

Výrobce kuchyňských dvířek

1995 vznik firmy

Obrat 200 milionů Kč

110 zaměstnanců

Marketingově řízená firma

Image není součástí strategického řízení managementu, je řízena intuitivně, image vzniká jako výstup marketingových komunikací, kvality výrobků a spolehlivosti.

V rámci interní komunikace probíhá jednou za měsíc setkání všech zaměstnanců, předání důležitých informací, ocenění úspěchů, plány pro další období. Budování image není součástí marketingového řízení, je založeno na přátelské firemní kultuře a sdílení informací mezi zaměstnanci.

Hlavní kritéria budování image:

KVALITA

SERVIS

INOVACE, TRENDY

EMOTIVNÍ STYL KOMUNIKACE

Nejdůležitější podmínka budování pozitivní firemní image:

1. spolehlivost, důvěryhodnost

Firma: **NWT Computer, s.r.o.**

Sídlo firmy: Zlín

Osobnost: Ing. Jiří Stodůlka

Datum rozhovoru: 30. 9. 2009

Čas rozhovoru: 13.00 – 14.00

Charakteristika firmy:

Dodavatel softwarových a hardwarových řešení

1995 vznik firmy

Obrat 550 milionů Kč

100 zaměstnanců

Marketingově řízená firma

Image není součástí strategického řízení managementu, vzniká na základě komplexního přístupu k zákazníkovi – férová cena, korektní chování, inovace, firma je vysoce důvěryhodná, což buduje pozitivní image u zákazníků a partnerů.

V rámci interní komunikace jsou pravidelně zasílány reporty generálního ředitele zaměstnancům, loajalitu zvyšují dobré platové podmínky, otevřená komunikace se zaměstnanci. Koncepce budování image není samostatnou součástí marketingového řízení, ale vychází z vysoké míry loajality zaměstnanců a jejich sdílení firemních hodnot.



Hlavní kritéria budování image:

KOREKTNÍ CHOVÁNÍ

SERVIS, SLUŽBY

INOVACE

STABILITA FIRMY

Nejdůležitější podmínky budování pozitivní firemní image:

1. „náš zákazník, náš pán“
2. férová cena pro každého zákazníka

### **5.2.5 Dílčí shrnutí – hloubkové rozhovory**

Závěry hloubkových rozhovorů s majiteli a řediteli vybraných firem ukázaly výrazný vliv konkrétního firemního prostředí na důležitost různých atributů při budování firemní image. Hlavní kritéria budování image se mění v závislosti na tržním prostředí, konkrétním oboru podnikání a firemním prostředí.

Image vzniká jako výsledek komplexu atributů, které jsou součástí marketingového řízení a marketingových plánů. Management firem vnímá důležitost image pro firemní prosperitu a dosahování marketingových cílů. Image hraje významnou roli v marketingovém řízení firem, i když není systematicky měřena a vyhodnocována. Ukazatelem efektivního budování firemní image jsou ekonomické výsledky, firemní prosperita a loajalita zákazníků.

Koncepce budování image směrem k zaměstnancům není standardní koncepcí marketingového řízení, ale je výstupem marketingového řízení interní komunikace, která image podporuje. Management firem využívá jednotlivé nástroje interní komunikace pro zvyšování informovanosti zaměstnanců o cílech

a plánech firmy, k podpoře loajality a posilování sdílení firemní kultury, tedy k posilování firemní image.

Hloubkové rozhovory ukázaly potenciál efektivního využití systematického formování image směrem k zaměstnancům, které je základem úspěšné koncepce formování image směrem k vnějším cílovým skupinám (zákazníkům, dodavatelům, partnerům) v rámci marketingového řízení firmy.

### **5.3 Shrnutí role image v marketingovém řízení**

Provedená primární šetření ukázala na důležitost image v marketingovém řízení firem a organizací. Firemní prosperita, konkurenceschopnost, dosahování marketingových cílů, to všechno je založeno na deklarované a vnímané kvalitě nabízeného produktu, úrovni komunikace se zákazníky a zákaznického servisu, které jsou východiskem pro budování pozitivní firemní image. Management firem si uvědomuje důležitost budování image nejen směrem k vnějším cílovým skupinám, ale i k zaměstnancům, kteří jsou nositeli hlavních kritérií image.

Koncepce formování image je součástí marketingového řízení firem, i když existuje většinou pouze ve vztahu k vnějším partnerům. Výzkum ukázal, že management firem si uvědomuje důležitost efektivní interní komunikace, která je základem funkčního budování image. V rámci marketingového řízení je důležité implementovat a přijmout v rámci firemní kultury základní firemní filozofii – *„celá firma dělá marketing, celá firma buduje image, každý zaměstnanec ovlivňuje firemní image“*.

## **6 VLIV IMAGE NA FIREMNÍ PROSPERITU**

Tato kapitola je věnována případové studii, popisu a analýze projektu, který byl v rámci budování image a dosažení stanovených firemních cílů realizován autorkou disertační práce. Případová studie ukáže využitelnost budování image jako nástroje marketingového řízení firmy a vliv firemní image na nárůst obratu, dosahování specifických marketingových cílů a zvýšení konkurenceschopnosti.

### **6.1 Výchozí situace**

Projekt byl realizován ve firmě Stavospol, s.r.o., která se zabývá prodejem stavebních materiálů na trhu B2B a B2C. Firma měla v době realizace projektu 8 vlastních prodejen v rámci ČR, roční obrat 0.9 mld Kč, 90 zaměstnanců. Sídlo firmy je v Brně.

Název projektu: EXPEDITION MENORCA

Vize: Projekt Expedition Menorca je programem pro budování firemní image s cílem zvýšit obrat u vybraných zákazníků zařazených do skupiny TOP A a A, případně zákazníků s vysokým potenciálem obratu.

Termín realizace projektu: duben – srpen 2002

Cíl projektu:

1. zvýšit firemní obrat v letních měsících,
2. zvýšit podíl nákupů vybraných zákazníků,
3. posílit firemní image.

Cílová skupina:

TOP 100 firem ze zákaznické databáze B2B podle výše ročního obratu (kategorie TOP A, A).

Demografické znaky: muži, majitelé a ředitelé firem, střední věk, manažerské postavení, dobrý příjem.

Psychografické znaky: vysoké pracovní nasazení, soutěživost, schopnost „hrát si“.

Kritéria pro výběr zákazníků:

1. **předpokládaná výše obratu** - podle individuálního posouzení zákazníka na základě skutečnosti z minulého období (bez ohledu na strukturu zakoupeného zboží)
2. **potenciál navýšení obratu** - podle individuálního posouzení zákazníka
3. **dosavadní platební kázeň** - platby faktur v termínu splatnosti
4. **osobní předpoklady** vybraného zákazníka

Strategie:

Prostřednictvím budování image s využitím emotivních prvků v komunikaci motivovat vybrané zákazníky k nárůstu realizovaných nákupů.

Vytvořit kreativní styl komunikace, který by vzbudil vysoké pozitivní emoce, očekávání a touhu být součástí projektu.

Plán:

1. Do projektu budou vybráni zákazníci splňujících individuální kritéria, přičemž je nutné předpokládat, že ne všichni oslovení zákazníci projeví o účast v projektu zájem nebo splní podmínky pro získání Odměny. Kromě

informačního dopisu s nabídkou účasti se předpokládá také osobní a telefonické jednání s vybraným zákazníkem. Zákazník musí svůj zájem potvrdit registrací ve speciální webové prezentaci Menorca a organizátorem bude písemně potvrzeno jeho zařazení do projektu.

2. Při potvrzení účasti v projektu poskytne zákazník osobní data (personálie a zájmy), která budou sloužit k marketingovým a komunikačním účelům projektu.
3. Jestliže zákazník uskuteční v určeném období obrat v předem stanovené výši, bude mít nárok na Odměnu.
4. Odměnou se rozumí účast zákazníka ve speciálním zájezdu do vybrané destinace (ostrov Menorca), který bude zorganizován cestovní kanceláří Fischer.
5. Obrat vybraných zákazníků bude průběžně zaznamenáván organizátorem projektu. Tak bude možné průběžně vyhodnocovat míru plnění určeného obratu, a tedy potenciální možnost zákazníka získat Odměnu.
6. Pro vytvoření pozitivního vztahu zákazníků k projektu a pro budování pozitivní firemní image bude vytvořen speciální příběh Expedition Menorca, který bude popisovat jednotlivé postupové cíle a aktuální dosažené výsledky.
7. V průběhu projektu budou zákazníkům prostřednictvím obchodních zástupců doručovány průběžné dopisy a motivační předměty s cílem informovat zákazníka o jeho současném plnění výše obratu a povzbudit jeho snahu splnit určenou výši obratu.

## 6.2 Realizace projektu

Taktika:

V rámci projektu bylo osloveno úvodním dopisem ředitele firmy 104 majitelů a ředitelů středních stavebních společností v rámci celé ČR. Úvodním dopisem jim byla nabídnuta účast ve speciálním projektu, kdy splněním předem nastavené výše realizovaných nákupů stavebních materiálů v limitovaném časovém období získají odměnu, tedy týdenní pobyt na ostrově Menorca s připraveným programem a komplexním servisem.

Příběh:

Pro úspěšnost projektu bylo nutné vytvořit emotivní příběh, dát projektu „lidský rozměr“ a vzbudit touhu dokázat/získat u zákazníků. Protože ostrov Menorca, který byl cílem expedice, je španělským ostrovem, byl tomuto faktu podřízen příběh projektu. Byla vytvořena fiktivní postava španělského majitele útulného hotelu na pobřeží Juana Miróna a jeho ženy Juanity. Juan prostřednictvím vysoce emotivních dopisů „lákal“ zákazníky k pobytu na Menorce, popisoval krásy ostrova, každodenní život s Juanitou. Dopisy neobsahovaly žádné informace o produktech firmy, nepobízely k vyšším nákupům, absence jakéhokoliv obchodního či produktového sdělení byla záměrná. Cílem dopisů bylo navázat velmi osobní komunikaci se zákazníkem, vzbudit jeho zájem o projekt a touhu podívat se v rámci společné expedice na ostrov Menorca.

Ukázka kreativního konceptu:

*Bon día!*

*Com va? Tedy – jak se máte? Mám teď chvíli času, je siesta a taky čas pro můj první dopis právě pro Vás.*

*Juan mi říká. Juan Mirón a budu Vaším průvodcem, dokud se podvozek Vašeho letadla nedotkne přistávací plochy u nás v Mahónu. Perdoni, nejdřív se ale musí stát plno věcí ...*

*... V září už taky nebude tak teplo, přes léto tady máme skoro pětatřicet ve stínu, ale protože nejsme v tropech a není tady vlhko, dá se to v pohodě přežít. Zvlášť když máme přes poledne siestu. Počasí u nás je hodně pod vlivem větrů. Náš ostrov není velký a takový Tramuntana, to je severní vítr, který ohýbá naše olivovníky skoro až k zemi, ho přeletí za chvíli. Ale ani Vám to nebude dlouho trvat, pokud si půjčíte auto a vyrazíte na cestu kolem ostrova. Začnete v Ciutadella, odkud se dostanete k Monte Toro, naší jediné "hoře", která je vysoká 358 metrů. Pokud bude pěkně, můžete zahlédnout sousední Mallorku. Přístav Fornells, Vaši další zastávku, nemůžete minout. Je to malá a okouzující přímořská vesnička, kde se v létě scházejí surfaři, milovníci plachetnic a hlavně gurmáni, které sem přitahují rybí speciality a hlavně arroz caldososo - langustová polévka. My Menorčané jíme tuto pochoutku zásadně ve Fornells, protože je tu vždy čerstvá a nejchutnější ...*

Předrealizační fáze:

Pro úspěch projektu bylo nutné předem nastavit výši požadovaného obrátu u jednotlivých vybraných zákazníků. Nastavená výše obrátu musela být reálná, pro zákazníka dosažitelná, ale současně bylo nutné, aby zákazník realizoval maximum svých nákupů u firmy Stavospol a výrazně omezil nákupy u

konkurence. Na základě předchozích ročních obrátů, tržního podílu a predikovaného vývoje trhu byly tyto obraty nastaveny pro každého zákazníka individuálně.

Realizační fáze:

Osloveným zákazníkům byla v rámci motivačního dopisu sdělena požadovaná výše jejich obratu pro získání odměny a přístupové heslo pro vstup do speciální sekce webové prezentace. Přístupovým heslem bylo španělské jméno (carlos, rodriguez, domingo, ...). Pod tímto španělským jménem pak zákazníci viděli stav plnění svých obrátů v čase, který byl pro účastníky projektu denně aktualizován na webových stránkách projektu.

Do efektivní komunikace se zákazníci a pro zvýšení jejich motivace a posílení firemní image byli do projektu zahrnuti obchodní zástupci, kteří pravidelně informovali zákazníky o stavu plnění nastaveného obratu. Byly připraveny 4 motivační dárky pro účastníky projektu, které byly vždy při dosažení dílčí výše obratu předány obchodním zástupcem konkrétnímu zákazníkovi.

Při splnění 25 % nastaveného obratu – expediční sluneční brýle,

Při splnění 50 % nastaveného obratu – expediční čepice,

Při splnění 75 % nastaveného obratu – expediční tričko,

Při splnění 100 % nastaveného obratu – expediční batoh, nerezová butylka na alkohol (včetně alkoholu), doutník.

Všechny motivační dárky, stejně jako veškerý tištěný materiál (dopisy, obálky) byly signovány logem EXPEDITION MENORCA, které bylo vytvořeno pro tento účel a bylo komunikováno na všech doprovodných materiálech v rámci projektu.



Pro zajištění nadstandardní péče o zákazníky, vysoké míry informovanosti a budování pozitivní firemní image byly zákazníkům zasílány newslettery, elektronické noviny, které informovaly o aktuálním dění na ostrově Menorca, o klimatických podmínkách, menorských dějinách, turisticky atraktivních místech, místních zvycích, gastronomických specialitách a dalších zajímavostech.

Plán kontaktů se zákazníkem:

## **DUBEN**

---

### **první kontakt**

informační dopis - nabídka účasti v programu + obálka se samolepkou

### **druhý kontakt**

telefonát s nabídkou a objasněním projektu a ověření zájmu o účast v projektu  
obchodní zástupce

### **další prezentace programu**

speciální www prezentace Menorca - start a aktualizace dat

### **řízení projektu**

## **KVĚTEN**

---

1. průběžný dopis s částí "příběhu Menorca" + obálka se samolepkou  
obchodní zástupce

informace o jménu a heslu pro přístup na SWP

informace o plánovaném obratu

zásilka s promo předmětem - brýle + obal

### **další prezentace programu**

speciální www prezentace Menorca - aktualizace dat

## ČERVEN

---

2. průběžný dopis s částí "příběhu Menorca" + obálka se samolepkou  
obchodní zástupce

zásilka s promo předmětem - čepice + obal

3. průběžný dopis s částí "příběhu Menorca" + obálka se samolepkou  
obchodní zástupce

zásilka s promo předmětem - tričko + obal

### **další prezentace programu**

speciální www prezentace Menorca - aktualizace dat

## ČERVENEC

---

4. průběžný dopis s částí "příběhu Menorca" + obálka se samolepkou  
obchodní zástupce

zásilka s promo předmětem - batoh + obal

### **další prezentace programu**

speciální www prezentace Menorca - aktualizace dat

## SRPEN

---

telefonická informace o stavu plnění výše obratu  
obchodní zástupce

## ZÁŘÍ

---

závěrečný dopis s přesnými instrukcemi k zájezdu + obálka se samolepkou  
obchodní zástupce

**předání před odletem** - promo předmět - butylka s alkoholem

**další prezentace programu**

speciální www prezentace Menorca - aktualizace dat

**ŘÍJEN**

dopis se zhodnocením zájezdu a poděkováním za účast + obálka se samolepkou

**další prezentace programu**

speciální www prezentace Menorca - aktualizace dat + uveřejnění fotografií

**6.3 Komunikační prostředky**

V rámci projektu byla využita integrace různých forem komunikačních prostředků, které shrnuje níže uvedená tabulka.

<b>komunikační prostředek</b>	<b>četnost</b>	<b>účel</b>
kreativní dopis	5krát v průběhu projektu	Využití emocionálního působení na zákazníka, příběh budující image.
newsletter	9krát v průběhu projektu	Posilování firemní image zasíláním aktuálních informací vztahujících se k projektu.
webová prezentace	průběžně	Vytvoření interaktivního prostředí pro sdílení informací, využití motivačních faktorů („hitparáda“ plnění nastavených obrátů).
firemní noviny	2krát v průběhu projektu	Zvýšení firemní image, větší atraktivita projektu, informovanost širší skupiny stakeholders o projektu.
prezentační materiál	na začátku projektu	Vytvoření zájmu o projekt, budování image, motivační faktory.

promo předměty	4krát v průběhu projektu	Zvýšení zájmu o projekt, vytvoření emocionální vazby k projektu.
osobní doporučení obchodními zástupci	průběžně	Motivace cílové skupiny, využití osobních kontaktů a posílení těchto kontaktů, budování pozitivní firemní image.

*Tab. 6. Přehled komunikačních prostředků využitých v rámci externí komunikace projektu*

*(zdroj: vlastní zpracování)*

#### Interní komunikace:

Pro zajištění úspěšnosti projektu byla nutná integrace komunikačních prostředků směřujících jak k zákazníkům, tak k zaměstnancům firmy. Pro budování firemní image směrem k zaměstnancům byly využívány podobné komunikační prostředky, byl kladen důraz na vysokou míru informovanosti zaměstnanců o cílech projektu a maximální zapojení jednotlivých pracovních týmů do dílčích aktivit projektu.

V rámci interní komunikace a budování firemní image byly využity komunikační prostředky, které shrnuje následující tabulka.

<b>komunikační prostředek</b>	<b>četnost</b>	<b>účel</b>
prezentační materiál	na začátku projektu	Představení cílů, strategie a taktiky projektu, zajištění informovanosti zaměstnanců o projektu.
osobní komunikace managementu	průběžně	Motivace zaměstnanců k osobní zainteresovanosti v projektu, k plnění dílčích aktivit.
webová prezentace	průběžně	Informovanost zaměstnanců, přehled aktuálního stavu plnění nastavených obrátů zákazníků.

kreativní dopis	5krát v průběhu projektu	Vysoká informovanost zaměstnanců, před odesláním kreativního dopisu zákazníkům informování zainteresovaných zaměstnanců.
newsletter	9krát v průběhu projektu	Vysoká informovanost zaměstnanců, před odesláním newsletteru zákazníkům informování zainteresovaní zaměstnanci.
firemní noviny	2krát v průběhu projektu	Informovanost zaměstnanců, budování pozitivní firemní image.

*Tab. 7. Přehled komunikačních prostředků využitých v rámci interní komunikace projektu*

*(zdroj: vlastní zpracování)*

### Časový plán komunikace projektu

**1 do 26. dubna**  
 obdržení informace o odeslání **informačního dopisu** a informace o startu www Menorca

**2 do 10. května**  
 telefonické ověření doručení informačního dopisu a smlouvené schůzky

**3 před návštěvou**  
 prohlídka aktuálního stavu www Menorca

**4 13. - 17. května**  
 návštěva ve firmě, objasnění projektu, **předání 1. průběžného dopisu**, brýlí a **jména a hesla** na www Menorca a informace o **plánovaném obratu**

pokud nebude registrován - výzva k registraci zákazníka na www Menorca

**5 do 27. května**  
 prohlídka aktuálního stavu www Menorca  
 kontrola registrace zákazníka na www Menorca

**6 3. - 7. června**  
 návštěva ve firmě, předání **2. průběžného dopisu** a čepice

**7**                    **před návštěvou**  
prohlídka aktuálního stavu www Menorca

**8**                    **24. - 28. června**  
návštěva ve firmě, předání **3. průběžného dopisu** a trička

**9**                    **před návštěvou**  
prohlídka aktuálního stavu www Menorca

**10**                  **15. - 26. července**  
návštěva ve firmě, předání **4. průběžného dopisu** a batohu

**11**                  **před telefonátem**  
prohlídka aktuálního stavu www Menorca

**12**                  **5. - 9. srpna**  
telefonická informace o stavu plnění výše obratu

**ZÁVĚR 2. - 6. září**  
návštěva ve firmě, předání **závěrečného dopisu** s instrukcemi k zájezdu

(zájezd - 18. - 25. září)

## 6.4 Vyhodnocení efektivity projektu

### 6.4.1 Ekonomické ukazatele

V uvedených přehledech plnění obrátů a predikce vývoje plnění obrátů u jednotlivých zákazníků jsou uvedena reálná výše plnění, identita zákazníků je skryta. Představení modelu predikce nastavené výše obrátů u jednotlivých zákazníků je základem ekonomické úspěšnosti projektu a maximalizace zisku, proto jsou v práci představeny všechny kroky vedoucí k nastavení

akceptovatelných a realizovatelných obrátů u všech oslovených zákazníků. Model pracuje s definováním konkrétního zákazníka podle výše obrátu v předchozím roce, podle průměrné doby hrazení faktur po splatnosti a výše obchodní marže.

číslo	zákazník	kontaktní	funkce	průměr.	obrat 2001	marže
zák.		osoba		po spl.	Kč	
4338	XY	AB		25	5 543 120,00	1,80%
4313	XY	AB	ředitel	16	6 231 147,53	15,23%
1004	XY	AB	spolumajitel	35	4 235 505,34	9,31%
5817	XY	AB	majitel	3	1 588 531,00	5,00%
2141	XY	AB	majitel	2	132 500,02	4,51%
3039	XY	AB	majitel	10	297 430,63	12,58%
7512	XY	AB	spolumajitel		nový zákazník	
1844	XY	AB	předseda představenstva	8	333 420,84	10,00%
3171	XY	AB	jednatel společnosti	4	321 427,80	10,00%
3762	XY	AB	ředitel	30	5 594 487,00	13,40%
4075	XY	AB	majitel	29	1 294 346,46	15,10%
6286	XY	AB	jednatel	5	263 533,53	20,00%
3122	XY	AB	majitel	6	994 840,66	7,20%
1598	XY	AB	majitel	4	614 441,23	9,30%
3761	XY	AB	majitel společnosti	31	11 231 500,00	11,70%
1168	XY	AB	majitel společnosti	11	2 861 000,00	9,50%
3973	XY	AB	majitel společnosti	31	3 006 200,00	7,70%
2860	XY	AB	majitel společnosti	19	2 447 100,00	11,50%
5955	XY	AB	majitel společnosti	12	131 400,00	9,70%
1263	XY	AB	majitel společnosti	9	1 171 600,00	14,90%
2551	XY	AB	majitel společnosti	8	642 400,00	7,90%
4355	XY	AB	majitel společnosti	16	178 700,00	9,89%
3036	XY	AB	majitel společnosti	18	285 800,00	15,70%
5451	XY	AB	majitel společnosti	20	494 400,00	13,40%
6755	XY	AB	majitel společnosti	5	775 800,00	6,50%
3568	XY	AB	majitel	7	2 843 295,00	16,60%
5243	XY	AB	majitel	7	286 000,00	15,30%
5221	XY	AB	jednatel	10	63 201,00	21,50%
2826	XY	AB	majitel	3	135 723,00	5,40%

3983	XY	AB	jednatel	8	2 223 890,76	14,60%
3282	XY	AB	jednatel společnosti	16	1 455 451,51	12,50%
4392	XY	AB	jednatel společnosti	8	1 275 068,00	7,90%
6193	XY	AB	jednatel společnosti	3	669 470,00	5,10%
5503	XY	AB	majitel	6	881 750,00	9,60%
1750	XY	AB	majitel		nový zákazník	
3350	XY	AB	majitel	9	336 145,02	14,50%
2407	XY	AB	jednatel společnosti		nový zákazník	
6102	XY	AB	jednatel společnosti	5	614 441,00	9,30%
2629	XY	AB	majitel	6	3 569 349,00	13,20%
2903	XY	AB	majitel	3	1 210 246,00	16,30%
4826	XY	AB	jednatel společnosti	9	4 479 775,00	9,60%
3259	XY	AB	majitel	4	10 660 660,00	4,00%
1888	XY	AB	jednatel společnosti	7	1 168 812,87	12,00%
3392	XY	AB	majitel	6	212 739,00	6,20%
3904	XY	AB	majitel	17	320 550,00	21,00%
4684	XY	AB	majitel	10	553 093,00	13,60%
1384	XY	AB	jednatel společnosti	3	10 171 149,00	12,20%
1466	XY	AB	jednatel společnosti	4	1 889 703,35	
1857	XY	AB	jednatel společnosti	8	6 951 809,33	4,50%
3960	XY	AB	majitel společnosti	7	5 272 128,92	20,20%
3845	XY	AB	ředitel	3	3 745 598,72	7,00%
1376	XY	AB	majitel	2	9 713 208,50	4,50%
4375	XY	AB	majitel	6	3 401 456,96	4,50%
5158	XY	AB	jednatel společnosti	5	11 068 216,64	5,50%
5512	XY	AB	jednatel	5	4 988 870,00	13,50%
4286	XY	AB	majitel	7	1 193 834,00	22,00%
3825	XY	AB	majitel	3	1 417 122,00	15,90%
1403	XY	AB	jednatel	2	1 499 690,00	17,50%
4509	XY	AB	majitel	4	1 068 452,00	7,70%
2049	XY	AB	majitel	21	486 723,00	11,80%
2710	XY	AB	majitel společnosti	7	299 718,00	16,30%
3101	XY	AB	majitel	3	1 302 451,00	3,40%
3755	XY	AB	majitel	27	325 864,00	14,50%
5650	XY	AB	majitel	22	504 059,00	13,60%
2177	XY	AB	jednatel společnosti	41	118 385,00	3,00%
5423	XY	AB	majitel		nový zákazník	
2758	XY	AB	ředitel společnosti	21	3 962 247,00	14,00%
2998	XY	AB	předseda představenstva	4	758 113,00	17,50%



2221	XY	AB	jednatel společnosti	19	461 998,00	12,00%
2804	XY	AB	majitel společnosti	26	2 268 970,00	12,30%
3962	XY	AB	jednatel společnosti	40	705 736,00	14,90%
3180	XY	AB	jednatel společnosti	15	847 573,00	13,20%
3789	XY	AB	jednatel společnosti	300	851 414,00	22,30%
4510	XY	AB	majitel	10	2 571 157,00	18,30%
6612	XY	AB	jednatel společnosti		nový zákazník	
3953	XY	AB	majitel	3	1 462 019,00	20,00%
4412	XY	AB	majitel	5	125 068,00	22,00%
6579	XY	AB	jednatel společnosti	15	665 986,00	7,50%
5957	XY	AB	majitel	4	488 433,00	18,70%
1678	XY	AB	majitel společnosti	32	2 237 771,00	12,00%
2384	XY	AB	ředitel společnosti	35	1 594 121,00	5,50%
1020	XY	AB	majitel společnosti	10	1 480 711,00	11,50%
3408	XY	AB	majitel společnosti	15	718 164,00	6,00%
4064	XY	AB	majitel společnosti	30	2 588 924,00	2,40%
6970	XY	AB	majitel společnosti	7	2 268 486,00	16,10%
1426	XY	AB	majitel společnosti	10	2 517 337,00	13,50%
2348	XY	AB	majitel společnosti	0	325 354,00	15,30%
6710	XY	AB	majitel společnosti	14	867 192,00	21,10%
3086	XY	AB	jednatel společnosti	20	325 146,00	11,60%
5532	XY	AB	jednatel společnosti	15	419 187,00	15,50%
4417	XY	AB	ředitel společnosti	30	2 592 201,00	7,00%
6251	XY	AB	jednatel společnosti	6	244 348,00	10,10%
2228	XY	AB	majitel	10	4 853 992,00	2,90%
4637	XY	AB	majitel společnosti	18	1 148 258,00	7,00%
6240	XY	AB	majitel společnosti	26	653 907,00	8,00%
6566	XY	AB	majitel společnosti	3	105 525,00	9,50%
5959	XY	AB	majitel společnosti	8	492 592,00	5,30%
6096	XY	AB	majitel společnosti	2	703 708,00	1,00%
7014	XY	AB	jednatel společnosti	5	nový zákazník	

*Tab. 8. Přehled vybraných zákazníků a jejich dosažených obrátů v minulém období*

*(zdroj: vlastní zpracování autorky dle interních dat Stavospol)*

Požadovaný obrat pro splnění podmínek projektu byl odvozen z poměrné části obratu v předešlém období a z toho plynoucího zisku. Zisk byl navýšen o předem určenou částku, z finální hodnoty požadovaného zisku byl odvozen požadovaný obrat pro stanovené období.

číslo zák.	60 % obratu 2001 v Kč	zisk 2001 Kč	navýšení marže Kč	požad. zisk 2002 v Kč	požadovaný obrat 1.-8. 2002 v Kč
4338	3325872,00	66 517,44	100 000,00	166 517,44	<b>8 325 872,00</b>
4313	3738688,52	560 803,28	100 000,00	660 803,28	<b>4 405 355,18</b>
1004	2541303,20	236 595,33	70 000,00	306 595,33	<b>3 293 182,90</b>
5817	953118,60	47 655,93	70 000,00	117 655,93	<b>2 353 118,60</b>
2141	79500,01	3 585,45	50 000,00	53 585,45	<b>1 188 147,46</b>
3039	178458,38	22 450,06	50 000,00	72 450,06	<b>575 914,66</b>
7512			70 000,00	70 000,00	<b>1 750 000,00</b>
1844	200052,50	20 005,25	50 000,00	70 005,25	<b>700 052,50</b>
3171	192856,68	19 285,67	50 000,00	69 285,67	<b>692 856,68</b>
3762	3356692,20	449 796,75	100 000,00	549 796,75	<b>4 102 960,86</b>
4075	776607,88	116 491,18	70 000,00	186 491,18	<b>1 243 274,54</b>
6286	158120,12	23 718,02	50 000,00	73 718,02	<b>491 453,45</b>
3122	596904,40	42 977,12	50 000,00	92 977,12	<b>1 291 348,84</b>
1598	368664,74	34 285,82	50 000,00	84 285,82	<b>906 299,15</b>
3761	6738900,00	788 451,30	100 000,00	888 451,30	<b>7 593 600,85</b>
1168	1716600,00	163 077,00	70 000,00	233 077,00	<b>2 453 442,11</b>
3973	1803720,00	138 886,44	70 000,00	208 886,44	<b>2 712 810,91</b>
2860	1468260,00	168 849,90	70 000,00	238 849,90	<b>2 076 955,65</b>
5955	78840,00	7 647,48	50 000,00	57 647,48	<b>594 303,92</b>
1263	702960,00	104 741,04	50 000,00	154 741,04	<b>1 038 530,47</b>
2551	385440,00	30 449,76	50 000,00	80 449,76	<b>1 018 351,39</b>
4355	107220,00	10 604,06	50 000,00	60 604,06	<b>612 781,17</b>
3036	171480,00	25 722,00	50 000,00	75 722,00	<b>504 813,33</b>
5451	296640,00	39 749,76	50 000,00	89 749,76	<b>669 774,33</b>
6755	465480,00	30 256,20	50 000,00	80 256,20	<b>1 234 710,77</b>
3568	1705977,00	255 896,55	70 000,00	325 896,55	<b>2 172 643,67</b>
5243	171600,00	25 740,00	50 000,00	75 740,00	<b>504 933,33</b>

5221	37920,60	5 688,09	50 000,00	55 688,09	<b>371 253,93</b>
2826	81433,80	4 397,43	50 000,00	54 397,43	<b>1 007 359,73</b>
3983	1334334,46	194 812,83	70 000,00	264 812,83	<b>1 813 786,51</b>
3282	873270,91	109 158,86	50 000,00	159 158,86	<b>1 273 270,91</b>
4392	765040,80	60 438,22	50 000,00	110 438,22	<b>1 397 952,19</b>
6193	401682,00	20 485,78	50 000,00	70 485,78	<b>1 382 074,16</b>
5503	529050,00	50 788,80	50 000,00	100 788,80	<b>1 049 883,33</b>
1750			70 000,00	70 000,00	<b>1 166 666,66</b>
3350	201687,01	20 168,70	70 000,00	90 168,70	<b>901 687,01</b>
2407			70 000,00	70 000,00	<b>700 000,00</b>
6102	368664,60	34 285,81	50 000,00	84 285,81	<b>906 299,01</b>
2629	2141609,40	282 692,44	70 000,00	352 692,44	<b>2 671 912,43</b>
2903	726147,60	108 922,14	50 000,00	158 922,14	<b>1 059 480,93</b>
4826	2687865,00	258 035,04	70 000,00	328 035,04	<b>3 417 031,67</b>
3259	6396396,00	255 855,84	100 000,00	355 855,84	<b>8 896 396,00</b>
1888	701287,72	84 154,53	50 000,00	134 154,53	<b>1 117 954,39</b>
3392	127643,40	7 913,89	50 000,00	57 913,89	<b>934 095,01</b>
3904	192330,00	28 849,50	50 000,00	78 849,50	<b>525 663,33</b>
4684	331855,80	45 132,39	50 000,00	95 132,39	<b>699 502,86</b>
1384	6102689,40	122 053,79	100 000,00	222 053,79	<b>11 102 689,40</b>
1466	1133822,01	22 676,44	70 000,00	92 676,44	<b>4 633 822,01</b>
1857	4171085,60	187 698,85	100 000,00	287 698,85	<b>6 393 307,82</b>
3960	3163277,35	474 491,60	100 000,00	574 491,60	<b>3 829 944,02</b>
3845	2247359,23	157 315,15	70 000,00	227 315,15	<b>3 247 359,23</b>
1376	5827925,10	262 256,63	100 000,00	362 256,63	<b>8 050 147,32</b>
4375	2040874,18	91 839,34	100 000,00	191 839,34	<b>4 263 096,40</b>
5158	6640929,98	365 251,15	100 000,00	465 251,15	<b>8 459 111,80</b>
5512	2993322,00	404 098,47	70 000,00	474 098,47	<b>3 511 840,52</b>
4286	716300,40	107 445,06	50 000,00	157 445,06	<b>1 049 633,73</b>
3825	850273,20	127 540,98	50 000,00	177 540,98	<b>1 183 606,53</b>
1403	899814,00	134 972,10	50 000,00	184 972,10	<b>1 233 147,33</b>
4509	641071,20	49 362,48	50 000,00	99 362,48	<b>1 290 421,85</b>
2049	292033,80	34 459,99	50 000,00	84 459,99	<b>715 762,61</b>
2710	179830,80	26 974,62	50 000,00	76 974,62	<b>513 164,13</b>
3101	781470,60	26 570,00	50 000,00	76 570,00	<b>2 252 058,84</b>
3755	195518,40	28 350,17	50 000,00	78 350,17	<b>540 345,99</b>
5650	302435,40	41 131,21	50 000,00	91 131,21	<b>670 082,46</b>
2177	71031,00	2 130,93	50 000,00	52 130,93	<b>1 737 697,67</b>
5423			50 000,00	50 000,00	<b>3 000 000,00</b>

2758	2377348,20	332 828,75	100 000,00	432 828,75	<b>3 091 633,91</b>
2998	454867,80	68 230,17	50 000,00	118 230,17	<b>788 201,13</b>
2221	277198,80	33 263,86	50 000,00	83 263,86	<b>693 865,47</b>
2804	1361382,00	167 449,99	70 000,00	237 449,99	<b>1 930 487,69</b>
3962	423441,60	63 092,80	50 000,00	113 092,80	<b>759 012,07</b>
3180	508543,80	67 127,78	50 000,00	117 127,78	<b>887 331,68</b>
3789	510848,40	76 627,26	50 000,00	126 627,26	<b>844 181,73</b>
4510	1542694,20	231 404,13	70 000,00	301 404,13	<b>2 009 360,87</b>
6612			70 000,00	70 000,00	<b>777 777,00</b>
3953	877211,40	131 581,71	50 000,00	181 581,71	<b>1 210 544,73</b>
4412	75040,80	3 752,04	50 000,00	53 752,04	<b>1 075 040,80</b>
6579	399591,60	29 969,37	50 000,00	79 969,37	<b>1 066 258,27</b>
5957	293059,80	43 958,97	50 000,00	93 958,97	<b>626 393,13</b>
1678	1342662,60	161 119,51	70 000,00	231 119,51	<b>1 925 995,93</b>
2384	956472,60	52 605,99	50 000,00	102 605,99	<b>1 865 563,51</b>
1020	888426,60	102 169,06	50 000,00	152 169,06	<b>1 323 209,21</b>
3408	430898,40	25 853,90	50 000,00	75 853,90	<b>1 264 231,73</b>
4064	1553354,40	37 280,51	70 000,00	107 280,51	<b>4 470 021,07</b>
6970	1361091,60	204 163,74	70 000,00	274 163,74	<b>1 827 758,27</b>
1426	1510402,20	203 904,30	70 000,00	273 904,30	<b>2 028 920,72</b>
2348	195212,40	29 281,86	50 000,00	79 281,86	<b>528 545,73</b>
6710	520315,20	78 047,28	50 000,00	128 047,28	<b>853 648,53</b>
3086	195087,60	22 630,16	50 000,00	72 630,16	<b>626 122,08</b>
5532	251512,20	37 726,83	50 000,00	87 726,83	<b>584 845,53</b>
4417	1555320,60	108 872,44	70 000,00	178 872,44	<b>2 555 320,60</b>
6251	146608,80	14 807,49	50 000,00	64 807,49	<b>641 658,30</b>
2228	2912395,20	84 459,46	70 000,00	154 459,46	<b>5 326 188,30</b>
4637	688954,80	48 226,84	50 000,00	98 226,84	<b>1 403 240,51</b>
6240	392344,20	31 387,54	50 000,00	81 387,54	<b>1 017 344,20</b>
6566	63315,00	6 014,93	50 000,00	56 014,93	<b>589 630,79</b>
5959	295555,20	15 664,43	50 000,00	65 664,43	<b>1 238 951,43</b>
6096	422224,80	4 222,25	50 000,00	54 222,25	<b>5 422 224,80</b>
7014			50 000,00	50 000,00	<b>1 000 000,00</b>

*Tab. 9. Proces nastavení požadovaného obrátu pro stanovené období na základě obrátu předešlého období*

*(zdroj: vlastní zpracování autorky s využitím interních dat a na základě konzultací s obchodními zástupci Stavospol)*

Vypočítaná požadovaná hodnota nastaveného obratu jednotlivých zákazníků byla upravena do podoby zaokrouhlených částek na tisíce, které byly komunikovány směrem k zákazníkům individuálně a nebyly přístupné v žádných komunikačních kanálech. Zákazníci tak neznali výše nastavených obrátů dalších oslovených partnerů, znali pouze výše procentuální plnění těchto obrátů, které byly k dispozici na speciálním webu projektu v rámci motivace zákazníků k plnění nastavených cílů a získání Odměny.

číslo zák.	upravený požad. obrat 1.-8.2002 v Kč	uprav. požad. zisk 1.-8.2002 v Kč	navýšení Kč	uprav.navýšení 1.-8.2002 v Kč	navýšení v %	upr.navýšení v %
4338	8 000 000,00	160 000,00	5 000 000,00	4 674 128,00	60,05%	58,43%
4313	4 400 000,00	660 000,00	666 666,67	661 311,48	15,13%	15,03%
1004	3 250 000,00	302 575,00	751 879,70	708 696,80	22,83%	21,81%
5817	2 300 000,00	115 000,00	1 400 000,00	1 346 881,40	59,50%	58,56%
2141	1 150 000,00	51 865,00	1 108 647,45	1 070 499,99	93,31%	93,09%
3039	550 000,00	69 190,00	397 456,28	371 541,62	69,01%	67,55%
7512	1 750 000,00	70 000,00	1 750 000,00	1 750 000,00	100,00%	100,00%
1844	700 000,00	70 000,00	500 000,00	499 947,50	71,42%	71,42%
3171	690 000,00	69 000,00	500 000,00	497 143,32	72,16%	72,05%
3762	4 100 000,00	549 400,00	746 268,66	743 307,80	18,19%	18,13%
4075	1 250 000,00	187 500,00	466 666,67	473 392,12	37,54%	37,87%
6286	500 000,00	75 000,00	333 333,33	341 879,88	67,83%	68,38%
3122	1 300 000,00	93 600,00	694 444,44	703 095,60	53,78%	54,08%
1598	900 000,00	83 700,00	537 634,41	531 335,26	59,32%	59,04%
3761	7 500 000,00	877 500,00	854 700,85	761 100,00	11,26%	10,15%
1168	2 450 000,00	232 750,00	736 842,11	733 400,00	30,03%	29,93%
3973	2 700 000,00	207 900,00	909 090,91	896 280,00	33,51%	33,20%
2860	2 000 000,00	230 000,00	608 695,65	531 740,00	29,31%	26,59%
5955	600 000,00	58 200,00	515 463,92	521 160,00	86,73%	86,86%

1263	<b>1 000 000,00</b>	149 000,00	335 570,47	297 040,00	32,31%	29,70%
2551	<b>1 000 000,00</b>	79 000,00	632 911,39	614 560,00	62,15%	61,46%
4355	<b>600 000,00</b>	59 340,00	505 561,17	492 780,00	82,50%	82,13%
3036	<b>500 000,00</b>	75 000,00	333 333,33	328 520,00	66,03%	65,70%
5451	<b>650 000,00</b>	87 100,00	373 134,33	353 360,00	55,71%	54,36%
6755	<b>1 200 000,00</b>	78 000,00	769 230,77	734 520,00	62,30%	61,21%
3568	<b>2 150 000,00</b>	322 500,00	466 666,67	444 023,00	21,48%	20,65%
5243	<b>500 000,00</b>	75 000,00	333 333,33	328 400,00	66,02%	65,68%
5221	<b>400 000,00</b>	60 000,00	333 333,33	362 079,40	89,79%	90,52%
2826	<b>1 000 000,00</b>	54 000,00	925 925,93	918 566,20	91,92%	91,86%
3983	<b>1 800 000,00</b>	262 800,00	479 452,05	465 665,54	26,43%	25,87%
3282	<b>1 250 000,00</b>	156 250,00	400 000,00	376 729,09	31,42%	30,14%
4392	<b>1 400 000,00</b>	110 600,00	632 911,39	634 959,20	45,27%	45,35%
6193	<b>1 350 000,00</b>	68 850,00	980 392,16	948 318,00	70,94%	70,25%
5503	<b>1 050 000,00</b>	100 800,00	520 833,33	520 950,00	49,61%	49,61%
1750	<b>1 100 000,00</b>	66 000,00	1 166 666,66	1 100 000,00	100,00%	100,00%
3350	<b>900 000,00</b>	90 000,00	700 000,00	698 312,99	77,63%	77,59%
2407	<b>700 000,00</b>	70 000,00	700 000,00	700 000,00	100,00%	100,00%
6102	<b>900 000,00</b>	83 700,00	537 634,41	531 335,40	59,32%	59,04%
2629	<b>2 650 000,00</b>	349 800,00	530 303,03	508 390,60	19,85%	19,18%
2903	<b>1 050 000,00</b>	157 500,00	333 333,33	323 852,40	31,46%	30,84%
4826	<b>3 400 000,00</b>	326 400,00	729 166,67	712 135,00	21,34%	20,95%
3259	<b>8 800 000,00</b>	352 000,00	2 500 000,00	2 403 604,00	28,10%	27,31%
1888	<b>1 100 000,00</b>	132 000,00	416 666,67	398 712,28	37,27%	36,25%
3392	<b>900 000,00</b>	55 800,00	806 451,61	772 356,60	86,34%	85,82%
3904	<b>500 000,00</b>	75 000,00	333 333,33	307 670,00	63,41%	61,53%
4684	<b>700 000,00</b>	95 200,00	367 647,06	368 144,20	52,56%	52,59%
1384	<b>11 000 000,00</b>	220 000,00	5 000 000,00	4 897 310,60	45,03%	44,52%
1466	<b>4 600 000,00</b>	92 000,00	3 500 000,00	3 466 177,99	75,53%	75,35%
1857	<b>6 000 000,00</b>	270 000,00	2 222 222,22	1 828 914,40	34,76%	30,48%
3960	<b>3 800 000,00</b>	570 000,00	666 666,67	636 722,65	17,41%	16,76%
3845	<b>3 200 000,00</b>	224 000,00	1 000 000,00	952 640,77	30,79%	29,77%
1376	<b>7 900 000,00</b>	355 500,00	2 222 222,22	2 072 074,90	27,60%	26,23%
4375	<b>4 000 000,00</b>	180 000,00	2 222 222,22	1 959 125,82	52,13%	48,98%
5158	<b>8 400 000,00</b>	462 000,00	1 818 181,82	1 759 070,02	21,49%	20,94%
5512	<b>3 500 000,00</b>	472 500,00	518 518,52	506 678,00	14,76%	14,48%
4286	<b>1 050 000,00</b>	157 500,00	333 333,33	333 699,60	31,76%	31,78%
3825	<b>1 150 000,00</b>	172 500,00	333 333,33	299 726,80	28,16%	26,06%
1403	<b>1 200 000,00</b>	180 000,00	333 333,33	300 186,00	27,03%	25,02%

4509	<b>1 250 000,00</b>	96 250,00	649 350,65	<b>608 928,80</b>	50,32%	48,71%
2049	<b>700 000,00</b>	82 600,00	423 728,81	<b>407 966,20</b>	59,20%	58,28%
2710	<b>500 000,00</b>	75 000,00	333 333,33	<b>320 169,20</b>	64,96%	64,03%
3101	<b>2 200 000,00</b>	74 800,00	1 470 588,24	<b>1 418 529,40</b>	65,30%	64,48%
3755	<b>550 000,00</b>	79 750,00	344 827,59	<b>354 481,60</b>	63,82%	64,45%
5650	<b>650 000,00</b>	88 400,00	367 647,06	<b>347 564,60</b>	54,87%	53,47%
2177	<b>1 700 000,00</b>	51 000,00	1 666 666,67	<b>1 628 969,00</b>	95,91%	95,82%
5423	<b>3 000 000,00</b>	50 000,00	3 000 000,00	<b>3 000 000,00</b>	100,00%	100,00%
2758	<b>3 500 000,00</b>	490 000,00	714 285,71	<b>1 122 651,80</b>	23,10%	32,08%
2998	<b>750 000,00</b>	112 500,00	333 333,33	<b>295 132,20</b>	42,29%	39,35%
2221	<b>700 000,00</b>	84 000,00	416 666,67	<b>422 801,20</b>	60,05%	60,40%
2804	<b>1 900 000,00</b>	233 700,00	569 105,69	<b>538 618,00</b>	29,48%	28,35%
3962	<b>750 000,00</b>	111 750,00	335 570,47	<b>326 558,40</b>	44,21%	43,54%
3180	<b>850 000,00</b>	112 200,00	378 787,88	<b>341 456,20</b>	42,69%	40,17%
3789	<b>850 000,00</b>	127 500,00	333 333,33	<b>339 151,60</b>	39,49%	39,90%
4510	<b>2 000 000,00</b>	300 000,00	466 666,67	<b>457 305,80</b>	23,22%	22,87%
6612	<b>750 000,00</b>	67 500,00	777 777,00	<b>750 000,00</b>	100,00%	100,00%
3953	<b>1 200 000,00</b>	180 000,00	333 333,33	<b>322 788,60</b>	27,54%	26,90%
4412	<b>1 000 000,00</b>	50 000,00	1 000 000,00	<b>924 959,20</b>	93,02%	92,50%
6579	<b>1 050 000,00</b>	78 750,00	666 666,67	<b>650 408,40</b>	62,52%	61,94%
5957	<b>600 000,00</b>	90 000,00	333 333,33	<b>306 940,20</b>	53,21%	51,16%
1678	<b>1 900 000,00</b>	228 000,00	583 333,33	<b>557 337,40</b>	30,29%	29,33%
2384	<b>1 850 000,00</b>	101 750,00	909 090,91	<b>893 527,40</b>	48,73%	48,30%
1020	<b>1 300 000,00</b>	149 500,00	434 782,61	<b>411 573,40</b>	32,86%	31,66%
3408	<b>1 250 000,00</b>	75 000,00	833 333,33	<b>819 101,60</b>	65,92%	65,53%
4064	<b>4 450 000,00</b>	106 800,00	2 916 666,67	<b>2 896 645,60</b>	65,25%	65,09%
6970	<b>1 800 000,00</b>	270 000,00	466 666,67	<b>438 908,40</b>	25,53%	24,38%
1426	<b>2 000 000,00</b>	270 000,00	518 518,52	<b>489 597,80</b>	25,56%	24,48%
2348	<b>500 000,00</b>	75 000,00	333 333,33	<b>304 787,60</b>	63,07%	60,96%
6710	<b>850 000,00</b>	127 500,00	333 333,33	<b>329 684,80</b>	39,05%	38,79%
3086	<b>600 000,00</b>	69 600,00	431 034,48	<b>404 912,40</b>	68,84%	67,49%
5532	<b>550 000,00</b>	82 500,00	333 333,33	<b>298 487,80</b>	57,00%	54,27%
4417	<b>2 550 000,00</b>	178 500,00	1 000 000,00	<b>994 679,40</b>	39,13%	39,01%
6251	<b>650 000,00</b>	65 650,00	495 049,50	<b>503 391,20</b>	77,15%	77,44%
2228	<b>5 300 000,00</b>	153 700,00	2 413 793,10	<b>2 387 604,80</b>	45,32%	45,05%
4637	<b>1 400 000,00</b>	98 000,00	714 285,71	<b>711 045,20</b>	50,90%	50,79%
6240	<b>1 800 000,00</b>	144 000,00	625 000,00	<b>1 407 655,80</b>	61,43%	78,20%
6566	<b>1 000 000,00</b>	95 000,00	526 315,79	<b>936 685,00</b>	89,26%	93,67%
5959	<b>1 200 000,00</b>	63 600,00	943 396,23	<b>904 444,80</b>	76,14%	75,37%

6096	<b>5 400 000,00</b>	54 000,00	5 000 000,00	<b>4 977 775,20</b>	92,21%	<b>92,18%</b>
7014	<b>1 000 000,00</b>	50 000,00	1 000 000,00	<b>1 000 000,00</b>	100,00%	<b>100,00%</b>

**Celkem obrat**                      **Celkem zisk**

**197 840 000,00 Kč**    **16 100 620,00 Kč**

*Tab. 10. Upravené výše obrátů oslovených zákazníků dle predikce jejich nákupního potenciálu a vývoje trhu*

*(zdroj: vlastní zpracování autorky s využitím interních dat Stavospol)*

#### 6.4.2 Vyhodnocení efektivity projektu

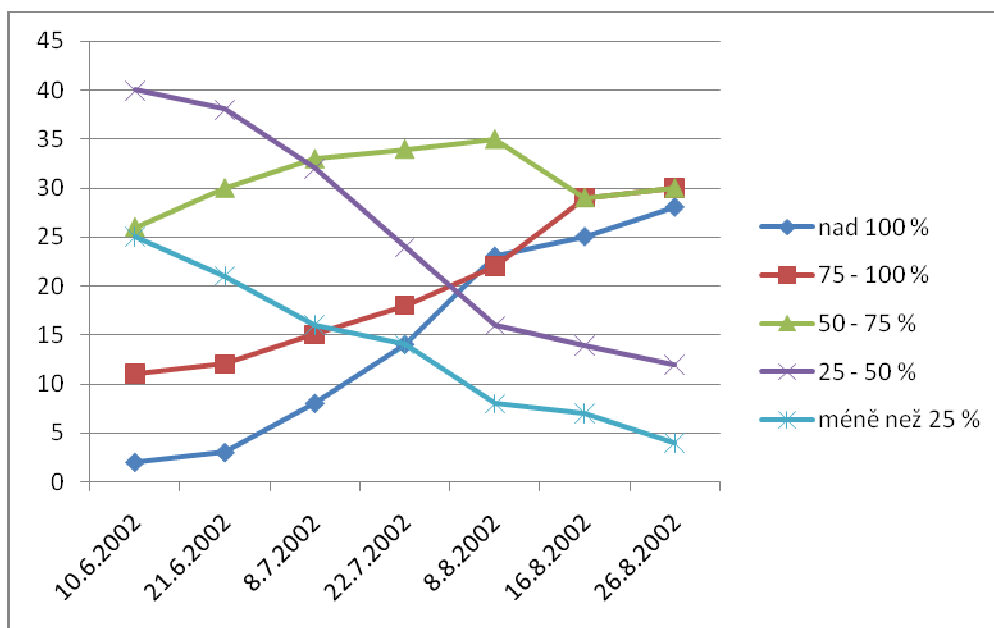
V průběhu projektu byl sledován aktuální stav plnění obrátů jednotlivých zákazníků. K uvedeným datům byl zaznamenán počet zákazníků, kteří dosáhli jednotlivé procentuální výše plnění nastaveného obrátu. Z přehledu bylo možné predikovat celkový počet zákazníků, kteří získají Odměnu.

plnění nastaveného obrátu	počet zákazníků						
	stav k datu	stav k datu	stav k datu	stav k datu	stav k datu	stav k datu	stav k datu
	10.6.2002	21.6.2002	8.7.2002	22.7.2002	8.8.2002	16.8.2002	26.8.2002
nad 100 %	2	3	8	14	23	25	28
75 - 100 %	11	12	15	18	22	29	30
50 - 75 %	26	30	33	34	35	29	30
25 - 50 %	40	38	32	24	16	14	12
méně než 25 %	25	21	16	14	8	7	4

*Tab. 11. Vývoj plnění nastavených obrátů u zákazníků v čase (počet zákazníků splňujících nastavenou výši obrátu)*

*(zdroj: vlastní zpracování autorky)*





Obr. 17. Vývoj plnění nastaveného obrátu u zákazníků v časových periodách

(zdroj: vlastní zpracování )

Nastavený obrát splnilo 28 zákazníků, kteří se stali účastníky expedice, tedy získali odměnu. Dále bylo vybráno 12 strategicky nejdůležitějších zákazníků, kteří splnili nastavený obrát v rozmezí 75 % - 99 % a tito se stali účastníky expedice.

Celkový počet účastníků expedice byl 57 osob, včetně managementu a obchodních zástupců.

Náklady na realizaci projektu byly v celkové výši **1 460 530 Kč**

Nárůst obrátu byl ve sledovaném období **+ 50,10 %**

Nárůst zisku byl ve sledovaném období **+ 77,52 %**

Vysoký nárůst zisku byl způsoben snahou zákazníků nakupovat zboží za ceny bez množstevních slev, které má každý zákazník sjednány v obchodních podmínkách. Zákazníci v době trvání projektu odmítali množstevní slevy, protože chtěli co nejrychleji splnit výši nastaveného obratu a stát se tak účastníkem expedice. V době trvání projektu tedy firma výrazně posílila cash-flow a realizovala vyšší obchodní marže, které se následně projeví ve vyšší míře zisku.

Kromě vysoké finanční efektivity projektu došlo k vytvoření pozitivních a dlouhodobých obchodních vazeb mezi jednotlivými zákazníky a obchodními zástupci, stejně jako mezi zákazníky a managementem firmy. Tento pozitivní vztah, vytvořená vysoce pozitivní image se projevila v následné dlouhodobé loajalitě zákazníků. Dalším důsledkem vybudované pozitivní image byla skutečnost, že většina zákazníků, kteří se účastnili expedice, realizovala další nákupy zboží v hodnotách obratu nastaveného v rámci projektu, a to i po ukončení projektu. Došlo tak k posílení tržního podílu a dlouhodobě udržitelné prosperitě firmy.

Projekt zásadním způsobem zvýšil pozitivní vnímání firemní image u zákazníků. Současně byl efektivním motivačním nástrojem zaměstnanecké loajality a v průběhu projektu zvýšil pracovní výkonnost zaměstnanců na všech úrovních, posílil vnímání firemních hodnot a dlouhodobě zvýšil pozitivní vnímání firemní image u zaměstnanců.

## **6.5 Shrnutí vlivu image na firemní prosperitu**

Analýza případové studie ukázala efektivitu formování image ve vztahu k marketingovému řízení a dosahování specifických marketingových cílů. Budování pozitivní firemní image prostřednictvím komunikačních aktivit

přineslo krátkodobý i dlouhodobý ekonomický profit. Zákazníci, u kterých byla pozitivní firemní image vytvořena, se stali strategickými firemními zákazníky s největším objemem obrátů. Jejich nákupní chování - výše objemu objednávek a platební morálka, bylo sledováno v časovém horizontu tří a šesti měsíců po ukončení aktivit budování firemní image. Ekonomické výsledky ukazují, že objem nákupů byl u oslovených zákazníků trvale ve vyšších hodnotách. Prostřednictvím efektivně formované firemní image byly vytvořeny dlouhodobé obchodní vztahy se strategickými zákazníky, které se staly základem dlouhodobé firemní prosperity.

Formování firemní image bylo zacíleno nejen na vybranou skupinu zákazníků, ale i na všechny zaměstnance firmy. Tato strategie byla efektivní, protože zaměstnanci výrazně podporovali projekt u zákazníků, spolupracovali na dosažení cílů projektu a byli významnou součástí úspěchu projektu. Efektivní komunikace směrem k zaměstnancům, vysvětlení marketingové strategie a systematická komunikace v průběhu projektu byly základem efektivity projektu. Systematické formování image směrem k zaměstnancům bylo základním pilířem efektivního formování image směrem k zákazníkům.

Případová studie ukázala, že systematicky formovaná image plní svoji roli v marketingovém řízení firem, je nástrojem zvyšování firemní prosperity a nástrojem efektivního marketingového řízení.

## 7 MODEL FORMOVÁNÍ IMAGE

Na základě zjištěných dat primárních marketingových výzkumů, rozhovorů s marketingovými manažery různých firem a vlastní znalosti a zkušenosti autorky práce v oblasti budování firemní image byl vytvořen model efektivního formování image, který plní cíle marketingově řízených firem a organizací.

Model efektivního budování firemní image stojí na třech základních pilířích: 1. pilíř – interní komunikace, 2. pilíř – marketingové procesy uvnitř celé firmy („celá firma dělá marketing“), 3. pilíř – konzistentní formování image.

Míra vlivu interní komunikace na formování image vychází z marketingového konceptu, kdy zaměstnanci jsou „prvními zákazníky firmy“. Vliv zaměstnanců na vnímání firemní image u dalších členů jejich sociálních skupin je velmi vysoký. Na tomto tvrzení se shodli všichni respondenti – členové vrcholového managementu firem, provedeného primárního šetření v rámci hloubkových rozhovorů a členové diskusní skupiny v rámci semináře Ogilvyinstitute.

Moderní koncepce marketingu vychází z paradigmatu marketingových procesů uvnitř celé firmy, kdy marketing není záležitostí a odpovědností pouze marketingového oddělení, ale všech zaměstnanců, celé firmy. Systematicky plánované a realizované formování image je efektivní pouze v tom případě, kdy všichni zaměstnanci rozumí cílům formování image a vlastní činností tyto cíle naplňují. Marketingové informace jsou získávány dialogem všech zaměstnanců se zákazníky a dalšími stakeholders a přinášejí zpětnou vazbu pro efektivní formování image a dosahování firemních cílů.

Formování image je dlouhodobým procesem marketingového řízení, proto je nutná konzistentnost sdělení, konzistentní vytváření požadované image u cílových skupin. Častým problémem firem je nedodržení konzistentnosti formování image v důsledku střídání marketingových manažerů v managementu firem a organizací.

Tyto tři pilíře jsou základním předpokladem úspěchu formování firemní image.

Image je vytvářena prostřednictvím benefitů, které mohou být funkční nebo emocionální. Funkční benefity se vztahují k parametrům produktu, emocionální benefity zařazují produkt/značku do „světa, ve kterém chce zákazník žít“ (ale většinou nežije). Vytváří se tak fiktivní realita v mysli zákazníka, která pak selektuje produkty na ty, které patří do této fiktivní reality a na ty, které tam nepatří.

Image je výsledkem působení atributů, které lze dělit do několika kategorií:

Atributy funkční – představují vnímanou kvalitu výrobku/služby a doprovodný servis související s nabídkou,

Atributy estetické – jsou spojeny s corporate designem, logem, grafickým vyjádřením značky, plní estetickou funkci vnímání image,

Atributy emocionální – tvoří podstatu vzájemného porozumění mezi zákazníkem/zaměstnancem/stakeholders a firmou/značkou, jsou tvořeny příběhy, které v myslích stakeholders vytvářejí celkovou image,

Atributy etické – vycházejí z Corporate Social Responsibility, vztahu k životnímu prostředí, udržitelného rozvoje, vztahují se k společenským otázkám a tématům,

Atributy inovativní – image je podporována procesem inovace, zdokonalováním produktu, nabídky, zákaznického servisu. *(zpracováno autorkou práce na základě informací získaných na workshopu Komunikační strategie, který se konal v listopadu 2009 na Fakultě multimediálních komunikací Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, příloha č.6 )*

Všechny tyto atributy mají důležité místo v celkovém vnímání image, zásadní vliv však mají atributy emocionální, které dávají obsah pojmu image a vytvářejí dlouhodobou vazbu zákazníků/stakeholders k firmě/značce.

Budování image vychází z podvědomí, jde spíše o emocionální působení atributů image, než o racionální úvahu, proto je nutné využívat správným způsobem emoce a emotivní složky marketingových komunikací tak, aby budování image bylo konzistentním a řízeným procesem.

Jádrem image je zážitek, zkušenost, něco, co si jako zákazníci můžeme mezi sebou vyměnit, to, o čem si zákazníci povídají a co je baví. Standardní model marketingového mixu už není tvořen 4P, ani moderní variantou 4C, ale modelem 4E, jehož podstatou je image.

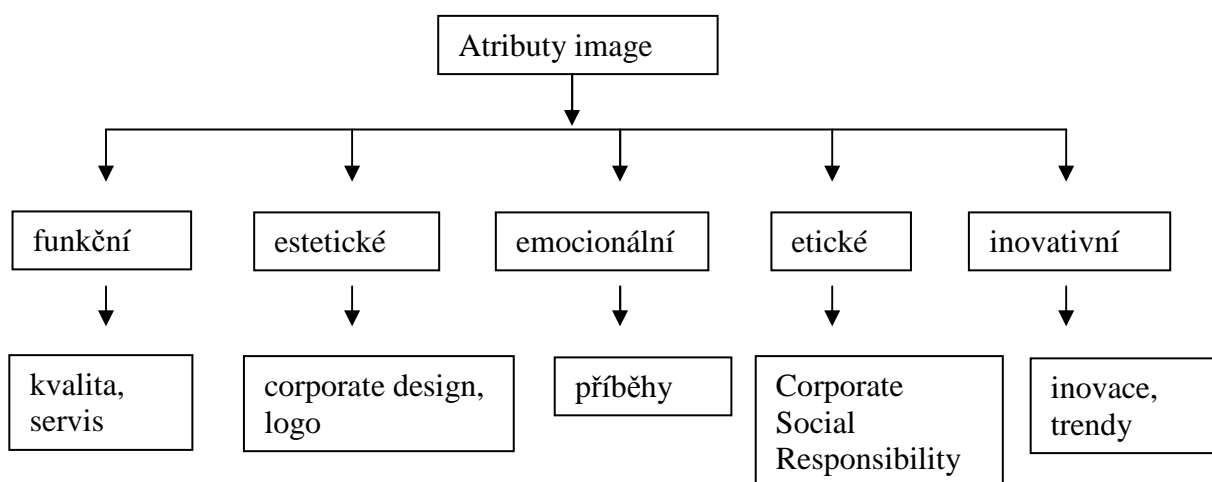
**4P → 4C → 4E**

4P = product, price, place, promotion

4C = consumer, costs, competitions, communications

4E = experience, economy, employees, emotion

*(zpracováno na základě vlastních zkušeností a dle diskuse s marketingovými manažery v rámci semináře Ogilvyinstitute, příloha č. 7)*



*Obr. 18. Rozdělení atributů image dle kategorií*

*(zdroj: vlastní zpracování)*

Primární výzkum ukázal, že vliv atributů na formování image se mění v závislosti na tržním prostředí a konkrétním firemním prostředí. Nelze tedy jednoznačně určit, co tvoří image, které atributy image jsou platné pro všechna tržní prostředí univerzálně. Primární výzkum však ukázal základní atributy, které mají významný vliv na budování firemní image.

Základní atributy image tvoří:

**kvalita produktu,**

**firemní komunikace** (mix komunikačních aktivit, využití nástrojů marketingových komunikací),

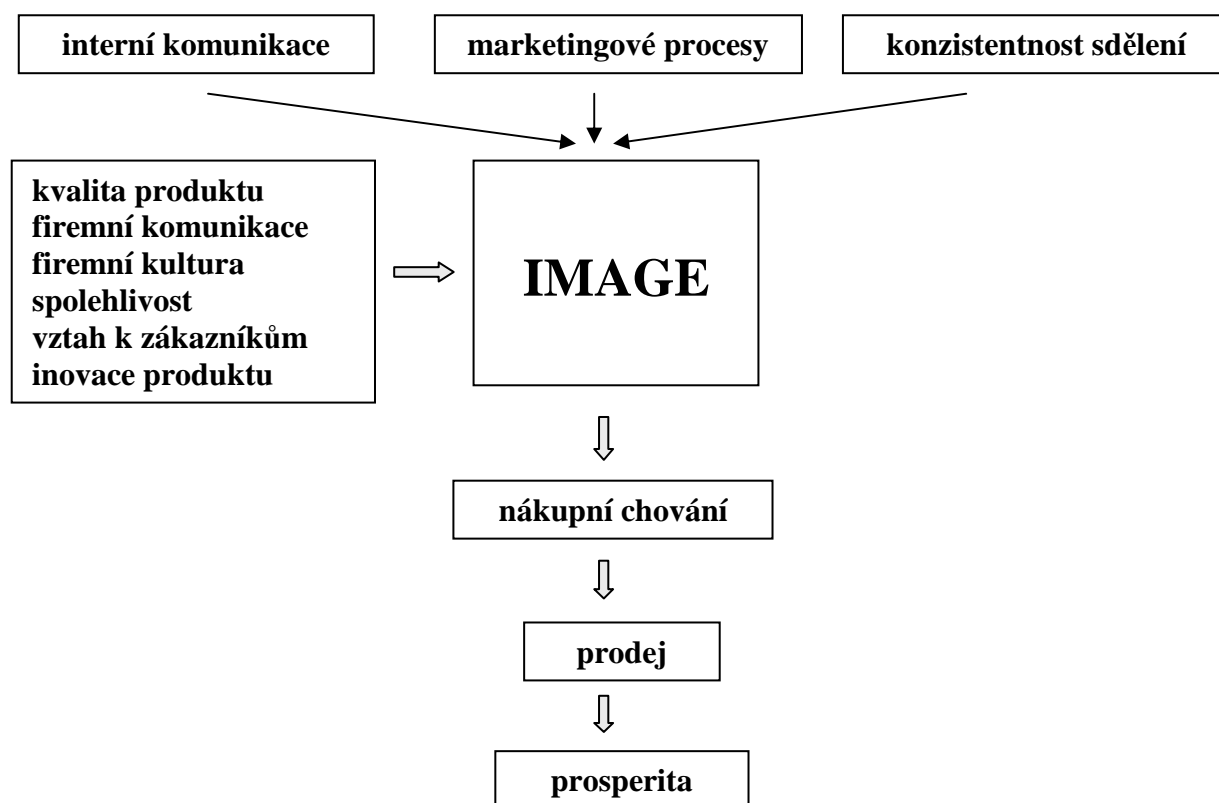
**firemní kultura** (hodnoty a postoje zaměstnanců firmy),

**spolehlivost,**

**vztah k zákazníkům** (zákaznický servis, pro-zákaznické chování),

**inovace produktů/nabídky.**

Marketingové řízení firem a organizací je orientováno na zisk, na firemní prosperitu. Případová studie ukázala, že systematicky budovaná image slouží k dosahování marketingových cílů, vede ke zvýšení zisku a vytvoření dlouhodobé konkurenceschopnosti a zajištění prosperity. Firemní image má významný vliv na vnímání značky produktu, vnímaná hodnota značky ovlivňuje nákupní chování zákazníků, chování zákazníků a jejich postoj ke značce ovlivňují výši realizovaných prodejů, a to vede ke generování zisku a zvyšování firemní prosperity.



Obr. 19. Model formování image jako efektivního nástroje marketingového řízení

(zdroj: vlastní zpracování)

Model formování image jako efektivního nástroje marketingového řízení vychází ze tří základních pilířů image, respektuje základní atributy image a naznačuje vliv image na prosperitu firem a organizací. Model je aplikovatelný v praxi a je využitelný pro formování image firmy na všech trzích a v různých oborech podnikání. Je však nutné respektovat specifické podmínky tržního prostředí a firemní kultury pro vytvoření efektivního mixu aktivit vedoucích k formování pozitivní image, která plní svoji roli v marketingovém řízení a plní strategické cíle managementu.



## 8 VERIFIKACE HYPOTÉZ

V úvodu disertační práce byly stanoveny tři hypotézy:

### **Hypotéza č. 1**

*Image je multidimenzionální proměnnou obsahující více než jeden základní atribut, jehož míra vlivu v marketingovém řízení se může lišit v závislosti na tržním prostředí.*

### **Hypotéza č. 2**

*Systematicky formovaná image plní svoji roli v marketingovém řízení firmy.*

### **Hypotéza č. 3**

*Koncepce formování image směrem k vnitřní veřejnosti není standardní koncepcí marketingového řízení firmy.*

**Hypotéza č. 1** byla ověřena v rámci literární rešerše odborné literatury, kde se projevila různorodost názorů na image u jednotlivých odborníků a autorů odborné literatury. Multidimenzionalitu image dokládá primární marketingový výzkum, který definoval širokou škálu atributů pro tvorbu image a současně ukázal závislost atributů image na tržním prostředí. Výzkumem bylo ověřeno, že míra vlivu atributů image v marketingovém řízení firem se liší nejen v závislosti na tržním prostředí, ale i v závislosti na konkrétním firemním prostředí.

*Hypotéza č. 1 platí.*

Pro ověření **hypotézy č. 2** byla zvolena analýza případové studie, která ukázala vliv budování image na prosperitu firmy, dosahování marketingových cílů a budování dlouhodobých partnerských vztahů se zákazníky, které jsou součástí firemní strategie. Případová studie vycházející z praxe a z konkrétní

aplikace zásad budování firemní image potvrdila roli image v marketingovém řízení firmy.

*Hypotéza č. 2 platí.*

**Hypotéza č. 3** byla ověřena metodou primárního výzkumu, hloubkovými individuálními rozhovory s majiteli a řediteli vybraných firem. Závěry šetření ukázaly, že koncepce formování image směrem k vnitřní veřejnosti není standardní koncepcí marketingového řízení. Ale i přes tuto skutečnost bylo zjištěno, že koncepce interní komunikace, z níž pak vychází budování image u zaměstnanců, je součástí marketingových plánů a využívání nástrojů interní komunikace je ve firmách plánovaným a dlouhodobým procesem. Kvalitativní výzkum u marketingových manažerů ukázal vysokou míru informovanosti zaměstnanců o strategii budování firemní image, nejvyužívanějším nástrojem interní komunikace pro toto sdělení je porada. Strategie budování image je však chápána spíše v rozsahu komunikačního mixu než v rozsahu samostatné a dlouhodobé koncepce marketingového řízení.

*Hypotéza č. 3 ve smyslu chápání samostatné koncepce formování image platí, v širším kontextu interní komunikace neplatí.*

## 9 PŘÍNOSY PRÁCE A MOŽNOSTI JEJÍHO DALŠÍHO POKRAČOVÁNÍ

### 9.1 Použití výsledků výzkumu

Závěry disertační práce, závěry dílčích primárních výzkumů a výsledky analýzy případové studie budou publikovány v odborném tisku a prezentovány na vědeckých konferencích. Na závěry disertační práce bude navazovat další primární výzkum, který se bude věnovat problematice image značky. V průběhu disertační práce, při rozhovorech s marketingovými manažery a zástupci reklamních agentur byla často diskutována otázka, zda je pro image značky podstatný kreativní koncept reklamní kampaně, nebo zda je kreativní koncept pouze „spouštěcím“ mechanismem pro tvorbu image značky. Dalším okruhem zkoumání je vliv funkčních a emocionálních benefitů na image značky, podíl jejich vlivu a hledání efektivního spojení těchto benefitů.

Ze závěrů disertační práce a z navazujících primárních výzkumů vznikne odborná monografie, věnující se komplexně pojmu image, a to jak ve vztahu k firemní image, tak ve vztahu k image značky produktu.

Dílčí výsledky předvýzkumů vztahujících se k tématu práce byly publikovány v odborných časopisech zaměřených na marketing a marketingové komunikace. Téma image a její vliv na strategické řízení firmy a konkurenceschopnost je zdrojem častých diskusí, otázek, rozdílných názorů a přístupů odborníků, marketingových pracovníků, reklamních pracovníků a členů vrcholového managementu. Téma vztahu image a společenské odpovědnosti firem a organizací je ukazatelem budoucího směřování oboru marketingových komunikací. Setkání odborníků z praxe, zástupců akademické půdy a studentů – budoucích ovlivňovatelů ekonomického rozvoje a společenského vývoje na různých fórech a odborných konferencích ukazuje na nutnost širší odborné

diskuse na téma společenské odpovědnosti firem a image v procesu marketingového řízení a udržitelného rozvoje.

Výsledky disertační práce a jednotlivých kvalitativních a kvantitativních výzkumů budou využity v rámci přednáškové činnosti, publikační činnosti, vědecké a tvůrčí činnosti a v modulech celoživotního vzdělávání.

## **9.2 Přínosy pro vědu**

Vzhledem k roztržitosti názorů na pojem image a nejednotné definici základních atributů tvorby image bude přínosem disertační práce ukotvení tohoto pojmu, definování základních atributů formování image v závislosti na firemním a tržním prostředí. Prostřednictvím kritické analýzy odborných zdrojů byly posouzeny rozdílné přístupy odborníků k problematice formování image jako nástroje marketingového řízení firem a organizací. Vědecko-výzkumné závěry budou přístupné odborné veřejnosti a mohou být zdrojem dalších šetření.

Přínosem disertační práce je analyzovaný model koncepce tvorby image aplikovaný na konkrétním příkladu, analýza jeho ekonomického dopadu a efektivity, kreativní koncept a jeho využití v rámci interního formování firemní image.

Přínosem práce je model formování image jako efektivního nástroje marketingového řízení firem a organizací.

### 9.3 Přínosy pro praxi a pedagogickou činnost

Závěry disertační práce budou aplikovatelné do podmínek konkrétního tržního a firemního prostředí. Návrh modelu efektivního formování firemní image je přínosem pro marketingové řízení firem. Na základě kvantitativního a kvalitativního výzkumu byly definovány základní atributy image a efektivita image jako nástroje marketingového řízení. Publikovaná případová studie může být modelem efektivního budování image ve vztahu k dosahování marketingových cílů a zvyšování firemní prosperity.

Analýza míry začlenění budování image směrem k zaměstnancům v rámci marketingového řízení naznačila další možnosti využití nástrojů interní komunikace pro posilování firemní image a nutnost seriózního přístupu managementu firem k efektivitě interní komunikace a budování pozitivní image u zaměstnanců.

Výsledky disertační práce mohou být inspirací pro další úhly pohledu na problematiku formování image v procesu marketingového řízení firem a organizací.

Naplnění cílů disertační práce je zdrojem podkladů pro lektorskou činnost, publikační činnost, vytvoření výukových materiálů, specializovaných modulů a kurzů v rámci celoživotního vzdělávání, je zdrojem myšlenek a otázek pro další výzkum a zkoumání problematiky v širších souvislostech.

Závěry disertační práce jsou využitelné jak pro pedagogickou činnost v rámci akademického prostředí, tak pro aplikaci do konkrétního firemního prostředí.

## 10 ZÁVĚR

Disertační práce se věnovala problematice formování image v rámci marketingového řízení firem a organizací. Práce se věnovala ukotvení pojmu image v odborné literatuře na základě rešerše odborných publikací, monografií, sborníků a dalších odborných textů. Pro zpracování práce bylo provedeno několik marketingových výzkumů, kvantitativních a kvalitativních, které byly rozděleny do dvou fází – předvýzkumu a navazujícího výzkumu. Sběr dat byl prováděn formou primárních šetření. V práci byly využity polostrukturované rozhovory s marketingovými manažery firem a závěry diskusní skupiny marketingových manažerů v rámci semináře Ogilvyinstitute. Případová studie ukázala vliv formování image na dosahování specifických firemních a marketingových cílů a důležitost začlenění formování image do marketingového řízení firem. Naznačila metodiku měření efektivity image pro dosahování marketingových cílů a ukázala vliv emocionálního působení v rámci marketingových komunikací na formování pozitivní image.

Cílem disertační práce bylo najít odpověď na otázku, do jaké míry je formování firemní image skutečným nástrojem marketingového řízení firem, které atributy vytvářejí pozitivní firemní image, jak může formování firemní image zvyšovat firemní prosperitu a dosahování dlouhodobých marketingových cílů. Primární výzkum ukázal, že existuje skupina základních atributů image, jejichž míra vlivu na formování image se mění v závislosti nejen na tržním prostředí, ale i na konkrétním firemním prostředí. Je tady velmi obtížné jednoznačně určit, které atributy tvoří image. Tento závěr potvrzuje paradigma uváděné v odborné literatuře - image je multidimezionální pojem ovlivňovaný souborem vnějších a vnitřních podmínek. Management firem si uvědomuje nutnost formování pozitivní image pro zvýšení konkurenceschopnosti a firemní prosperity. Image často vzniká jako výstup efektivního využití forem marketingových komunikací. Formování image je standardním konceptem

marketingového řízení směrem k vnější veřejnosti, pro budování image u zaměstnanců nejsou plně využívány všechny nástroje interní komunikace.

Výstupem disertační práce je vytvoření modelu formování firemní image jako efektivního nástroje marketingového řízení, který vychází ze zjištěných primárních dat a je aplikovatelný v praxi.

Disertační práce přinesla poznatky pro teorii, pro pedagogickou a další vědeckou činnost a poznatky aplikovatelné do praxe. Závěry disertační práce mohou být rozvíjeny v další vědecké činnosti, která bude vycházet z multidimenzionality image jako fenoménu vývoje marketingu a marketingových komunikací v tržním a vysoce konkurenčním prostředí.

## 11 CITAČNÍ APARÁT

- [1] VYSEKALOVÁ, J., MIKEŠ, J., *Image a firemní identita*, 1. vydání, Praha, Grada Publishing, 2009, 190 s., ISBN 978-80-247-2790-5
- [2] JONG, C., SCHILP, E., *The Image of a Company*, first edition, Architecture Design and Technology Press, London, 1990, 222 s., ISBN 1-85454-404-7
- [3] JONG, C., SCHILP, E., *The Image of a Company*, first edition, Architecture Design and Technology Press, London, 1990, 222 s., ISBN 1-85454-404-7, s. 152-157
- [4] GREGORY, J., R., WIECHMANN, J., G., *Marketing Corporate Image*, 2nd edition, NTC Business Books, USA, 1999, 274 s. ISBN 0-8442-3307-2
- [5] GREGORY, J., R., WIECHMANN, J., G., *Marketing Corporate Image*, 2nd edition, NTC Business Books, USA, 1999, ISBN 0-8442-3307-2, s. 2
- [6] GREGORY, J., R., WIECHMANN, J., G., *Marketing Corporate Image*, 2nd edition, NTC Business Books, USA, 1999, ISBN 0-8442-3307-2, s. 6
- [7] GREGORY, J., R., WIECHMANN, J., G., *Marketing Corporate Image*, 2nd edition, NTC Business Books, USA, 1999, ISBN 0-8442-3307-2, s. 7
- [8] MARCONI, J., *Image marketing*, NTC Business Books, USA, 1997, 232 s., ISBN 0-8442-3504-0
- [9] PELSMACKER, P., GEUENS, M., BERGH, J., *Marketing Communications a European Perspective*, 2nd edition, Pearson Education Limited, London, 2004, 577 s., ISBN 0-273-68500-7, s. 18
- [10] BALMER, J., M., T., GREYSER, S., A., *Revealing the Corporation: Perspectives of identity, image, reputation, corporate branding and corporate-level marketing*, first edition, TJ Internation Ltd., London, 2003, 365 s, ISBN 0-415-28420-1, s. 176
- [11] BALMER, J., M., T., GREYSER, S., A., *Revealing the Corporation: Perspectives of identity, image, reputation, corporate branding and*



- corporate-level marketing*, first edition, TJ Internation Ltd., London, 2003, 365 s., ISBN 0-415-28420-1, s. 177
- [12] DEAL, T., KENNEDY, A., *Corporate Cultures*, Perseus Books Publishing, USA, 2000, 232 s., ISBN 0-7382-0330-0
- [13] TEMPORAL, P., ALDER, H., *Corporate Charisma*, Judy Piatkus Publishers, London, 1998, 227 s., ISBN 0-7499-1825-X
- [14] HENDL, J., *Kvalitativní výzkum – základní metody a aplikace*, 1. vydání, Portál, Praha, 2005, 408 s., ISBN 80-7367-040-2, s. 34-37
- [15] Statistical Package for the Social Sciences, *Metodická příručka pro analytický software SPSS*, Praha, 2008, s. 11
- [16] ČIHOVSKÁ, V., HANULÁKOVÁ, E., LIPIANSKA, J., *Firemný imidž*, Eurounion, Bratislava, 2001, ISBN 80-88984-24-6, s. 9
- [17] HORÁKOVÁ, I., STEJSKALOVÁ, D., ŠKAPOVÁ, H., *Firemní komunikace*, 1. vydání, Management Press, Praha, 2000, 230 s., ISBN 80-85643-99-9, s. 74
- [18] PELMACKER, P., GEUENS, M., BERGH, J., *Marketingová komunikace*, 1. vydání, Grada Publishing, Praha, 2003, 581 s., ISBN 80-247-0254-1, s. 36
- [19] FORET, M., *Marketingová komunikace*, 1. vydání, Computer Press, Brno, 2003, 275 s., ISBN 80-7226-811-2, s. 49
- [20] KOTLER, P., *Marketing Management*, 9. vydání, management Press, Praha, 2000, 710 s., ISBN 80-247-0016-6, s. 536
- [21] NĚMEC, P., *Public relations, praxe komunikace s veřejností*, 1. vydání, Management Press, Praha, 1996, 167 s., ISBN 80-85943-20-4, s. 57
- [22] KOHOUT, J., *Veřejné mínění, image a metody public relations*, Management Press, Praha, 1999, 122 s., ISBN 80-7261-006-6, s. 33
- [23] VYSEKALOVÁ, J., KOMÁRKOVÁ, R., *Psychologie reklamy*, Grada Publishing, Praha, 2002, 264 s., ISBN 80-247-0402-1, s. 212-213

- [24] ČIHOVSKÁ, V., HANULÁKOVÁ, E., LIPIANSKA, J., *Firemný imidž*, Eurounion, Bratislava, 2001, ISBN 80-88984-24-6, s. 9
- [25] VYSEKALOVÁ, J., *Psychologie spotřebitele*, Grada Publishing, Praha, 2004, 161 s. ISBN 80-247-0393-9, s. 121
- [26] SVOBODA, V., *Corporate Identity*, 1. vydání, Univerzita Tomáše Bati, Zlín, 2003, ISBN 80-7318-106-1, s. 54
- [27] CLEMENTE, M., *Slovník marketingu*, Computer Press, Brno, 2004, ISBN 80-251-0228-9, s. 72
- [28] VYSEKALOVÁ, J., MIKEŠ, J., *Image a firemní identita*, 1. vydání, Praha, Grada Publishing, 2009, 190 s., ISBN 978-80-247-2790-5, s. 94
- [29] HRADISKÁ, E., *Psychologická hodnota Corporate Image*, In Ročenka MOSPRA 2001-2002, MOSPRA, Brno, 2003, ISBN 80-238-7521-3, s. 33
- [30] FORET, M., *Veřejné mínění a image*, MOSPRA, Brno, 1992, s. 27
- [31] VYSEKALOVÁ, J., MIKEŠ, J., *Image a firemní identita*, 1. vydání, Praha, Grada Publishing, 2009, 190 s., ISBN 978-80-247-2790-5, s. 99-100
- [32] PAVLŮ a kolektiv, *Marketingové komunikace a image*, 1. vydání, Zlín, Univerzita Tomáše Bati, 2006, 202 s., ISBN 80-7318-394-3
- [33] PAVLŮ a kolektiv, *Marketingové komunikace a image*, 1. vydání, Zlín, Univerzita Tomáše Bati, 2006, 202 s., ISBN 80-7318-394-3, s. 24
- [34] PAVLŮ a kolektiv, *Marketingové komunikace a image*, 1. vydání, Zlín, Univerzita Tomáše Bati, 2006, 202 s., ISBN 80-7318-394-3, s. 34
- [35] PAVLŮ a kolektiv, *Marketingové komunikace a image*, 1. vydání, Zlín, Univerzita Tomáše Bati, 2006, 202 s., ISBN 80-7318-394-3, s. 57
- [36] PAVLŮ a kolektiv, *Marketingové komunikace a image*, 1. vydání, Zlín, Univerzita Tomáše Bati, 2006, 202 s., ISBN 80-7318-394-3, s. 155
- [37] PAVLŮ a kolektiv, *Marketingové komunikace a image*, 1. vydání, Zlín, Univerzita Tomáše Bati, 2006, 202 s., ISBN 80-7318-394-3, s. 147
- [38] PAVLŮ a kolektiv, *Marketingové komunikace a image*, 1. vydání, Zlín, Univerzita Tomáše Bati, 2006, 202 s., ISBN 80-7318-394-3, s. 154

- [39] MATUŠ, J., ČÁBYOVÁ, Ľ., ĎURKOVÁ, K., *Nové trendy v marketingu*, zborník z medzinárodnej vedeckej konferencii, 1. vydání, Univerzita Sv. Cyrila a Metoda, Trnava, 2008, 529 s., ISBN 978-80-8105-006-0, s. 323
- [40] MATUŠ, J., ČÁBYOVÁ, Ľ., ĎURKOVÁ, K., *Nové trendy v marketingu*, zborník z medzinárodnej vedeckej konferencii, 1. vydání, Univerzita Sv. Cyrila a Metoda, Trnava, 2008, 529 s., ISBN 978-80-8105-006-0, s. 329
- [41] PAVLŮ a kolektiv, *Marketingové komunikace a image*, 1. vydání, Zlín, Univerzita Tomáše Bati, 2006, 202 s., ISBN 80-7318-394-3, s. 154
- [42] PAVLŮ a kolektiv, *Marketingové komunikace a image*, 1. vydání, Zlín, Univerzita Tomáše Bati, 2006, 202 s., ISBN 80-7318-394-3, s. 32
- [43] PAVLŮ a kolektiv, *Marketingové komunikace a image*, 1. vydání, Zlín, Univerzita Tomáše Bati, 2006, 202 s., ISBN 80-7318-394-3, s. 74
- [44] PAVLŮ a kolektiv, *Marketingové komunikace a image*, 1. vydání, Zlín, Univerzita Tomáše Bati, 2006, 202 s., ISBN 80-7318-394-3, s. 76
- [45] PAVLŮ a kolektiv, *Marketingové komunikace a image*, 1. vydání, Zlín, Univerzita Tomáše Bati, 2006, 202 s., ISBN 80-7318-394-3, s. 79
- [46] PAVLŮ a kolektiv, *Marketingové komunikace a image*, 1. vydání, Zlín, Univerzita Tomáše Bati, 2006, 202 s., ISBN 80-7318-394-3, s. 110
- [47] VYSEKALOVÁ, J., MIKEŠ, J., *Image a firemní identita*, 1. vydání, Praha, Grada Publishing, 2009, 190 s., ISBN 978-80-247-2790-5, s. 16
- [48] VYSEKALOVÁ, J., MIKEŠ, J., *Image a firemní identita*, 1. vydání, Praha, Grada Publishing, 2009, 190 s., ISBN 978-80-247-2790-5, s. 40
- [49] VEBER, J., *Management – základy, prosperita, globalizace*, Management Press, Praha, 2004, 695 s., ISBN 80-7261-029-5, s. 630
- [50] VYSEKALOVÁ, J., MIKEŠ, J., *Image a firemní identita*, 1. vydání, Praha, Grada Publishing, 2009, 190 s., ISBN 978-80-247-2790-5, s. 19
- [51] ČIHOVSKÁ, V., HANULÁKOVÁ, E., LIPIANSKA, J., *Firemný imidž*, Eurounion, Bratislava, 2001, ISBN 80-88984-24-6, s. 30

- [52] PELSMACKER, P., GEUENS, M., BERGH, J., *Marketing Communications a European Perspective*, 2nd edition, Pearson Education Limited, London, 2004, 577 s., ISBN 0-273-68500-7, s. 16
- [53] PELSMACKER, P., GEUENS, M., BERGH, J., *Marketing Communications a European Perspective*, 2nd edition, Pearson Education Limited, London, 2004, 577 s., ISBN 0-273-68500-7, s. 18
- [54] PELSMACKER, P., GEUENS, M., BERGH, J., *Marketing Communications a European Perspective*, 2nd edition, Pearson Education Limited, London, 2004, 577 s., ISBN 0-273-68500-7, s. 19
- [55] GREGORY, J., R., WIECHMANN, J., G., *Marketing Corporate Image*, 2nd edition, NTC Business Books, USA, 1999, 274 s. ISBN 0-8442-3307-2, s. 7
- [56] GREGORY, J., R., WIECHMANN, J., G., *Marketing Corporate Image*, 2nd edition, NTC Business Books, USA, 1999, 274 s. ISBN 0-8442-3307-2, s. 63
- [57] KOHOUT, J., *Veřejné mínění, image a metody public relations*, Management Press, Praha, 1999, 122 s., ISBN 80-7261-006-6, s. 39
- [58] L'ÉTANG, J., *Public Relations*, Portál, Praha, 2009, 344 s., ISBN 978-80-7367-596-7, s. 80-87
- [59] FORET, M., ŠAŠINKA, O., PROCHÁZKA, P., *Evropské marketingové prostředí*, Computer Press, Praha, 1999, 100 s., ISBN 80-7226-203-3, s. 68
- [60] VEBER, J., *Management – základy, prosperita, globalizace*, Management Press, Praha, 2004, 695 s., ISBN 80-7261-029-5, s. 631
- [61] VYSEKALOVÁ, J., MIKEŠ, J., *Image a firemní identita*, 1. vydání, Praha, Grada Publishing, 2009, 190 s., ISBN 978-80-247-2790-5, s. 118
- [62] *Marketing a Media*, ročník IX, č. 50, Economia, a.s., Praha, 2008, ISSN 1212-9496, s. 12
- [63] ČIHOVSKÁ, V., HANULÁKOVÁ, E., LIPIANSKA, J., *Firemní imidž*, Eurounion, Bratislava, 2001, ISBN 80-88984-24-6, s. 21

- [64] HRADISKÁ, E., *Psychologická hodnota Corporate Image*, In Ročenka MOSPRA 2001-2002, MOSPRA, Brno, 2003, ISBN 80-238-7521-3, s. 33
- [65] VYSEKALOVÁ, J., MIKEŠ, J., *Image a firemní identita*, 1. vydání, Praha, Grada Publishing, 2009, 190 s., ISBN 978-80-247-2790-5, s. 133
- [66] VEBER, J., *Management – základy, prosperita, globalizace*, Management Press, Praha, 2004, 695 s., ISBN 80-7261-029-5, s. 302-306
- [67] HORÁKOVÁ, H., *Strategický marketing*, Grada Publishing, Praha, 2003, 200 s., ISBN 80-247-0447-1, s. 12
- [68] HAVLÍČEK, K., KAŠÍK, M., *Marketingové řízení malých a středních podniků*, Management Press, Praha, 2005, 169 s., ISBN 80-7261-120-8, s. 23
- [69] KOTLER, P., ARMSTRONG, G., *Marketing*, Grada Publishing, Praha, 2004, 855 s., ISBN 80-247-0513-3, s. 102
- [70] FORET, M., PROCHÁZKA, P., URBÁNEK, T., *Marketing – základy a principy*, Computer Press, Brno, 2003, 199 s., ISBN 80-722-6888-0, s. 23
- [71] ČIHOVSKÁ, V., HANULÁKOVÁ, E., LIPIANSKA, J., *Firemný imidž*, Eurounion, Bratislava, 2001, ISBN 80-88984-24-6, s. 29
- [72] AAKER, D., *Brand Building*, Computer Press, Brno, 2003, 312 s., ISBN 80-7226-885-6, s. 116
- [73] ČIHOVSKÁ, V., HANULÁKOVÁ, E., LIPIANSKA, J., *Firemný imidž*, Eurounion, Bratislava, 2001, ISBN 80-88984-24-6, s. 24
- [74] JURÁŠKOVÁ, O., *Image jako centrální pojem marketingové komunikace*, diplomová práce, Univerzita Tomáše Bati, Zlín, 2006, s. 16
- [75] ČIHOVSKÁ, V., HANULÁKOVÁ, E., LIPIANSKA, J., *Firemný imidž*, Eurounion, Bratislava, 2001, ISBN 80-88984-24-6, s. 29
- [76] ČIHOVSKÁ, V., HANULÁKOVÁ, E., LIPIANSKA, J., *Firemný imidž*, Eurounion, Bratislava, 2001, ISBN 80-88984-24-6, s. 35
- [77] KELLER, K., L., *Strategické řízení značky*, Grada Publishing, Praha, 2007, 795 s., ISBN 978-80-247-1481-3, s. 663

- [78] VYSEKALOVÁ, J., MIKEŠ, J., *Image a firemní identita*, 1. vydání, Praha, Grada Publishing, 2009, 190 s., ISBN 978-80-247-2790-5, s. 130
- [79] ČIHOVSKÁ, V., HANULÁKOVÁ, E., LIPIANSKA, J., *Firemný imidž*, Eurounion, Bratislava, 2001, ISBN 80-88984-24-6, s. 29
- [80] AAKER, D., *Brand Building*, Computer Press, Brno, 2003, 312 s., ISBN 80-7226-885-6, s. 116
- [81] KOZEL, R., *Moderní marketingový výzkum*, Grada Publishing, Praha, 2006, 271 s., ISBN 80-247-0966-X, s. 139-140
- [82] KOZEL, R., *Moderní marketingový výzkum*, Grada Publishing, Praha, 2006, 271 s., ISBN 80-247-0966-X, s. 142-145
- [83] JURÁŠKOVÁ, O., *Image jako centrální pojem marketingové komunikace*, diplomová práce, Univerzita Tomáše Bati, Zlín, 2006, s. 57
- [84] FORET, M., *Marketingová komunikace*, 1. vydání, Computer Press, Brno, 2003, 275 s., ISBN 80-7226-811-2, s. 51
- [85] JUSZCZYK, S., *Metodológia empirických výskumov v spoločenských vedách*, Vydal IRIS, Bratislava, 2003, ISBN 80-89018-13-0, s. 54
- [86] *CSRFórum*, ročník 2, č. 4, Fórum dárců, a.s., Praha, 2008, ISSN 0862-9315, s. 16

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- AAKER, D., *Brand Building*, 1. vydání, Computer Press, Brno, 2003, 312 s., ISBN 80-7226-885-6
- BALMER, J., M., T., GREYSER, S., A., *Revealing the Corporation: Perspectives of identity, image, reputation, corporate branding and corporate-level marketing*, first edition, TJ Internation Ltd., London, 2003, 365 s, ISBN 0-415-28420-1
- CLEMENTE, M., *Slovník marketingu*, Computer Press, Brno, 2004, ISBN 80-251-0228-9
- ČIHOVSKÁ, V., HANULÁKOVÁ, E., LIPIANSKA, J., *Firemný imidž*, Eurounion, Bratislava, 2001, ISBN 80-88984-24-6
- DEAL, T., KENNEDY, A., *Corporate Cultures*, Perseus Books Publishing, USA, 2000, 232 s., ISBN 0-7382-0330-0
- FORET, M., *Marketingová komunikace*, 1. vydání, Computer Press, Brno, 2003, 275 s., ISBN 80-7226-811-2
- FORET, M., PROCHÁZKA, P., URBÁNEK, T., *Marketing – základy a principy*, Computer Press, Brno, 2003, 199 s., ISBN 80-722-6888-0
- GREGORY, J., R., WIECHMANN, J.,G., *Marketing Corporate Image*, 2nd edition, NTC Business Books, USA, 1999, 274 s. ISBN 0-8442-3307-2
- HAVLÍČEK, K., KAŠÍK, M., *Marketingové řízení malých a středních podniků*, Management Press, Praha, 2005, 169 s., ISBN 80-7261-120-8
- HENDL, J., *Kvalitativní výzkum – základní metody a aplikace*, 1. vydání, Portál, Praha, 2005, 408 s., ISBN 80-7367-040-2
- HORÁKOVÁ, I., STEJSKALOVÁ, D., ŠKAPOVÁ, H., *Firemní komunikace*, 1. vydání, Management Press, Praha, 2000, 230 s., ISBN 80-85643-99-9
- JONG, C., SCHILP, E., *The Image of a Company*, first edition, Architecture Design and Technology Press, London, 1990, 222 s., ISBN 1-85454-404-7

- JUSZCZYK, S., *Metodológia empirických výskumov v spoločenských vedách*, Vydal IRIS, Bratislava, 2003, 137 s., ISBN 80-89018-13-0
- KELLER, K., L., *Strategické řízení značky*, Grada Publishing, Praha, 2007, 795 s., ISBN 978-80-247-1481-3
- KOHOUT, J., *Veřejné mínění, image a metody public relations*, Management Press, Praha, 1999, 122 s., ISBN 80-7261-006-6
- KOTLER, P., *Marketing Management*, 9. vydání, management Press, Praha, 2000, 710 s., ISBN 80-247-0016-6
- KOTLER, P., ARMSTRONG, G., *Marketing*, Grada Publishing, Praha, 2004, 855 s., ISBN 80-247-0513-3
- KOZEL, R., *Moderní marketingový výzkum*, Grada Publishing, Praha, 2006, 271 s., ISBN 80-247-0966-X
- L'ETANG, J., *Public Relations*, Portál, Praha, 2009, 344 s., ISBN 978-80-7367-596-7
- MARCONI, J., *Image marketing*, NTC Business Books, USA, 1997, 232 s., ISBN 0-8442-3504-0
- MATUŠ, J., ČÁBYOVÁ, L., ĎURKOVÁ, K., *Nové trendy v marketingu*, zborník z medzinárodnej vedeckej konferencii, 1. vydání, Univerzita Sv. Cyrila a Metoda, Trnava, 2008, 529 s., ISBN 978-80-8105-006-0
- NĚMEC, P., *Public relations, praxe komunikace s veřejností*, 1. vydání, Management Press, Praha, 1996, 167 s., ISBN 80-85943-20-4
- PAVLŮ a kolektiv, *Marketingové komunikace a image*, 1. vydání, Zlín, Univerzita Tomáše Bati, 2006, 202 s., ISBN 80-7318-394-3
- PELSMACKER, P., GEUENS, M., BERGH, J., *Marketing Communications a European Perspective*, 2nd edition, Pearson Education Limited, London, 2004, 577 s., ISBN 0-273-68500-7
- PELMACKER, P., GEUENS, M., BERGH, J., *Marketingová komunikace*, 1. vydání, Grada Publishing, Praha, 2003, 581 s., ISBN 80-247-0254-1



SVOBODA, V., *Corporate Identity*, 1. vydání, Univerzita Tomáše Bati, Zlín, 2003, ISBN 80-7318-106-1

TEMPORAL, P., ALDER, H., *Corporate Charisma*, Judy Piatkus Publishers, London, 1998, 227 s., ISBN 0-7499-1825-X

VEBER, J., *Management – základy, prosperita, globalizace*, Management Press, Praha, 2004, 695 s., ISBN 80-7261-029-5

VYSEKALOVÁ, J., *Psychologie spotřebitele*, Grada Publishing, Praha, 2004, 161 s. ISBN 80-247-0393-9

VYSEKALOVÁ, J., KOMÁRKOVÁ, R., *Psychologie reklamy*, Grada Publishing, Praha, 2002, 264 s., ISBN 80-247-0402-1

VYSEKALOVÁ, J., MIKEŠ, J., *Image a firemní identita*, 1. vydání, Praha, Grada Publishing, 2009, 190 s., ISBN 978-80-247-2790-5

Ročenka MOSPRA 2001-2002, MOSPRA, Brno, 2003, ISBN 80-238-7521-3

JURÁŠKOVÁ, O., *Image jako centrální pojem marketingové komunikace*, diplomová práce, Univerzita Tomáše Bati, Zlín, 2006

*CSRForum*, ročník 2, č. 4, Fórum dárců, a.s., Praha, 2008, ISSN 0862-9315

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

CRM	Customer Relationship Management
CSR	Corporate Social Responsibility
QMS	Quality Management System
ROI	Return of Investment
TQM	Total Quality Management

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obr. 1.	System firemní identity	28
Obr. 2.	Faktory ovlivňující firemní image	30
Obr. 3.	Sémantický diferenciál image prodejen Stavospol	40
Obr. 4.	Základní porovnání image dvou značek	41
Obr. 5.	Model marketingového řízení malého a středního podniku	44
Obr. 6.	Vliv image na cílové skupiny a vzájemné ovlivňování cílových skupin při vnímání image	46
Obr. 7.	Hodnota asociací spojených s firemní kulturou	51
Obr. 8.	Postup tvorby dotazníku	53
Obr. 9.	Závislost obecného vlivu atributů na image a vlivu atributů v konkrétním firemním prostředí	60
Obr. 10.	Závislost obecného vlivu atributů na image a vlivu atributů v konkrétním firemním prostředí v oblasti obchodu	61
Obr. 11.	Závislost obecného vlivu atributů na image a vlivu atributů v konkrétním firemním prostředí v oblasti služeb	62
Obr. 12.	Závislost obecného vlivu atributů na image a vlivu atributů v konkrétním firemním prostředí v oblasti správy	63
Obr. 13.	Závislost obecného vlivu atributů na image a vlivu atributů v konkrétním firemním prostředí v oblasti průmyslu	64
Obr. 14.	Vliv jednotlivých forem marketingových komunikací na formování image	70
Obr. 15.	Vnímání kritérií tvorby image obecně a ve vztahu ke konkrétní firmě	71
Obr. 16.	Rozdíl vnímání kritérií image obecně versus ve vztahu ke konkrétní firmě	72
Obr. 17.	Vývoj plnění nastaveného obratu u zákazníků v časových periodách	109

Obr. 18.	Rozdělení atributů image dle kategorií	114
Obr. 19.	Model formování image jako efektivního nástroje marketingového řízení	116

**SEZNAM TABULEK**

Tab. 1.	Postup zpracování disertační práce	16
Tab. 2.	Postup výzkumných prací v rámci disertační práce	55
Tab. 3.	Definované atributy firemní image	58
Tab. 4.	Přehled firem, jejichž marketingoví pracovníci byli respondenty výzkumu	69
Tab. 5.	Kritéria formování image definovaná v rámci výzkumu	74
Tab. 6.	Přehled komunikačních prostředků využitých v rámci externí komunikace projektu	96
Tab. 7.	Přehled komunikačních prostředků využitých v rámci interní komunikace projektu	97
Tab. 8.	Přehled vybraných zákazníků a jejich dosažených obrátů v minulém období	101
Tab. 9.	Proces nastavení požadovaného obrátu pro stanovené období na základě předešlého období	104
Tab. 10.	Upravené výše obrátů oslovených zákazníků dle predikce jejich nákupního potenciálu a vývoje trhu	108
Tab. 11.	Vývoj plnění nastavených obrátů u zákazníků v čase	108

## SEZNAM PŘÍLOH

- P I            Dotazník pro šetření v rámci prvního předvýzkumu
- P II            Dotazník pro šetření v rámci druhého předvýzkumu
- P III            Dotazník pro strukturovaný rozhovor
- P IV            Dotazník pro hloubkové rozhovory
- P V            Audio-záznam hloubkových rozhovorů a kopie vyplněných  
dotazníků strukturovaného rozhovoru na CD nosiči
- P VI            Prezentace z workshopu Komunikační strategie (listopad 2009,  
Fakulta multimediálních komunikací Univerzity Tomáše Bati ve  
Zlíně
- P VII            Prezentace z odborného semináře Ogilvyinstitute (listopad 2009,  
Praha)
- P VIII            Životopis autorky
- P IX            Seznam publikací autorky

## PŘÍLOHA P I

### Dotazník - hodnocení firemní image

1. Do jaké míry je, podle Vašeho názoru, firemní image důležitá pro prosperitu firmy?

velmi důležitá	důležitá	nedůležitá	zcela nedůležitá	nevím

2. V čem vidíte důležitost image pro prosperitu firmy?

Co je, podle Vašeho názoru, pro firmu důležité a do jaké míry?

	velmi důležité	důležité	nedůležité	zcela nedůležité	nevím
získání nových zákazníků					
lepší obchodní podmínky					
udržení stávajících zákazníků					
zvládnutí "krizových" situací					
získání finančních zdrojů (banky)					
dobrý vztah zaměstnanců k firmě					
positivní vnímání u veřejnosti					
získání kvalitních zaměstnanců					
jiné:					

3. Která kritéria považujete za důležitá při posuzování firemní image a jakou míru důležitosti jim přisuzujete?

	velmi důležité	důležité	nedůležité	zcela nedůležité	nevím
kvalita výrobků/služeb					
inovační schopnosti					
firemní zisk/prosperita					
spolehlivost dodávek					
zájem investorů					
firemní tradice					
serióznost jednání					

otevřená komunikace					
odpovědnost k životnímu prostředí					
vztah ke společnosti - podpora					
veřejně prospěšných činností					
péče o zákazníky					
kvalita managementu					
schopnost přilákat talenty					
firemní kultura (vztahy, hodnoty)					
péče o zaměstnance					
chování zaměstnanců					
grafický design firmy					
prezentace firmy (materiály, akce)					
účast na veletrzích					
jiné:					

#### 4. Jak Vy osobně hodnotíte image Vaší firmy?

velmi dobrá	dobrá	špatná	velmi špatná	nevím

#### 5. Jak byste formuloval/a image Vaší firmy? (napište slovy, prosím)

#### 6. Kdo má vliv, a v jaké míře, na tvorbu pozitivní firemní image?

	velmi výrazný	výrazný	nevýrazný	zcela bez vlivu	nevím
pracovníci ve výrobě					
obchodníci					
střední management					
vyšší management					



vedení firmy					
obslužní pracovníci					

**7. Co má vliv, a v jaké míře, na tvorbu pozitivní firemní image?**

	velmi výrazný	výrazný	nevýrazný	zcela bez vlivu	nevím
dobrá firemní kultura					
otevřenost a komunikativnost					
péče o zákazníky					
spolehlivost dodávek					
kvalita výrobků a služeb					
schopnosti obchodníků					
ochrana životního prostředí					
podpora veřejně prospěšných akcí					
péče o zaměstnance					
vztahy mezi zaměstnanci					
jednotný firemní design					
pořádání akcí pro zákazníky					
účast na veletrzích					
dobré prezentační materiály					

**8. Kdo nebo co má vliv na negativní firemní image? (napište slovy, prosím)**

--

**9. Zabývá se Vaše firma systematickým budováním pozitivní image?**

ano	ne	nevím

**10. Zhodnoťte, prosím, do jaké míry se Vaše firma věnuje následujícím kritériím?**

dle Vašeho názoru (ohodnoťte známkou jako ve škole)

1 - věnuje se výrazně ... 5 - zcela se nevěnuje

	1	2	3	4 - 5	nevím
otevřené jednání se zaměstnanci					
dobrá firemní kultura					

profesní růst zaměstnanců					
systematická péče o zákazníky					
kvalita výrobků/služeb					
spolehlivost dodávek					
rychlost vyřizování reklamací					
odpovědnost k životnímu prostředí					
podpora veřejně prospěšných akcí					
jednotný firemní design					
kvalita prezentačních materiálů					
aktualizované webové stránky					
průzkum názorů zákazníků					
průzkum názorů zaměstnanců					

**11. Co může, dle Vašeho názoru, přispět ke zlepšení image Vaší firmy?**

(napište, prosím, vlastní řešení, nápady ...)

**12. Vaše demografická charakteristika:**

muž	žena

Věk:

18 - 25	26 - 35	36 - 45	46 - 55	nad 55 let

Pracovní zařazení:

dělnická profese      management



jiné zařazení

Délka zaměstnaneckého poměru  
v této firmě:

do 1 roku	1 - 3 roky	4 - 5 let	nad 5 let

## PŘÍLOHA P II

### Dotazník - Co tvoří firemní image?

#### 1. Do jaké míry je, podle Vašeho názoru, firemní image důležitá pro prosperitu firmy?

1 - velmi důležitá ...

7 - zcela nedůležitá

1	2	3	4	5	6	7	nevím

#### 2. Do jaké míry považujete uvedená kritéria za důležitá (rozhodující) při posuzování firemní image?

1- rozhodující ..... 7 - zcela nepodstatné

	1	2	3	4	5	6	7	nevím
kvalita výrobků/služeb								
inovace nabídky								
ziskovost firmy/hospodářský výsledek								
spolehlivost dodávek								
firemní tradice								
serióznost jednání s partnery								
otevřená komunikace směrem ven								
odpovědnost k životnímu prostředí								
podpora charitativních projektů								
věrnostní program pro zákazníky								
kvalita managementu								
firemní kultura								
úroveň interní komunikace								
chování zaměstnanců k zákazníkům								
jednotný grafický design firmy								
prezentační materiály								
účast na veletrzích								
akce pro zákazníky - eventy								
vztahy s dodavateli								
publicita v médiích								
velikost firmy								
webová prezentace								
rychlost reakce na požadavky zákazníků								
jiný důležitý faktor:								


### 3. Jak Vy osobně hodnotíte image Vaší firmy?

1 - velmi dobrá ...

1	2	3	4	5	6	7

7 - velmi špatná

### 4. Které tři nejdůležitější věci, podle Vás, vytvářejí firemní image? (napište slovy, prosím)

1.
2.
3.

### 5. Máte dostatek informací o tom, jak a proč Vaše firma buduje firemní image?

1 - hodně informací ...

1	2	3	4	5	6	7

7 - žádné informace

### 6. Zhodnoťte, prosím, jaký vliv mají uvedené faktory na image přímo ve Vaší firmě.

1 - výrazný vliv ..... 7 - žádný vliv

	1	2	3	4	5	6	7	nevím
kvalita výrobků/služeb								
inovace nabídky								
ziskovost firmy/hospodářský výsledek								
spolehlivost dodávek								
firemní tradice								
serióznost jednání s partnery								
otevřená komunikace směrem ven								
odpovědnost k životnímu prostředí								
podpora charitativních projektů								
věrnostní program pro zákazníky								
kvalita managementu								
firemní kultura								
úroveň interní komunikace								
chování zaměstnanců k zákazníkům								
jednotný grafický design firmy								

prezentační materiály								
účast na veletrzích								
akce pro zákazníky - eventy								
vztahy s dodavateli								
publicita v médiích								
velikost firmy								
webová prezentace								
rychlost reakce na požadavky zákazníků								

**7. Vaše demografická charakteristika:**

žena	muž
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Věk:**

18-25	26-35	36-45	46-55	55+
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**8. Velikost firmy, u níž pracujete:**

malá (do 50 zaměstnanců)	střední (51 - 250 zaměstnanců)
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
velká (nad 250 zaměstnanců)	
<input type="checkbox"/>	

**9. Charakteristika firmy:**

regionální (kraj v ČR)	lokální (ČR)
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
globální (EU, svět)	
<input type="checkbox"/>	

**10. Obor, ve kterém pracujete:**

- 1 - obchod  
2 - služby  
3 - státní správa  
4 - průmysl  
5 - jiný

1	2	3	4	5
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**PŘÍLOHA P III****Dotazník pro strukturovaný rozhovor -  
hodnocení firemní image**

**Image** = obraz firmy ve vnímání zákazníků, partnerů, zaměstnanců. Představa, kterou firma svým chováním, jednáním, vizuálním stylem, nabídkou ... vzbuzuje v mysli člověka.

**1. Zabývá se Vaše firma budováním pozitivní image?**

zásadně ano	občas ano	jen okrajově	vůbec ne	nevím

**2. Budování image je ve Vaší firmě součástí:**

strategických plánů	marketingové strategie	komunikační strategie	není plánováno	nevím

**3. Pokud existuje vypracovaná strategie budování image, jsou s ní seznámeni zaměstnanci?**

jsou seznámeni všichni	
jsou seznámeni jen ti, kterých se to týká	
nejsou seznámeni	
nevím	

**4. Jakou formou jsou zaměstnanci informováni o výsledcích budování image?**

písemným reportem	
prostřednictvím firemního periodika	
prostřednictvím intranetu	
na nástěnkách	
na poradách	
na webu	
jinou formou:	
nejsou informováni	
nevím	

**5. Do jaké míry informuje firma zaměstnance o aktivitách budování firemní image?**

pravidelně	nepravidelně	okrajově	neinformuje	nevím

**6. Hodnotí vedení firmy efektivitu budování image?**

hodnotí pravidelně	hodnotí nepravidelně	nehodnotí	nevím

**7. Kdo je ve Vaší firmě za budování image odpovědný?**

vedení firmy	marketing	PR oddělení	obchod	nevím
jiné oddělení:				

**8. Máte v marketingovém rozpočtu položku určenou na budování image?**

určitě ano	asi ano	asi ne	určitě ne	nevím

**9. Má firma vytvořený konkrétní plán budování image?**

ano, je vypracovaný samostatný plán	
ano, je součástí marketingového plánu	
ano, je součástí komunikačního plánu	
nemá	
nevím	

**10. Který nástroj MK, podle Vaše názoru, má největší význam pro budování image?**

reklama	
podpora prodeje	
public relations	
direct marketing	
osobní prodej	
nevím	
jiný:	

**11. Posudte, jakou důležitost přisuzujete níže uvedeným kritériím při tvorbě image obecně a na kolik využíváte jednotlivá kritéria při budování pozitivní image ve Vaší firmě.**

	DŮLEŽITOST KRITÉRIÍ PŘI TVORBĚ IMAGE OBECNĚ	VYUŽITÍ KRITÉRIÍ PŘI TVORBĚ IMAGE VE VAŠÍ FIRMĚ
--	---	---

	0 = nedovedu posoudit; 1 = velmi důležitý, 2 = spíše důležitý, 3 = ani, ani, 4 = spíše nepodstatný, 5 = zcela nepodstatný	0 = nedovedu posoudit; 1 = zcela zásadně využíváme, 2 = využíváme, 3 = občas využíváme, 4 = využíváme ojediněle, 5 = zatím nevyužíváme
kvalita výrobků/služeb	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
inovace nabídky	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
firemní zisk/prosperita	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
spolehlivost dodávek	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
firemní tradice	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
serióznost jednání	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
otevřená komunikace	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
odpovědnost k životnímu prostředí	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
podpora charitativních projektů	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
věrnostní program pro zákazníky	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
kvalita managementu	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
firemní kultura (vztahy, hodnoty)	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
úroveň interní komunikace	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
chování zaměstnanců	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
grafický design firmy	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
prezentační materiály	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
účast na veletrzích	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
akce pro zákazníky - eventy	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
vztahy s dodavateli	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
publicita v médiích	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
velikost firmy	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
webová prezentace	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
rychlost reakce	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
jiné:	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5

## 12. Do jaké míry využívá Vaše firma formy MK k budování firemní image?

	zásadně	zpravidla	občas	nevyužívá	nevím
reklama					
podpora prodeje					



direct marketing					
public relations					
osobní prodej					

**13. Jak Vy osobně hodnotíte image Vaší firmy?**

velmi dobrá	dobrá	špatná	velmi špatná	nevím

**14. Uveďte tři kritéria, která považujete za základ pozitivní firemní image (napište slovy, prosím)**

1.
2.
3.

**15. Uveďte tři body, které mohou přispět ke zlepšení image Vaší firmy?**

(napište, prosím, vlastní řešení, nápady ...)

1.
2.
3.

**16. Vaše demografická charakteristika:**

muž	žena

Věk:

18 - 25	26 - 35	36 - 45	46 - 55	nad 55 let

Vaše pracovní zařazení:

vrcholové vedení	střední management	liniový management	výkonná pozice	jiná pozice

Velikost firmy:

malá (do 25 zam.)

střední (25 - 250 zam.)

velká (nad 250 zam.)

Obor, ve kterém pracujete:

1	2	3	4	5

*1 - obchod, 2 - služby, 3 - státní správa, 4 - průmysl, 5 - jiný***Děkuji Vám za čas, který jste věnoval/a vyplnění dotazníku.**

**PŘÍLOHA P IV****Dotazník pro hloubkové rozhovory**

<b>Hlavní otázky</b>
Co pro Vás obecně znamená pojem image?
Co, podle Vašeho názoru, tvoří image?
Specifikujte image Vaší firmy.
Je budování image součástí firemní marketingové strategie?
Které nástroje MK využíváte k budování image (a do jaké míry)?
Jakým způsobem hodnotíte dosahování cílů v budování image?
Budujete image směrem k zákazníkům/partnerům nebo i zaměstnancům? (proč ano/proč ne?)
Informujete zaměstnance o strategii budování image? (proč ano/proč ne?)
Jaký je model budování image ve Vaší firmě?
Co Vaší firmě přináší budování image?
<b>Doplňující otázky</b>
Jaké jsou cíle firmy v rámci marketingové strategie?
Je cílem image?
Jakou roli má image v marketingovém řízení firmy?
Jak je cíl (budování image) naplňován?
Jaký používáte model budování image?
Do jaké míry budujete image směrem k zaměstnancům?

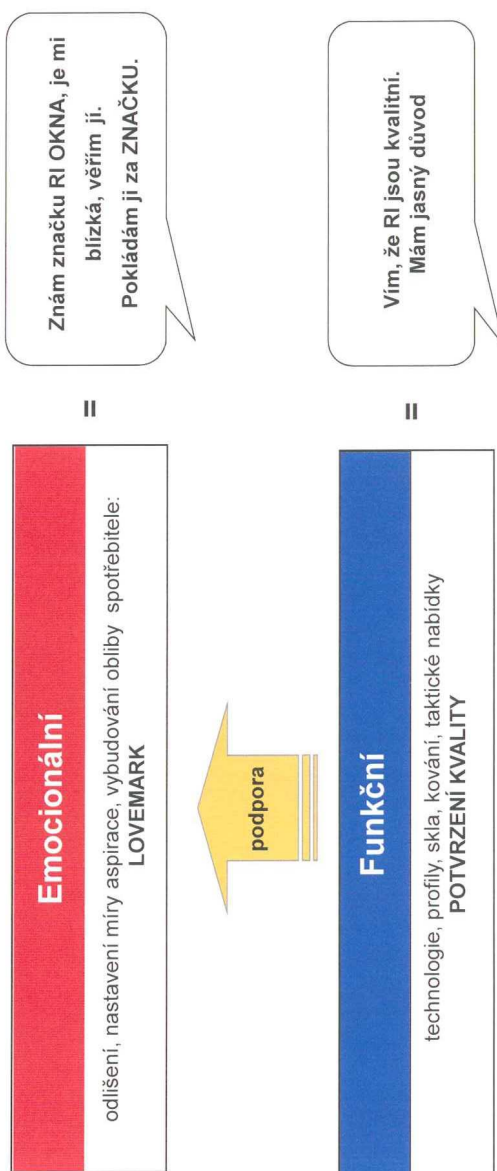
## **PŘÍLOHA P V**

## PŘÍLOHA P VI

### Prezentace z workshopu Komunikační strategie

#### 5. STRATEGIE BUDOVÁNÍ IMAGE ZNAČKY RI OKNA NA PRODUKTOVĚ GENERICKÉM TRHU

Přijatá strategie – budování emocionální nadstavby značky: znalost + sympatie, obliba.



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

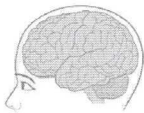
## PŘÍLOHA P VII

### Prezentace ze semináře Ogilvyinstitute

seminář **Tvorba efektivní komunikační strategie**

### Cíle positioningu

- Nová značka:
  - Umístění značky do mysli cílové skupiny na žádanou pozici
- Stávající značka:
  - Přesun značky na žádanou pozici v mysli cílové skupiny



ogilvyinstitute.com

seminář **Tvorba efektivní komunikační strategie**


### Značka je soubor vjemů v hlavě zákazníka

ogilvyinstitute.com

seminář **Tvorba efektivní komunikační strategie**

## Nepříjemná pravda

- Značky patří lidem
  - Obrazy značek jsou v jejich hlavách
  - My se je můžeme pouze pokusit ovlivnit



ogilvyinstitute.com

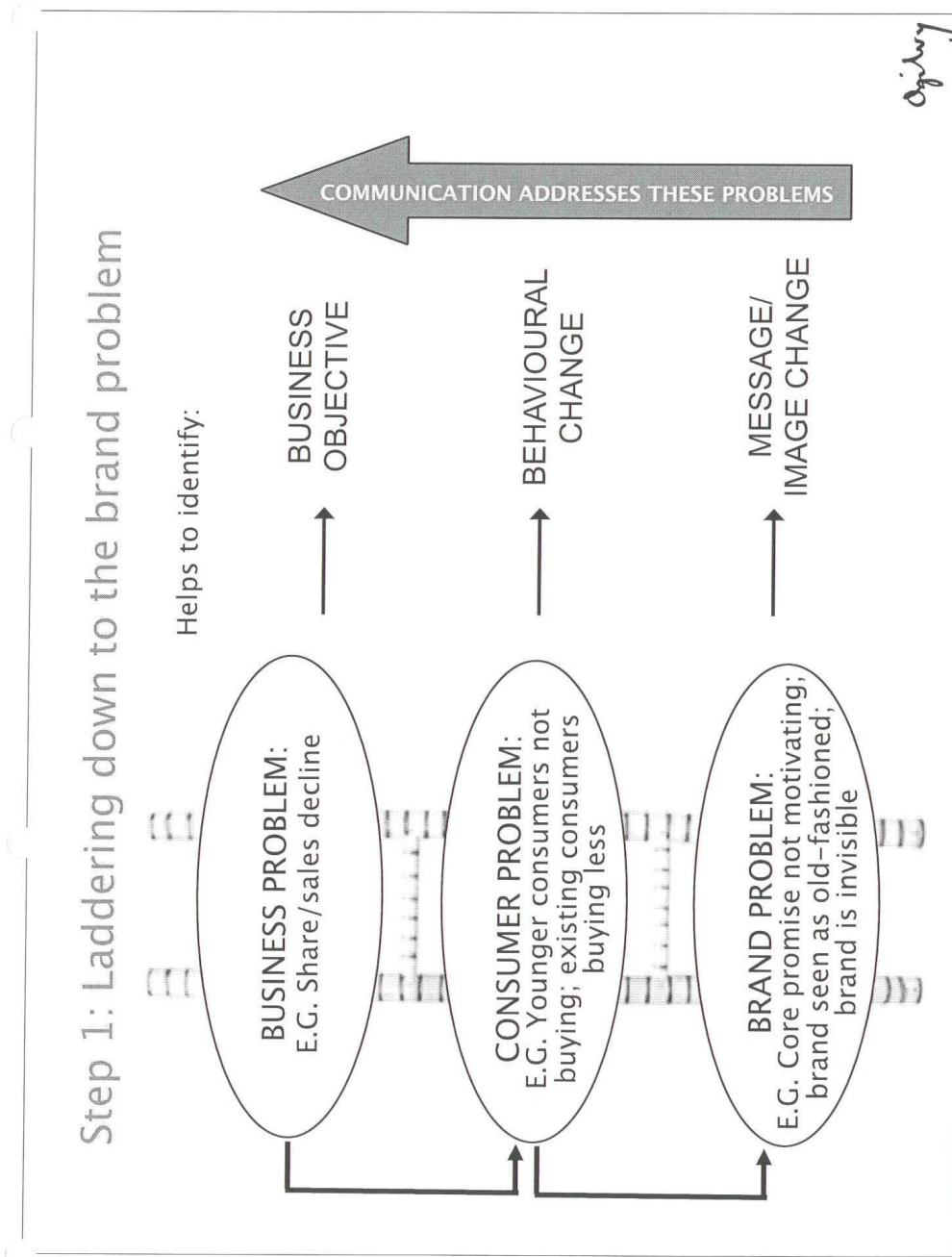
seminář **Tvorba efektivní komunikační strategie**

## Dimenze značky

1. Pozice značky (vůči konkurenci)
2. Charakter značky (osobnost, dojem, asociace)
3. Síla značky



ogilvyinstitute.com





**PŘÍLOHA P VIII**

<b>Jméno a příjmení:</b>	<b>Mgr. Ing. Olga Jurášková</b>
<b>Kontaktní adresa:</b>	Žlutá 483, 760 01 Zlín - Kudlov
<b>Datum narození:</b>	11. července 1966
<b>E-mail:</b>	<a href="mailto:ojuraskova@fmk.utb.cz">ojuraskova@fmk.utb.cz</a>
<b>Vzdělání:</b>	
od 2005	UTB ve Zlíně, Fakulta managementu a ekonomiky, doktorské studium, obor Ekonomika a management
2002-2006	UTB ve Zlíně, Fakulta multimediálních komunikací, magisterské studium, obor Marketingové komunikace
2001	London School of Public Relations, Praha, certifikované vzdělávání, Specialista pro Public Relations
2000-2001	Český institut pro marketing, Praha, certifikát CIMA-B Vysoká škola chemicko-technologická, Fakulta chemicko- inženýrská, Praha, inženýrské mezioborové studium Měřicí technika
1984-1989	Gymnázium Strážnice
1980-1984	
<b>Zaměstnání:</b>	
09/2007-dosud	Fakulta multimediálních komunikací UTB ve Zlíně, ředitelka Ústavu marketingových komunikací
01/2005- 08/2007	Fakulta multimediálních komunikací UTB ve Zlíně, akademický pracovník
2002 – 2004	Stavospol, s.r.o., Brno, ředitelka marketingu Smoza – Antalis, s.r.o., Hranice na Moravě, ředitelka marketingu
2000-2001	Vitar, s.r.o., Zlín, vedoucí oddělení marketingu Yucca Public, s.r.o., Zlín, spolumajitelka PR agentury
1998-2000	Svit, a.s., Zlín, specialista pro styk se sdělovacími prostředky

	Závodní nemocnice, Zlín, laborantka
1996-1997	
1995-1996	
1990-1994	
<b>Odborné zaměření:</b>	Marketing, marketingové komunikace, public relations, direct marketing
<b>Publikační činnost:</b>	
Odborné publikace	Studijní opory: 3 Sborníky a jiné: 10 (z toho konference: 6) Časopisecké články: 7
Účast na grantech	řešitelka a odborný garant projektu OP VK Inovace výuky marketingových komunikací
<b>Odborná praxe:</b>	
2001	Průzkum tržního podílu velkoobchodu papírem a analýza situace na trhu, vytvoření marketingové strategie
2002	Výzkumná sonda – měření image firmy Stavospol, analýza konkurence, vytvoření a implementace komunikační strategie budování image
2003	Příprava a realizace motivačního programu v rámci marketingové strategie firmy Stavospol
2004	Příprava implementace Customer Relationship Managementu do firemního prostředí
<b>Odborná praxe:</b>	
2005-2006	Vedení výuky předmětu Marketing v praxi na VOŠE Zlín, bakalářský studijní program
2005	Přednáška na mezinárodní odborné konferenci Vnútropodniková

	komunikácia ako nástroj motivácie zamestnanca, Fakulta masmediálnej komunikácie Univerzity sv. Cyrila a Metoda v Trnave, Bratislava, Slovenská republika
2005	Přednáška na mezinárodní odborné konferenci Nové trendy v marketingu, Fakulta masmediálnej komunikácie Univerzity sv. Cyrila a Metoda v Trnave, Slovenská republika
2005-dosud	Pořádání odborných workshopů pro studenty Fakulty multimediálních komunikací UTB ve Zlíně
2005 - dosud	Pořádání odborných workshopů ve spolupráci s regionálním klubem České marketingové společnosti
2007	Přednáška na mezinárodní odborné konferenci Firma a konkurenční prostředí, Mendelova zemědělská a lesnická univerzita, Brno
2007	Přednáška na odborné konferenci (KO)MÉDIA Fakulty multimediálních komunikací UTB ve Zlíně
2008	Přednáška na mezinárodní odborné konferenci Nové trendy v marketingu, Fakulta masmediálnej komunikácie Univerzity sv. Cyrila a Metoda v Trnave, Slovenská republika
2009	Přednáška na odborném kongresu porodních asistentek, Fakulta humanitních studií, Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
2009	Přednáška na odborné konferenci AEDUCA 2009, Filozofická fakulta, Univerzita Palackého, Olomouc
<b>Ocenění:</b>	
2007	Cena MERKUR 2006 udělovaná APRA a PR Klubem za přínos v oblasti, <i>Osobnost roku</i>
<b>Jazykové znalosti:</b>	angličtina – na komunikativní úrovni
<b>Zájmy:</b>	rekreační sporty
	21. ledna 2010, Zlín

## PŘÍLOHA P IX

### SEZNAM PUBLIKACÍ AUTORKY

#### **Studijní opory**

JURÁŠKOVÁ, O., Public relations. In *Studijní opory IV* pro studijní program Mediální a komunikační studia, učební texty vysokých škol, , vyd.1., srpen 2005, FMK UTB Zlín, ISBN 80-7318-320-X

JURÁŠKOVÁ, O., Direct marketing. In *Studijní opory VI* pro studijní program Mediální a komunikační studia, učební texty vysokých škol, , vyd.1., srpen 2005, FMK UTB Zlín, ISBN 80-7318-320-X

JURÁŠKOVÁ, O., Osobní prodej. In *Studijní opory VII* pro studijní program Mediální a komunikační studia, učební texty vysokých škol, , vyd.1., srpen 2005, FMK UTB Zlín, ISBN 80-7318-320-X

#### **Kapitoly v monografiích**

JURÁŠKOVÁ, O., využití internetu k ovlivnění postoje zákazníků vůči motivačnímu programu. In PAVLŮ D. a kol. *Marketingové komunikace a média.*: Malá edice FMK UTB. 1. vyd. Zlín : Fakulta multimediálních komunikací, 2005, s. 135 – 140. ISBN 80-7318-306-4

JURÁŠKOVÁ, O., Pojem image v různých formách marketingových komunikací. In Pavlů a kol., In PAVLŮ D. a kol. *Marketingové komunikace a image.*: Malá edice FMK UTB. 1. vyd. Zlín : Fakulta multimediálních komunikací, 2006, s. 11 – 13. ISBN 80-7318-394-3

JURÁŠKOVÁ, O., Role event marketingu při dosahování specifických cílů na B2B trzích. In Pavlů a kol., In PAVLŮ D. a kol. *Marketingové komunikace a jejich nové formy.*: Malá edice FMK UTB. 1. vyd. Zlín : Fakulta multimediálních komunikací, 2009, s. 142 – 145. ISBN 978-80-7318-830-6

## Články v odborných časopisech

JURÁŠKOVÁ, O., *Věrnostní program očima zákazníků – co by chtěli a co skutečně chtějí*, In IN-STORE marketing, číslo 06, Výběr Média s.r.o., Hradec Králové, 2005, s. 36 – 37, ISSN 1214-5238

JURÁŠKOVÁ, O., *Incentivní turistika jako součást vztahového marketingu*, In IN-STORE marketing, číslo 10, Výběr Média s.r.o., Hradec Králové, 2005, s. 34 – 35, ISSN 1214-5238

JURÁŠKOVÁ, O., *Firemní image očima zaměstnanců*, In IN-STORE marketing, číslo 01, Výběr Media s.r.o., Hradec Králové, 2007, s. 25 – 26, ISSN 1214-5238

JURÁŠKOVÁ, O., *Event marketing ve výuce*, In Marketing magazine, číslo 02, Mladá Fronta a.s., Praha, 2008, s. 18, ISSN 1211-7315

JURÁŠKOVÁ, O., In *Marketingová komunikace na akademické půdě*, In Strategie, číslo 10, Mladá Fronta a.s., Praha, 2008, s. 17-19, ISSN 1210-3756

JURÁŠKOVÁ, O., *Teorie a praxe v realitě vysokoškolského života*, In Strategie, číslo 16, Mladá Fronta a.s., Praha, 2008, s. 49, ISSN 1210-3756

JURÁŠKOVÁ, O., *Studentské hodnocení kvality výuky*, In Strategie, číslo 27, Mladá Fronta a.s., Praha, 2008, s. 43, ISSN 1210-3756

## Příspěvky do sborníků konferencí

JURÁŠKOVÁ, O., *Efektivní komunikace a budování dlouhodobých vztahů se zaměstnanci*, In Vnútropodniková komunikácia jako nástroj motivácie zamestnanca, Sborník Fakulty masmediálnej komunikácie Univerzity sv. Cyrila a Metoda v Trnave, Bratislava, 2005, s. 48 – 53, ISBN 80-89034-35-7

JURÁŠKOVÁ, O., *Využití event marketingu a emotivních prvků ve výuce*, In Interaktivní, projektové a další aktivizační formy výuky na vysokých školách ekonomického zaměření, sborník Škoda auto a.s. Vysoká škola, Mladá Boleslav, 2006, s. 58 – 62, ISBN 80-87042-00-X

JURÁŠKOVÁ, O., *Image jako součást marketingových komunikací*, In Firma a konkurenční prostředí 2007, Sborník Mendelovy zemědělské a lesnické univerzity, Brno, 2007, s. 38 – 43, ISBN 978-80-86633-87-9

JURÁŠKOVÁ, O., *Jak zaujmout zákazníka v hyperkonkurenčním prostředí v oblasti B2B?*, In (KO)MÉDIA, Sborník Fakulty multimediálních komunikací Univerzity Tomáše Bati, Zlín, 2007, s. 83 – 85, ISBN 978-80-7318-677-7

JURÁŠKOVÁ, O., *Marketing v porodnictví*, In Pohledy na porod, Sborník Fakulty humanitních studií Univerzity Tomáše Bati, Zlín, 2009, ISBN 978-80-7318-827-6

JURÁŠKOVÁ, O., *Role PR v kvalitě vzdělávacího procesu*, In AEDUCA 2009 Festival vzdělávání dospělých, Sborník Filozofické fakulty Univerzity Palackého, Olomouc, 2009, ISBN 978-80-244-2209-1

**Projektová a výzkumná činnost – viz. CV**