

Koncepce rebrandingu obchodní značky a její zavádění

Bc. Monika Pešoutová

Diplomová práce
2011



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací
Ústav marketingových komunikací
akademický rok: 2010/2011

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Monika PEŠOUTOVÁ**
Osobní číslo: **K09461**
Studijní program: **N 7202 Mediální a komunikační studia**
Studijní obor: **Marketingové komunikace**

Téma práce: **Koncepce rebrandingu obchodní značky a její zavádění**

Zásady pro vypracování:

1. Charakterizujte zaměření práce a proveďte rešerši literárních zdrojů.
2. Vypracujte teoretickou část se zaměřením na poznatky vztahující se k oboru rebranding a na terminologii vztahující se k procesu rebrandingu obchodní značky.
3. Poznatky z teoretické části shrňte do pracovních hypotéz.
4. Analyzujte proces rebrandingu vybrané obchodní značky ve všech fázích jeho vývoje pomocí nástrojů marketingové komunikace.
5. Porovnejte proces rebrandingu vybrané obchodní značky s procesem rebrandingu jiné značky ze stejného nebo podobného oboru.
6. Na základě výsledků analýz vypracujte návrh vlastního projektu – další vývoj vybrané obchodní značky.
7. Zhodnoťte výsledky, konfrontujte s hypotézami a vyvodte závěry a doporučení.

Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

AAKER, A. David: Brand Building, Vytvoření silné značky a její úspěšné zavedení na trh, Computer Press, 2003, počet stran 312, ISBN 80-7226-885-6

HEALEY, Matthew: Co je branding?, Nakladatelství Slovart, s.r.o., 2008, počet stran 256, ISBN 978-80-7391-167-6

ŠINDLER, Petr: Event marketing, Jak využít emoce v marketingové komunikaci, Grada Publishing, a. s., 2003, počet stran 236, ISBN 80-247-0646-6

TELLIS, J. Gerard: Reklama a podpora prodeje, Grada Publishing, s.r.o., 2000, počet stran 602, ISBN 80-7169-997-7

Vedoucí diplomové práce:

PhDr. Pavla Kotyzová

Ústav marketingových komunikací

Datum zadání diplomové práce:

1. prosince 2010

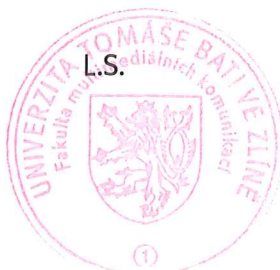
Termín odevzdání diplomové práce:

26. dubna 2011

Ve Zlíně dne 1. prosince 2010

doc. MgA. Jana Janíková, ArtD.

děkanka



Mgr. Ing. Olga Jurášková, Ph.D.

ředitelka ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby ¹⁾;
- beru na vědomí, že bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 ²⁾;
- podle § 60 ³⁾ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 ³⁾ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně 20.4. 2011

Monika Pěšoutová
Monika Pěšoutová
Jméno, příjmení, podpis

¹⁾ zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevydávajíc zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlédnutí veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

²⁾ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užíje-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

³⁾ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jim dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlídnou k větší výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Ambicí diplomové práce je pomocí dostupných literárních zdrojů, odborných článků a průzkumů zanalyzovat proces rebrandingu stavební společnosti EUROVIA CS, a. s. Úspěšnost rebrandingu je zkoumaná také porovnáním s rebrandingem jiné stavební společnosti. Projektová část je věnovaná dalším krokům marketingové komunikace společnosti EUROVIA CS, a. s., navržených na základě zjištěných skutečností. Konkrétně se jedná o cíle a komunikační mix na další roky. Zjištěné skutečnosti jsou pak konfrontovány se zadanými hypotézami.

Klíčová slova:

Brand, výrobek, značka, branding, rebranding, Stavby silnic a železnic, EUROVIA CS, analýza medializace, cílová skupina, konkurence, komunikační mix, výzkum účinnosti, corporate identity.

ABSTRACT

The ambition of this thesis is using the resources available literature, technical articles and surveys to analyze the process of rebranding the building company EUROVIA CS, a. s. Success of rebranding is also examined by comparing with other building company. Project part is dedicated to next steps of marketing communication of EUROVIA CS, a. s. building company which are created by actual information. Specifically the communications mix for future years.

Keywords:

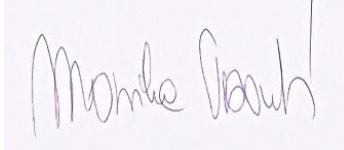
Brand, product, mark, branding, rebranding, Stavby silnic a železnic, EUROVIA CS, analysis of media coverage, target group, competition, communications mix, research into the effectiveness, corporate identity.

PODĚKOVÁNÍ A ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

Ráda bych touto cestou upřímně poděkovala vedoucí této práce PhDr. Pavle Kotyzové, kolegům ze společnosti EUROVIA CS, a. s., Ing. Vladimíru Raszkovi ze společnosti Eiffage Contruction Česká republika.

Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická, nahraná do IS/STAG jsou totožné ve znění ze dne 19. 4. 2011.

Bc. Monika Pešoutová

A rectangular box containing a handwritten signature in blue ink. The signature is written in a cursive style and appears to read 'Monika Pešoutová'.

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 VÝROBEK, ZNAČKA, BRAND	13
1.1 HODNOTA ZNAČKY	13
1.2 OSOBNOST ZNAČKY	14
1.3 BRANDING – BUDOVÁNÍ ZNAČKY	15
1.4 CORPORATE IDENTITY	16
1.5 BRANDING V KOMUNIKAČNÍM MIXU	18
1.5.1 Reklama, podpora prodeje.....	18
1.5.2 Public Relations	19
1.6 GLOBALIZACE	19
1.7 REBRANDING.....	21
1.8 REPOSITIONING	23
1.9 POJMY	24
1.10 PRACOVNÍ HYPOTÉZY	25
II PRAKTICKÁ ČÁST	26
2 ANALÝZA KONCEPCE REBRANDINGU OBCHODNÍ ZNAČKY EUROVIA CS A JEJÍ ZAVÁDĚNÍ	27
2.1 ANALÝZA VÝCHOZÍ SITUACE PRO ZMĚNU ZNAČKY – ROK 2008	27
2.1.1 Základní fakta o Skupině SSŽ na konci roku 2008.....	27
2.1.2 Identita značky	29
2.1.3 Analýza konkurence	30
2.1.4 Analýza medializace společnosti.....	31
2.2 STRATEGICKÉ CÍLE PRO ROK 2009 – 2011, VIZE, MISE	34
2.2.1 Firemní slogan.....	34
2.3 DEFINOVÁNÍ CÍLOVÝCH SKUPIN	35
2.3.1 Zaměstnanci	35
2.3.2 Studenti	36
2.3.3 Dodavatelé a partneři	37
2.3.4 Média.....	38
2.3.5 Konkurence	38
2.3.6 Veřejnost	38
2.4 CORPORATE IDENTITY	39
2.4.1 Corporate Design.....	39
2.4.2 Ostatní části Corporate Identity.....	39
2.5 FÁZE REBRANDINGU Z POHLEDU STRATEGICKÝCH ZMĚN VE SPOLEČNOSTI.....	41
2.6 KOMUNIKAČNÍ MIX PRO REALIZACI PROCESU REBRANDINGU	41
2.6.1 Kreativní koncept	41

2.6.2	Reklama.....	42
2.6.3	Public Relations	42
2.6.4	Events, odborné konference	43
2.6.5	Přeznačení objektů a mechanizace, značení staveb.....	44
2.6.6	Časové plány, rozpočty	45
2.6.7	Kontrolní mechanismy, hodnocení rebrandingu	45
2.6.7.1	Reklama a Public Relations	46
2.6.7.2	Ostatní formy komunikace.....	47
3	FAKTA A ANALÝZY PO DOKONČENÍ JEDNOTLIVÝCH FÁZÍ REBRANDINGU	48
3.1	FAKTA O SPOLEČNOSTI	48
3.1.1	Rok 2009	48
3.1.2	Rok 2010	49
3.2	ANALÝZA MEDIALIZACE SPOLEČNOSTI	51
3.3	VÝZKUM ÚČINNOSTI KOMUNIKACE PŘI ZMĚNĚ ZNAČKY	51
3.3.1	Zaměstnanci	52
3.3.2	Studenti	52
3.3.3	Dodavatelé a partneři	53
3.3.4	Média.....	53
3.3.5	Veřejnost	53
3.3.6	Výsledky výzkumu, hodnocení	54
3.4	ZHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ ANALÝZ VZHLEDEM KE STANOVENÝM HYPOTÉZÁM	55
3.4.1	První hypotéza.....	55
3.4.2	Druhá hypotéza.....	56
3.4.3	Třetí hypotéza.....	58
3.4.4	Hodnocení SWOT analýzy z roku 2008.....	59
4	ANALÝZA KONCEPCE REBRANDINGU OBCHODNÍ ZNAČKY EIFFAGE CONSTRUCTION ČESKÁ REPUBLIKA A JEJÍ ZAVÁDĚNÍ.....	61
4.1	ANALÝZA VÝCHOZÍ SITUACE	61
4.1.1	Základní fakta.....	61
4.1.2	Komunikační a mediální mix	63
4.1.3	Konkurence	64
4.2	STRATEGICKÉ CÍLE, VIZE, MISE	64
4.3	CÍLOVÉ SKUPINY	65
4.4	CORPORATE IDENTITY	66
4.5	KREATIVNÍ KONCEPT	67
4.6	KOMUNIKAČNÍ MIX.....	67
4.6.1	Reklama, PR.....	67
4.6.2	Ostatní formy komunikace	68
4.6.3	Časový harmonogram, rozpočet.....	69
4.6.4	Kontrolní mechanismy	69

4.7	VÝZKUM ÚČINNOSTI REBRANDINGU	70
4.8	VÝSLEDKY REBRANDINGU – SHRnutí	70
5	POROvnÁNÍ A ZHODNOCENÍ REBRANDINGU OBOU SPOLEČNOSTÍ.....	71
5.1	ZÁVĚRY ZE ZÍSKANÝCH INFORMACÍ – POROVNÁNÍ PŘÍPRAVY A KOMUNIKACE PROJEKTU V NĚKTERÝCH ČÁSTECH	71
5.1.1	Důvody pro změnu názvu	71
5.1.2	Příprava a realizace rebrandingu	71
5.2	VÝZKUM – ZNALOST OBOU NOVÝCH ZNAČEK	74
III	PROJEKTOVÁ ČÁST.....	75
6	NÁVRH NA KOMUNIKACI ZNAČKY EUROVIA CS PRO ROKY 2011 – 2012.....	76
6.1	ANALÝZA VÝCHOZÍ SITUACE	76
6.1.1	Fakta o společnosti a stavebním trhu	76
6.1.2	SWOT analýza	77
6.2	STRATEGICKÉ CÍLE	77
6.3	CÍLOVÉ SKUPINY	78
6.4	KOMUNIKAČNÍ MIX NA ROK 2011	78
6.4.1	Kreativní koncept	79
6.4.2	Reklama a podpora prodeje, event marketing	81
6.4.3	Public Relations	83
6.4.4	Ostatní formy komunikace, CSR	83
6.4.5	Časové plány, rozpočty	85
6.4.6	Kontrolní mechanismy	85
6.5	POHLED DO ROKU 2012	86
	ZÁVĚR	87
	BIBLIOGRAFICKÝ ZÁZNAM.....	89
	SEZNAM OBRÁZKŮ	92
	SEZNAM GRAFŮ	93
	SEZNAM PŘÍLOH.....	94

ÚVOD

„Do roku 2009 vstoupila společnost s velkými plány a nadějemi. Před sebou měla mnoho zásadních úkolů, které se jí více či méně podařilo naplnit. Jedním z nich byla změna názvu a loga. Po více než padesáti letech jsme opustili značku Stavby silnic a železnic a od dubna 2009 působíme pod značkou EUROVIA. Proč jsme se vydali touto cestou? Chceme ukazovat, že naše znalosti, zkušenosti a možnosti jsou mnohem širší než odkaz původního názvu. Motivací také bylo sjednocení našich regionálních závodů a poboček pod jednu silnou značku. V neposlední řadě chceme pomocí nové moderní tváře oslovit mladé talentované pracovníky. Zaměstnanci jsou největším bohatstvím firmy a bez jejich nadšení a loajality nemáte šanci na úspěch.“ Toto byla slova generálního ředitele společnosti EUROVIA CS, a. s., Ing. Martina Borovky na podzim 2009 – celý text se objevil na firemních kalendářích pro rok 2010. Společnost EUROVIA CS, a. s., skutečně poslední roky prošla a prochází velkým množstvím strategických změn, které jsou vyvolány jak vnitřní potřebou firmy, tak vnějšími okolnostmi. Hospodářská krize a celkové změny na politické scéně v České republice celkově s oborem stavebnictví hýbou a majitelé stavebních firem zažívají velice těžké období. Také svět se mění, jeho potřeby, potřeby každého státu v Evropě či jinde. Stavebnictví se stejně jako ostatní obory musí přizpůsobit požadavkům svého trhu.

V praktické části této práce se tedy budu věnovat právě stavební společnosti EUROVIA CS, a. s., která je na trhu téměř 60 let a je jedničkou v dopravním stavitelství. Od roku 2008 prochází velkými interními změnami, u kterých jsem od samotného začátku aktivně přítomna – v letech 2008 a 2009 jako account manager agentury, která pro společnost pracuje a v letech 2009 – 2011 jako marketingový specialista ve společnosti EUROVIA CS, a. s. Tedy změny a jejich vnímání vidím a umím popsat jak z pohledu agentury, tak z pohledu zadavatele. Rebranding, jak je celý, několikaletý projekt nazván, byl obrovské velikosti. Některé jeho fáze měly velice napnuté termíny, projekt byl realizován v několika etapách v České i Slovenské republice. Celý rebranding popíši z hlediska všech částí marketingové komunikace. Rebranding stále ještě nekončí, pokračuje i v letošním roce, tedy vše zanalyzuji podle jednotlivých částí. Analýzu celého procesu rebrandingu ukončím v praktické části výzkumem, který zjišťoval právě kvalitu a účinnost celého projektu a který byl realizován a vyhodnocen na všech procesem zasažených cílových skupinách.

Zajímavý je také pohled na konkurenční společnosti, které v posledních letech zažívají různé typy interních reorganizačních změn či fúzí. Minulý rok došlo ke změně názvu Ostravské stavební společnosti Tchas, která se stejně, jako EUROVIA CS, a. s., sloučila s francouzskou stavební Skupinou. Proto bude do této práce vhodným partnerem pro srovnání obou procesů rebrandingu.

V projektové části vyjdu z výsledků realizovaného výzkumu, z dalších analýz a doporučení a vyhotovím komunikační plán pro rok 2011. Jako podklad pro jeho vyhotovení mi poslouží také můj vlastní výzkum, kterým zjistím další potřebné informace. Cílem mé práce je tedy:

- Posouzení úspěšnosti celého procesu rebrandingu společnosti Stavby silnic a železnic na EUROVIA CS, a.s. – detailní analýza všech informačních, přípravných a realizačních kroků a následný výzkum cílových skupin – analýza účinnosti této změny – jak změnu vnímají cílové skupiny, kterých se tato změna týká.
- Navržení komunikačního plánu na další období tak, aby vstupními údaji byly právě výsledky realizovaného výzkumu a zjištěné závěry dalších analýz. Jako další vstup pro komunikační plán poslouží samostatně zrealizovaný výzkum účinnosti rebrandingu jiné stavební společnosti, který doplní chybějící vstupní informace.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 VÝROBEK, ZNAČKA, BRAND

Co je to výrobek, značka a brand? V literatuře se při použití slova brand často udává do závorky slovo značka. A značka je interpretována stejně, jako výrobek. Je to tedy to samé? Výrobek je to, co firma vyrábí. Zahrnuje sortiment, atributy, kvalitu a způsob použití výrobku. Značka je více, než výrobek. K vlastnostem výrobku ještě přibírá vlastnosti, jako je asociace spojená s výrobkem, země původu, představa o uživateli, sebevyjádření, emoční požitek, vztah značka – zákazník, symboly a osobnost značky.

(Aaker, 2003, s. 63-64)

Brand je anglický ekvivalent k českému slovu značka. Pochází ze starého norského nebo germánského výrazu „pálit“. O branding u hovoříme tehdy, když míníme všechny atributy produktu, které zanechávají v mysli zákazníka trvalou představu. Podle paní Jana Kneschke, což je redaktorka zabývající se články o reklamě a marketingu, je brand unikátní způsob fungování značky. Značkou tedy může být cokoli, ale brandem se značka stává až po jisté době svého fungování. Brandem se značka stává vymezením pole působnosti, sepětím s výrobkem nebo s daným typem produktů. Reprezentuje. Jak tedy odlišíme značku od brandu? Brand sobě nese schopnost odlišit „své“ výrobky od ostatních, má schopnost dále se rozvíjet jak do dalších produktových oblastí, tak i do jiných geografických končin, je lépe viditelný na trhu, ve většině případů umožňuje inkasovat vyšší cenu. Brand umí také efektivně eliminovat konkurenci a vytváří emocionální pouto k výrobku nebo službě.

1.1 Hodnota značky

Vysvětlili jsme si rozdíly mezi výrobkem, značkou a brandem a nyní se již budeme značce věnovat. Máme úspěšnou značku, která prodává. Hodnotou obchodní značky je sada aktiv a pasiv, spojených se jménem a symbolem značky, jež zvyšuje nebo snižuje hodnotu, kterou výrobek či služba přináší firmě nebo zákazníkovi. Hlavními kategoriemi této hodnoty jsou znalost jména značky, věrnost značce, vnímaná kvalita, asociace spojené se značkou.

Znalost značky znamená sílu přítomnosti značky v myslích spotřebitele. Lze ji měřit různými způsoby, jimiž si spotřebitelé značku pamatují – identifikace (už zákazník značku někdy viděl?), vzpomínka (na které značky této třídy výrobků si zákazník vzpomene?), dominance (jediná značka, na kterou si vzpomene). (Aaker, 2003, s. 9-11)

Vnímaná kvalita je obvykle základem toho, co zákazníci kupují, a v tomto smyslu je základním měřítkem vlivu identity značky. Odráží míru dobra značky. Pokud se vnímaná kvalita zvyšuje, zvyšují se obecně také další elementy toho, jak zákazníci vnímají danou značku. Vnímaná kvalita se od té skutečné kvality může lišit, protože zákazník může mít negativní předchozí zkušenost se značkou. A ovlivnit nebo změnit vnímanou kvalitu u zákazníka je velice těžké a nákladné. (Aaker, 2003, s. 17-19)

Hodnotu značky pro firmu z velké části vytváří právě věrnost, kterou značka u zákazníka vzbuzuje. Věrnost značce je podpořena programy budování této věrnosti, což dále pomáhá věrnost vytvářet a posilovat. Vliv věrnosti značce na marketingové náklady je zcela zásadní. Je méně nákladné podržet si věrné zákazníky, než přilákat zákazníky nové. Zákaznickou věrnost lze segmentovat, podle toho poznáváme, jak silnou značku budovat. Trh lze obvykle rozdělit do těchto skupin. Nezákazníci (kupují značky konkurence), hlídači cen (rozhodující je cena výrobku), pasivně věrní (kupují značku ze zvyku), zákazníci na rozhraní (náhodně kupují dvě nebo více značek) a oddaní zákazníci. Pasivně věrní zákazníci jsou často zanedbáváni nebo je jejich přístup považován za samozřejmost. Oddaní nebo vysoce věrní zákazníci jsou také často bráni jako samozřejmá skupina zákazníků, ovšem právě zde může být značný potenciál zvýšení odbytu právě v tomto segmentu. Je zde také riziko, že věrní zákazníci budou odlákáni konkurencí, pokud se výkon jejich výrobků či služeb nebude zlepšovat. Zákaznickou věrnost posilujeme různými nástroji podpory prodeje a programy pro pravidelné zákazníky. (Aaker, 2003, s. 20-22)

Hodnotu značky z velké části posilují asociace, které si zákazník se značkou spojuje. Může se jednat o vlastnosti výrobku, reklamní spojení se slavnou osobou nebo konkrétní symbol. V pozadí těchto asociací je identita značky, tedy to, co má podle firmy značka představovat v mysli zákazníka. Vybudovat v dnešním prostředí obchodní značku není lehké. Dnes existuje osm faktorů, které ztěžují vybudování obchodní značky: Je to tlak usilovat o nižší cenu, růst konkurence, fragmentace trhů a médií, komplexní strategie a vztahy v oblasti značek, tendence ke změně strategií, tendence proti inovaci, tlak investovat jinde nebo krátkodobé tlaky. (Aaker, 2003, s. 23-25)

1.2 Osobnost značky

Každá značka by také měla mít svou osobnost. Jedná se o sadu lidských vlastností s danou značkou – pohlaví, věk, sociální postavení, tradiční lidské charakteristiky (vstříc-

nost, zájem, sentiment). Osobnost značky má schopnost odlišit svého nositele a má dlouhodobou platnost. O osobnosti značky hovoříme zejména proto, že zákazníci si rádi ke svým oblíbeným značkám přisuzují právě vlastnosti živých bytostí. Svým vozům dávají lidská jména, hovoří s nimi, jako s lidmi. Podobně jsou na tom i počítače nebo další věci, se kterými je člověk v každodenním kontaktu a vytváří si k nim vztah, určité přátelství.

Hnacími silami osobnosti značky jsou vlastnosti spojené s výrobkem (kategorie výrobku, obal, cena, vlastnosti) a vlastnosti nesouvisející s výrobkem (obraz uživatele, sponzorství, symbol, věk, reklamní styl, země původu, obraz společnosti, osobnost v čele firmy nebo slavná reklamní osobnost). (Aaker, 2003, s. 123-129) Z konkrétních příkladů známe minerální vodu Aquilla, která sponzoruje soutěže Miss a propaguje tak zdravotnost vody a apeluje na svoji produktovou řadu Aqualinea, vodu s nízkým obsahem sodíku, po které je člověk zdravější a krásnější. Významné a slavné symboly nás pronásledují na každém kroku. Známe počítače Apple, automobily Škoda nebo oblečení Nike. Díky svému reklamnímu stylu můžeme vždy lehce rozpoznat reklamu na Kofolu, na cestovní a dopravní firmu Student Agency nebo autobazar AAA Auto. Díky herci Markovi Vašutovi s jistotou víme, že běží reklama na potravinový doplněk společnosti Walmark s názvem Prostenal, dále díky Petru Bíbrovi jsme vždy v rádiu zaznamenali aktuální nabídku zboží prodejen OKAY.

1.3 Branding – budování značky

Co děláme, když „děláme branding“? Posilujeme dobrou pověst, zvyšujeme loajalitu, zajišťujeme kvalitu, podporujeme vnímání větší hodnoty a vysvětlujeme zákazníkovi, že vstoupil do světa vyznávajícího stejné hodnoty. Značka totiž existuje především ve vědomí spotřebitelů a často je shodná s pověstí. Značka je to, co si o ní zákazník myslí. Dobrý brand má svůj positioning, příběh, design, cenu a vztah se zákazníkem.

Positioning je definice obsahu značky a její srovnání s konkurenčními značkami ve vnímání spotřebitele. Je důležité soustředit se na zákazníkovi představy a dokázat na ně reagovat. Pro spuštění emocí zákazníka je důležitý příběh, pro lepší zapamatování značky. Design zahrnuje vizuální i faktickou stránku produktu – obsah, etiketa, jméno atp. Tedy pokud hovoříme o rebrandingu, neměníme pouze vizuální část produktu, ale celou jeho koncepci. Cenová politika je v konkurenci značek velice důležitá a mnoho společností se ke své škodě poučilo, že krátkodobá taktika snížení ceny má ničivé dlouhodobé důsledky pro image obchodní značky. Vztah se zákazníkem je nejdůležitější součástí budová-

ní značky. Je jednoduché o zákazníka přijít, je ovšem velice těžké ho získat. Na příběhu značky, na každé brandingové aktivitě musí být alespoň trocha pravdy, aby si ji zákazník včlenil do svého příběhu, uvěřil a zůstal věrný. (Healey, 2008, s. 6-10)

Pokud chceme budovat vztah se zákazníkem, je třeba vědět, s jakým zákazníkem, kdo přesně je naší cílovou skupinou, kterou chceme oslovit. K tomu je zapotřebí targeting, tedy tržní zacílení na jednotlivé segmenty. Podle typu produktů, které firma vyrábí, se může zaměřit buď všemi výrobky na jeden segment (koncentrovaná strategie) nebo různými výrobky na různé segmenty (výběrová strategie) nebo jedním výrobkem na více segmentů (produktová strategie). Pokud se rozhodneme, na které trhy se kterými výrobky jít, je nutné si pak jednotlivé cílové skupiny přesně definovat podle různých hledisek (demografické, psychologické, geografické, sociografické atp.).

A jak budování značky připravit a provést? Základem je mít identitu značky jako vodítko pro tvorbu a koordinaci taktických programů. Identita by měla mít dobře definovaný základ a tvořit nabídku hodnoty a základ pro vztah značka – zákazník, musí být cílená, konzistentní a produktivní, kompletní a jasná. Dále je potřebná vize identity a úkolů značky do budoucna – je právě vodítkem pro to, aby značka byla dobře zacílená a měla smysl. Kromě identity je třeba vytvořit koordinovanou strategii značky napříč všemi oblastmi podnikání. V neposlední řadě je nutné vytvořit mechanismus pro koordinaci budování značky v rámci různých médií, kam patří sponzorství různých událostí, zákaznické kluby a programy, marketing přímé reakce, vztahy s veřejností, publicita, propagace, speciální prodejny, balení a design. Všichni se musí držet vytvořeného mechanismu a pracovat s danou identitou značky, avšak každá organizace vymýšlí nástroje komunikace vhodné pro svůj obor. Firmy, které si vedou dobře v budování značek, mají dost často silně vybudovanou firemní kulturu, tedy hodnoty, normy, symboly. (Healey, 2008, s. 284-286)

1.4 Corporate Identity

Součástí komunikačního mixu značky je i to, jak je značka vidět. Společnost, jakou je EUROVIA CS, a. s., má po republice velké množství závodů, staveb a hlavně všude jezdí jejich vozy a mechanizace. Toto jsou pro ně velice efektivní reklamní nosiče. Je třeba, aby všechna tato místa byla pečlivě obrandována, aby byly cílové skupiny neustále informované o tom, že toto je ta společnost. Systém značení v určitém prostředí má také svá specifika. Důležitá je jeho jednotnost a soulad se všemi ostatními prvky. Systém značení

kromě prezentace společnosti zajišťuje orientaci, poskytuje informace a pomáhá zákazníkům vyznat se v prostoru. Dobré systémy značení zvyšují atraktivitu celého prostředí.

Tak, jak cílová skupina vnímá značku zvenčí, tak ji vnímá i uvnitř, tedy ve společnosti. A je také důležité, aby zaměstnanci společnosti vnímali značku stejně, jako její cílová skupina, aby byly ve společnosti spokojeni a hovořili o ní pozitivně. Dále je důležité, aby zástupci společnosti obhajovali tu správnou korporátní identitu společnosti právě svým vlastním vystupováním. Zejména lidé, kteří jednají přímo se zákazníky, by měly být správně proškoleni, oblečeni, upraveni, trénováni v komunikačních a prezentačních dovednostech, měli by být za svou práci správně odměňováni. Takovýto zaměstnanec nebo zástupce totiž společnost prezentuje. Tak, jak si zákazník zapamatuje jeho, si bude představovat i celou společnost. Protože důležitý je osobní kontakt a osobní kontakt je založen na té konkrétní osobě, která vytváří obraz celé společnosti. Ve společnosti EUROVIA CS, a. s., což je stavební společnost, tedy společnost prodávající zboží dlouhodobé spotřeby, se velice často jedná o tzv. B2B business – tedy stavební firma nejedná přímo s koncovým uživatelem, ale opět s firmou (je to často státní instituce ať regionální či celorepubliková). Je tedy velice důležité ujistit své zákazníky, že svého nákupního rozhodnutí nebudou po určité době litovat. A prezentace společnosti prostřednictvím obchodního zástupce v tomto typu obchodu hraje velikou úlohu. V oboru se takovýmto lidem říká „brand ambassador“ neboli vyslanec značky. Kromě pracovních schůzek je potkáte na veletrzích a výstavách, na exkurzích či přímo na stavbách. Pro firmu je důležité, aby její pracovníci byli dobře informováni o dění ve firmě a o jejích plánech a zároveň chápali, jak jejich vlastní práce prospívá značce. (Healey, 2008, s. 26-138)

Vše, co jsem popsala ve výše uvedených odstavcích, by mělo být ve všech firmách součástí tzv. Corporate Identity. Je to hlavní strategie podniku, jejím smyslem i formou. Vychází z podnikové filosofie, vize a dlouhodobého podnikatelského cíle. Musí být stvrzována chováním firmy a veškerou vnitřní i vnější komunikací. (Matula, 2009 [online])

Do Corporate Identity patří Corporate Design (jednotný grafický vizuál společnosti), Corporate Communications (jednotná komunikace napříč všemi oblastmi marketingové i jiné komunikace), Corporate Culture (dotváření obrazu společnosti – zvyky, nařízení atp.), Corporate Product (jasně identifikovatelný výrobek pocházející z jasně rozpoznatelné společnosti), Corporate Image (design, kultura, produkt, vnímání – vše, co jde do vědomí zákazníka) a Corporate Philosophy (vize, mise, strategie společnosti).

1.5 Branding v komunikačním mixu

Má-li značka vytvořenou Corporate Identity a chce-li být úspěšná, tedy má-li se stát brandem, musí každý brand manager úspěšně zvládat její pozitivní zasazení do marketingového mixu – 5P. Posledním nástrojem marketingového mixu je promotion, který řešíme komunikačním mixem. Zde pro podporu a rozvoj brandu využíváme klasickou reklamu, nástroje podpory prodeje, PR, grafický design a právě identitu společnosti.

1.5.1 Reklama, podpora prodeje

Prostředky klasické reklamy využíváme pro tvorbu image, vyprávění příběhu, pro udržování povědomí, pro zvýšení prodeje. Pro reklamu často využíváme inzertní plochy v odborném i denním tisku, v internetových médiích, využíváme billboardy nebo citilighty na místech, která nás zajímají. Některé firmy hojně využívají direct marketing. Značky FMCG využívají prioritně televizní a doplňkově i rádiovou reklamu. Pro podporu prodeje je pro firmy vhodné využívání účasti na odborných konferencích, veletrzích či výstavách, dny otevřených dveří a ostatní formy této podpory. Dnes již existují nové formy reklamy, které využívají nových, moderních technologií. Jsou jimi mobilní marketing, e-marketing, sociální sítě, šeptanda a další formy marketingové komunikace.

Pro to, aby naše reklama nebo podpora prodeje byla efektivní a dobře pochopitelná, je důležité správně si stanovit cíle. Cíl reklamy je určitá specifikace výsledku, kterou firma po reklamě požaduje. Cíle by měly být jednoznačné (sdružení představ společnosti a agentury), přesné (zaměřuje se na měřitelnou proměnnou, definuje požadovanou změnu této proměnné a časové období, ve kterém je změny požadováno), odvážné a dosažitelné (inspirativní, ovšem ne fyzicky nedosažitelné) a měly by být stanoveny všemi zainteresovanými stranami. Měli by být SMART, což je metoda, pomocí které je správně definovat.

Jestli reklama skutečně působí tak, jak jsme si naplánovali, je možné zjistit pomocí měření účinnosti reklamy. Účinnost reklamy můžeme vyhodnocovat prostřednictvím různých metod. (Tellis, 2000, s. 403-412, 418-419) Jedná se například o metody kvalitativního nebo kvantitativního výzkumu. Metody kvalitativního výzkumu mají svá specifika, jedná se o hloubkové rozhovory s dotazovanými pomocí různých typů hloubkových dotazníků či skupinových rozhovorů. Vyhotovují se i tzv. polaritní profily, které mají za cíl zjištění

polaritních vlastností produktu či služby. Metody kvantitativního výzkumu mohou být dělané osobním dotazováním pomocí počítače (CAPI), samodotazováním pomocí počítače (CASI), online způsobem (CAWI), telefonickým dotazováním (CATI) nebo pomocí Omnibusového způsobu výzkumu.

1.5.2 Public Relations

Public Relations (PR) využíváme hlavně k počáteční publicitě pro nový produkt, zvládnání krize nebo v případě změny tržního umístění značky. Také ale pro udržení vztahů a zájmu médií o společnost a její produkty (media relations). PR manažer pomocí nejrůznějších typů PR článků vytváří pozitivní obraz společnosti a ovlivňuje názor veřejnosti tak, aby lidé byli vnímavější k eventuálním následným komerčním sdělením. Ve službě spotřebitelským značkám neslouží PR k ničemu jinému, než k dosažení vyššího odbytu. Mezi jeho další činnosti patří zajištění a finanční podpora reklamních akcí a sponzorování sportovců nebo sportovních událostí s cílem oslovit omezené publikum, které má společný zájem, podpořit klientovu značku spojením s vybranou sportovní osobností nebo akcí. Hodnota sponzoringu se pak zvyšuje jejich využitím v další reklamě. Ve stavebnictví hraje PR ještě další roli a tou je to, že brání společnost proti atakům ze strany novinářů. Proč? Konkrétně společnost EUROVIA CS, a. s., dělá většinu svých staveb pro státní sektor. Je placené ze státního rozpočtu. Ziskovost společnosti je tedy velmi závislá na politickém dění. Dále ceny za stavby jsou velmi sledovány právě médii.

Prvním rozhodnutím při plánování médií je správná volba médií. Závisí na jejich informativní a emotivní síle, zaměření, rychlosti a umístění. Tisk je ze všech médií nejlépe schopen přenášet informace. Televize je ideálním médiem pro přenos emocí. Informaci přenáší prostřednictvím zvuku, barvy, světla, hudby – vyvolává tak v divákovi emoce. (Tellis, 2000, s. 473)

1.6 Globalizace

Značka musí často v otázce své identity provést rozhodnutí, zda se má stát globální značkou s příslušnou prestiží a důvěryhodností, nebo se má napojit na místní trh. Na mnoha trzích existují příklady obou těchto strategických rozhodnutí. Jednou z možností je tedy zůstat v očích zákazníků lokální firmou s lokálním přístupem. Lokální strategie nabízí spo-

jení se zákazníky, s jejich kulturou. Další možnou volbu identity představuje rozměr globální. Globální značka představuje dlouhou životnost, dostatek zdrojů pro investice do značky a závazek do budoucnosti. U globálních značek se předpokládá, že jsou technologicky pokročilé a schopné investovat nejen do výzkumu a vývoje, ale že jsou schopné i pracovat na finančně náročnějších projektech, u kterých je třeba využití nových technologií či přístupů. (Aaker, 2003, s. 112-113) Další, třetí volbou, je dnes moderní tzv. glokalizace. Je to způsob globalizace, ovšem s orientací na místní trhy. Svoji strategii vždy přizpůsobujeme trhu, na kterém se pohybujeme, nevyužíváme jedné strategie s aplikací na všechny trhy.

Tato práce je zaměřená na stavební společnost EUROVIA CS, a. s. (do roku 2009 společnost Stavby silnic a železnic, a. s.), na společnost, která se globalizovala a reagovala tak na potřeby trhu, který se neustále zvětšuje. Dnes již hovoříme o Evropě, ne jen o České republice. A díky této globalizaci tak může společnost lépe odolávat konkurenci, pracovat na zajímavějších zakázkách a používat nové technologie. Na druhou stranu má stavební společnost svoji velkou historickou výhodu. Je na česko – slovenském trhu téměř 60 let a je to tradiční firma. Zákazníci ji vnímají jako součást našeho trhu. Zde tedy můžeme hovořit o glokalizaci. Společnost se globalizovala, ovšem stále je svojí duší na českém a slovenském trhu, kde je známá a chtěná. Ze strategického hlediska se zcela nepřizpůsobuje koncepcím mateřské společnosti ve Francii, vytváří si pro komunikaci své dílčí koncepty, kterými reaguje právě na požadavky trhu. Je stále svá, taková, jak ji zákazníci znají, pouze se jinak jmenuje.

Identitu značky je možné strategicky analyzovat, a to podle těchto faktorů:

<u>Analýza zákazníka</u>	<u>Analýza konkurence</u>	<u>Vlastní analýza</u>
Trendy	Obraz / identita značky	Stávající obraz značky
Motivace	Silné stránky, strategie	Tradice značky
Nenaplněné potřeby	Slabiny	Silné stránky / výhody
Segmentace		Hodnoty organizace

(Aaker, 2003, s. 69)

Panuje často názor, že globalizace ničí místní specifika, ničí dlouholeté vybudované hodnoty společnosti. Ano, je to názor lidí, kteří mají ke společnosti vztah, nebo jsou staršího věku. Ovšem na druhou stranu globalizace může také pomoci nabrat větší sílu díky novým výzvám. A takto to funguje právě u společnosti EUROVIA CS, a. s., bývalé Stavby silnic a železnic. Silná, tradiční a historicky známá společnost se spojila s velkou

nadnárodní společností a tím vytvořila partnerský svazek zajišťující stavební zakázky po celé Evropě.

1.7 Rebranding

Rebranding je změna obchodní značky. Změna loga i celkového vzhledu značky. Změna celé marketingové strategie. Rebranding by měl pro firmu znamenat i hlubší proces změny, tedy změny jak navenek, tak i uvnitř společnosti. Spolu s touto změnou by společnost měla zvýšit kvalitu svých výrobků a služeb, zlepšit přístup k zákazníkům, potažmo změnit celou firemní kulturu.

Firmy se rozhodnou k rebrandingu z různých důvodů. Může to být expanze firmy na nové trhy, fúze nebo akvizice. U nás jsme mohli vnímat rebranding značek T-Mobile, Vodafone a Telefónica O2. Rebrandingu mohou firmy využít i při modernizaci svého loga, například Česká televize nebo ČSA. Rebrandingu ovšem využívají i méně úspěšné firmy, právě s úmyslem být úspěšnější. Je to velké riziko, protože se může stát pravý opak. Firma prodává stále stejné výrobky, pouze jim dá nový „kabát“ a jméno. Zákazník pak firmu vnímá, jako novou a výrobek koupí ze zvědavosti.

Rebranding je velice rizikovým procesem právě proto, že je velice nákladný. Je nutné změnit celou firemní a marketingovou strategii – výměna propagačních materiálů, interních dokumentů, pracovních oděvů, přeznačení budov, přepracování webových stránek, informování všech cílových skupin a práce s nimi, informace směrem k zaměstnancům atp. Tedy je velice nutná pečlivá příprava a průzkum, je-li to opravdu to správné a jediné řešení. (Domanská, 2007 [online])

Za jakých okolností je nesprávné uvažovat o rebrandingu?

- Když jsou vaši zákazníci zvyklí na předchozí identitu značky a jsou jí věrní, tedy rebranding tak může ztratit loajální zákazníky.
- Pokud rebrandujete z toho důvodu, že to samé dělá vaše konkurence, děláte chybu, že rebrandujete bez pádného důvodu.
- Pokud rebrandujete bez adekvátního výzkumu, repositioning značky bez předchozího demografického a psychografického výzkumu je nebezpečný.
- Pokud máte pocit, že rebranding znamená pouze změnu loga nebo úpravu firemních materiálů a korporátních barev.

Rebranding zahrnuje celý balík nehmotných položek, které jsou potřebné pro to, aby proces rebrandingu dobře a úspěšně proběhl.

Kdy je nejlepší čas pro rebranding?

- Když vaše značka stagnuje a dává tím signál, že je důkladný rebranding, který změní identitu vaší značky, nutný.
- Pokud je vaše značka chápána, jako kontroverzní, repositioning je žádaný pro zlepšení poskvrněné pověsti.
- Pokud zjistíte, že aktuální pozice vaší značky na trhu není pro cílovou skupinu již zajímavá nebo se vaše cílová skupina mění. (Is Rebranding a Mistake – Think before you leap!, 2010, [online])

Jak tedy úspěšně rebrandovat?

- Být připraven na změnu – být otevřený ke změně nebo k úpravě vašeho podnikání a být připraven okamžitě jednat.
- Určit si poslání – vytvořit si obraz silných a slabých stránek vaší společnosti, jasně si definovat problém, jaký chcete vyřešit a vytvořte si poslání projektu.
- Hovořit s lidmi – zeptat se svých zákazníků, zaměstnanců, partnerů či zákazníků na jejich názor na společnost, na jejich návrhy a doporučení k cenám, ke komunikaci značky – toto pomůže zodpovědět si důležité otázky.
- Změřit si svůj celkový trh – jak moc se ve vašem oboru změnil trh? Je váš produkt nebo služba stále žádaná?
- Zlepšit dostupnost vašeho produktu – nelimitovat distribuci pouze na jeden článek. Rozšiřovat distribuční kanály a nabízet své zboží také online.
- Vytvořit akční plán – problém, řešení, harmonogram, rozpočty – vše si pečlivě plánovat a po jednotlivých etapách kontrolovat.
- Komunikovat čistě a efektivně – je třeba vytvořit si příběh, proč ke změně dochází a ten komunikovat napříč všemi cílovými skupinami jasně a efektivně. Během procesu určitě nastanou chyby a problémy, které bude nutné řešit. (Brown, 2010, [online])

Uvedli jsme si některé důvody, proč měnit značku, jak to efektivně dělat a jaké hrozby mohou nastat. Máme také ale typy rebrandingu podle toho, jak moc je vhodné ho dělat. Před tím, než se rozhodneme rebrandovat je vhodné stanovit si rozsah rebrandingu nebo způsob jeho realizace:

Dílčí rebranding – v situacích, kdy je značka pevně daná, pouze je jednoduše zastaralá nebo musí být inovovaná v důsledku přidání nových produktů nebo služeb, je vhodné pouze dílčí ladění značky, než kompletní rebranding. V těchto případech není vhodné, aby značka přišla o svoji hodnotu, kterou nabývala celá léta, ale je nutné provést drobné změny, které značku aktualizují nebo ji udělají více reprezentativní rozšířenou nabídkou.

Totální rebranding – kdy se provádí, jsme si již řekli v předchozích odstavcích. Je nákladnější a je třeba si dobře promyslet, kdy se do něj pustit.

Týmový rebranding – pokud si společnost není jistá, jestli rebrandovat, je vhodné zapojit do procesu rozhodování nebo návrhů celý tým. Každé oddělení by do procesu mělo být zapojeno, protože rebranding není jen marketingovou záležitostí, ale součástí celopodnikového úsilí. Je důležité zjistit, že interní procesy a vůbec zaměstnanci jsou připraveni a nastaveni na takovou změnu. (Williams, 2006, [online])

1.8 Repositioning

V souvislosti s rebrandingem, což je kompletní změna značky, je vhodné zmínit se o slovu „repositioning“. Pokud děláme rebranding, nemusíme nutně dělat repositioning. Nebo děláme obojí zároveň. Repositioning je změna identity značky či produktu vzhledem k ostatním konkurenčním značkám či produktům v kolektivním vnímání cílového trhu. Repositioning jde hlouběji, než rebranding. Vyžaduje:

- Identifikaci správných trhů a jim odpovídajícího positioningu.
- Určení posunů ve vnímání nutných k tomu, aby společnost zaujala pozici, ve které může optimálním způsobem realizovat zisk.
- Získávání správných zaměstnanců.
- Definování produktových nabídek.
- Identifikaci, představení a integraci nových postupů, které budou odrážet diferenciaci ve vztahu k zákazníkům, zaměstnancům a ostatním účastníkům trhu.
- Sladění marketingových nástrojů tak, aby podporovaly vyžadovanou pozici na trhu.

(Repositioning, 2008, [online])

Repositioning tedy v určité míře můžeme vnímat stejně, jako vznik nové společnosti vyrábějící nové produkty.

1.9 Pojmy

S oborem souvisí velké množství nových pojmů, které se v oboru používají. Představím některé z nich:

Aktiva značky – nejsnadněji rozpoznatelné prvky značky, například barva, všeobecně používaná za charakteristickou pro určitou značku, která dané značce patří, nebo také všeobecně sdílené představy zákazníků o značce, například o její vysoké kvalitě.

Architektura značky (portfolio značky) – koncepční struktura značek (brands), dílčích značek (sub-brands) a sdružených značek (co-brands) od téhož výrobce, která představuje užitečný nástroj k pochopení jejich hierarchie a vztahů. Jednotlivé složky architektury značky jsou zaměřené na konkrétní skupiny zákazníků nebo segmenty trhu.

Brand management – aktivita zajišťující, že podstata značky zůstane stále platná, a její reprezentace pomáhá udržet neměnnou zkušenost se značkou tváří v tvář proměnlivému vnímání zákazníka.

Branding – proces systematického spojování záměrně vytvořené symbolické identity s podstatou značky, která má vyvolat a posléze naplnit očekávání. Může obsahovat určení nebo vymezení této podstaty. Téměř vždy je jeho součástí tvorba identity.

Interní branding – proces přesvědčování všech zaměstnanců organizace a dalších relevantních skupin, aby přijali podstatu značky a ztotožnili se s její identitou a procesy, které budou rozhodující pro formování zkušenosti zákazníků a vytváření jejich postojů ke značce.

Národní branding – proces vytváření konzistentní identity značky pro celou zemi, většinou řízený vládní institucí dané země. Národní značka obvykle pomáhá lákat do země investory a turisty, ale také zvyšuje hodnotu exportu. (Healey, 2008, s. 248-249)

Redesign – znamená změnu ve vizuálním stylu. Můžeme dělat redesign loga, redesign webových stránek nebo interního časopisu. Neděláme tedy kompletní rebranding, jen měníme část vizuální stránky našeho korporátního designu.

Remodeling – znamená něco, jako přestavbu. Firma může remodelovat své pobočky, protože má vymyšlený nový design, který se opírá o corporate identity. Remodelovat můžeme také kuchyň, kancelář nebo zahradu.

Brand launch – představení nové značky na trhu.

Brand equity – hodnota značky tak, jak je vnímána, lze ji měřit v penězích a identifikovat v účetní rozvaze.

Brand value – hodnota značky, dobré jméno značky, pocit, jakým ji vnímá zákazník.

Brand maintainace – udržování značky na trhu.

1.10 Pracovní hypotézy

Jako hypotézy, které jsem schopná fakticky doložit, jsem si stanovila tato tvrzení:

- Změna názvu společnosti na EUROVIA CS, a.s. a všechny další organizační změny přispěly k tomu, že společnost je nyní jednotná a konkurenceschopná vzhledem k požadavkům stavebního trhu.
- Cílové skupiny, které tato změna zasáhla, mají ke změně většinou pozitivní vztah a mají názor, že to bylo správné rozhodnutí.
- Média vnímají společnost jako průhlednější, stabilnější, jednotnější, k výraznému zlepšení došlo i v komunikaci s médii a v počtu mediálních výstupů firmy.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

2 ANALÝZA KONCEPCE REBRANDINGU OBCHODNÍ ZNAČKY EUROVIA CS A JEJÍ ZAVÁDĚNÍ

Změna značky byla logickým vyústěním spojení společnosti Stavby silnic a železnic s francouzskou společností Eurovia. Při prodeji akcií bylo strategicky rozhodnuto, že ke změně v nejbližších letech dojde. V souvislosti se změnou názvu dojde také ke sjednocení dalších dceřiných společností, které k SSŽ přísluší.

Ke změně značky mělo dojít poprvé v roce 2007. Celý proces byl připraven k odstartování. K procesu však nakonec nedošlo, protože nebyly dořešené některé právní úkony. Podruhé mělo ke změně značky dojít na podzim roku 2008. Potřetí a již opravdu ke změně značky došlo 1. dubna 2009.

Tyto dva nepodařené pokusy o změnu značky však ale měly velice pozitivní stránku, která se projevila v průběhu realizace přeznačení v roce 2009. Zaměstnanci byli na změnu díky nepodařeným pokusům daleko lépe připraveni a během těch dvou let tuto změnu vstřebali a srovnali se s ní nebo lépe řečeno vnímali ji pozitivně.

V příloze č. 1 představuji všechny společnosti, o kterých se v souvislosti s rebrandingem v práci zmiňuji a které popisuji. V příloze jsou také popsána fakta o vývoji společnosti Tchas Česká republika a legislativní kroky vedoucí ke změně názvu společnosti na Eiffage Construction Česká republika.

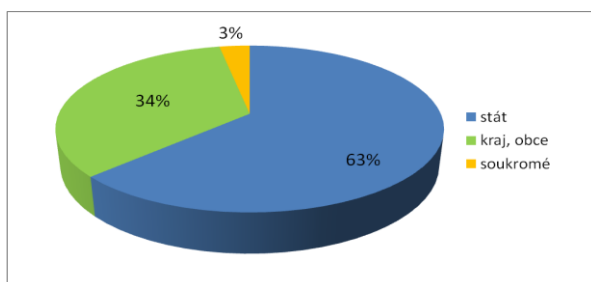
2.1 Analýza výchozí situace pro změnu značky – rok 2008

2.1.1 Základní fakta o Skupině SSŽ na konci roku 2008

Skupina SSŽ je největší společností v oblasti dopravní infrastruktury, třetí největší stavební společností v ČR, pátý největší výrobce kameniva na česko-slovenském trhu. Skupina Stavby silnic a železnic je součástí společnosti Eurovia, silniční divize koncernu VINCI. Společnost SSŽ má silný regionální rozměr – 5 oblastí včetně Slovenska, 20 závodů a 14 dceřiných společností. Počet zaměstnanců se od roku 2006 do roku 2008 mění jen minimálně, na konci roku 2008 bylo ve Skupině 4.264 zaměstnanců. (Borovka, 2009, s. 3)

Konsolidovaný hospodářský výsledek Skupiny SSŽ je 924,7 mil. Kč, konsolidované výkony Skupiny SSŽ jsou 23.011 mil. Kč, kapacita samofinancování Skupiny je 1.654,2 mil. Kč. Úspěšnost získávání zakázek činí téměř 40%, zásoba nových zakázek je na rekordní úrovni – cca o 7 miliard Kč více, než v roce 2007.

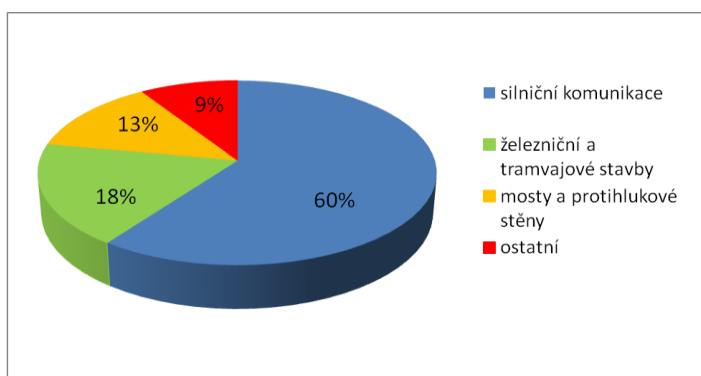
Největším objednavatelem služeb SSŽ je stát. Oproti roku 2007 se však zvýšil o 14% podíl zakázek od krajů a obcí. (Synáček, 2009, s. 12-13)



Graf č. 1: Podíl stavebních zakázek, Stavby silnic a železnic v roce 2008, Synáček, 2009, s. 12

Skladba zakázek je obdobná, jako v minulých letech, silniční stavby jednoznačně převládají. Přesto jejich podíl mírně klesá ve prospěch kolejových staveb.

(Synáček, 2009, s. 7-8)



Graf č. 2: Skladba stavebních zakázek, Stavby silnic a železnic v roce 2008, Synáček, 2009, s. 7

2.1.2 Identita značky

V měsících srpen – říjen 2008 realizovala pro Stavby silnic a železnic reklamní agentura Lemonade, s. r. o. průzkum, který měl sloužit jako východisko pro plánování rebrandingu. Průzkum ovšem nebyl kompletní, jednalo se pouze o jakýsi náznak toho, jak značku vnímají čtyři cílové skupiny: odborníci 30%, města 22%, státní správa 26% a kraje 22%. Cílem bylo zmapovat, jak vnímají cílové skupiny značku SSŽ, definovat silné a slabé stránky SSŽ ve vnímání těchto skupin, získat dostatečné informace k připravovanému rebrandingu.

Mechaniku zde nebudu podrobně rozebírat, jednalo se o internetový dotazník. Výsledky provedeného průzkumu jsou následující:

- Celkem 82% oslovených si ve svém okolí vybaví nějakou stavbu SSŽ.
- Zaměstnanci SSŽ při jednáních působí profesionálně, jsou hrdí na svojí společnost – toto si myslí 90% dotazovaných.
- SSŽ je osvědčená firma, zná český trh a používá moderní technologie.
- Značka je dynamická (42% oslovených) a moderní (29% oslovených). 11% oslovených uvedlo, že jim značka připadá staromódní, což není malé číslo, tedy je dobré s tímto faktem pracovat.
- Největší hodnota značky SSŽ jsou: 49% tradice, 34% specializace (orientace na výsledek, odbornost, efektivita), 27% lidé (vazby ke konkrétním lidem, specialistům), 6% značka (na jednu stranu je negativní, že oslovení značku téměř nevnímají, protože je zajímaví lidé, kteří se za značkou skrývají a práce, kterou dělají – na druhou stranu měla společnost možná výhodu v tom, že změna značky vnímání cílových skupin negativně neovlivní, protože v ní zůstanou stále stejní lidé a budou stejně dobře pracovat).
- Na otázku „Jaká firma se podle Vás nejlépe zhostí zadané práce?“ oslovení udali „specializovaná“, a to v poměru 71% oproti ostatním odpovědím. Mezi dalšími odpověďmi na výběr byly „česká“, „vlastněná“ nebo „zahraniční“. Tedy opět výhoda pro změnu značky. (Lemonade, 2008)

Z této a dalších informací uvedených výše vznikla také SWOT analýza, která vypadala takto:

SILNÉ STRÁNKY

Příslušnost k silné nadnárodní skupině
 Husté regionální pokrytí
 Moderní mechanizačně dopravní základna
 Zkušenosti z velkých staveb
 Dlouholetá tradice

SLABÉ STRÁNKY

Značka SSŽ je neatraktivní pro mladé
 Úzká specializace na dopravní stavby
 Věková skladba zaměstnanců
 Slabá interní komunikace
 Nejednotná market. komunikace

PŘÍLEŽITOSTI

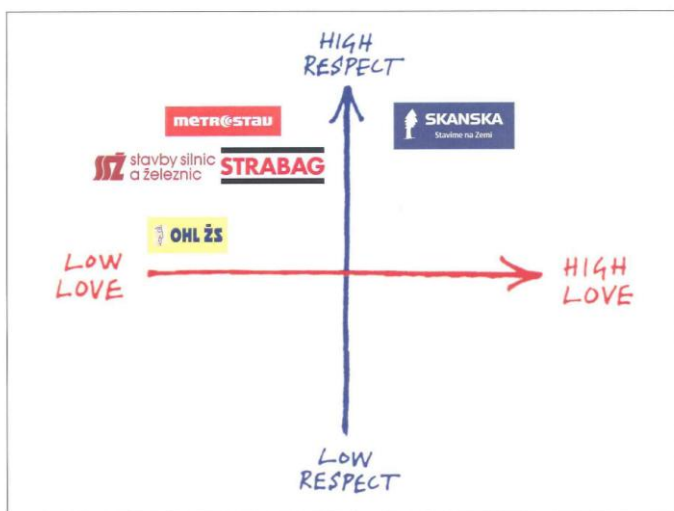
Integrace EUROVIA-Cesty a Kamenolomy
 do Skupiny SSŽ
 Zpřístupnění evropského trhu
 Zvyšování přísunu financí do dopravně
 železničních staveb
 Snížení závislosti na cizích zdrojích kameniva
 (Synáček, 2008, s. 7)

HROZBY

Nedostatek kvalifik. zaměstnanců
 Růst konkurence
 Snižování financování významných
 liniových staveb od roku 2013

2.1.3 Analýza konkurence

Největšími konkurenty společnosti jsou firmy Skanska a Metrostav. Mezi další, menší konkurenty můžeme řadit společnost Strabag nebo OHL ŽS, Subterra nebo Eiffage Construction. Agentura Lemonade v roce 2008 prováděla jakýsi výzkum u konkurence. Jednalo se o hodnocení úrovně značení staveb, webových stránek, přístupu personalistů k uchazečům o práci, o hodnocení prezentačních prostor, práce recepční, o hodnocení názorů studentů středních a vysokých škol o tom, kde by v budoucnu chtěli pracovat. Nemyslím si, že výzkum byl vhodně připravený, neexistují z něj ani žádné závěry a doporučení, pouze jakýsi neidentifikovatelný positioning, ze kterého mi přišlo zajímavé pouze toto – viz obrázek níže. Z obrázku je patrné, že největší respekt a oblibu v roce 2008 budila Skanska, dále Metrostav. SSŽ skončili na podobné pozici, jako Strabag. Konkurenci společnost před změnou názvu neměla detailně zmapovanou. Ale vzhledem k tomu, že konkurenční firmy jsou také partnerskými firmami a společnost je s nimi v každodenním kontaktu, má ji zmapovanou ve svých hlavách, ve své komunikaci s nimi.

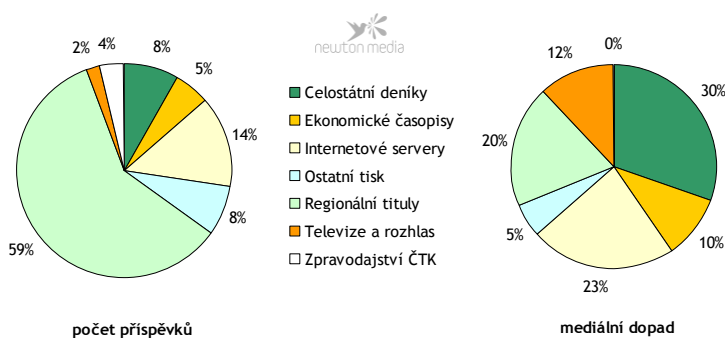


Obrázek č. 1: Positioning společnosti versus konkurence, Lemonade, 2008

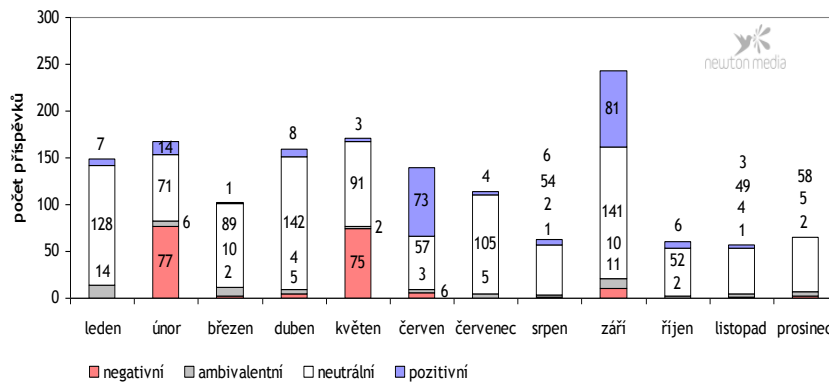
2.1.4 Analýza medializace společnosti

Každý rok společnost vyhotovuje „Analýzu medializace společnosti“, ve které je shrnutá PR komunikace v daném roce, specifikace médií, četnost výstupů a specifikace typů komunikace. Analýza komunikace médií za rok 2008 nám kromě jiného dala také informace o slabinách komunikace, tedy jsme měli vhodné informace pro naplánování PR komunikace na rok 2009, tedy na rok změny.

V roce 2008 bylo médiím rozesláno 21 tiskových zpráv, počet výstupů byl 1.490. Nejvíce článků bylo zaznamenáno v regionálních titulech, celkem 59%.



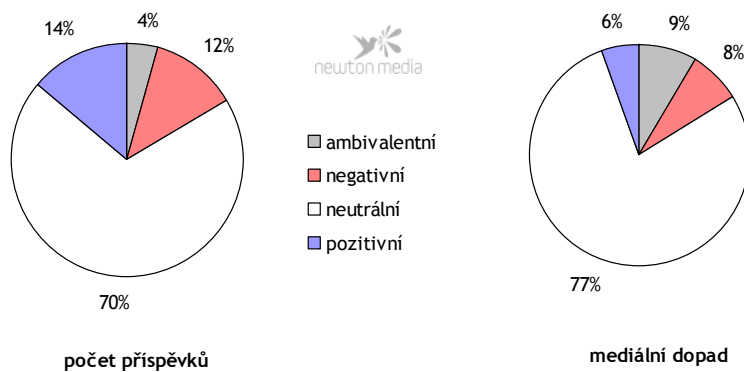
Graf č. 3: Poměr zastoupení příspěvků v jednotlivých typech médií, Newton Media in Bison&Rose, 2009, s. 6



Graf č. 4: Počet a hodnotové zabarvení příspěvků v jednotlivých typech médií, Newton Media in Bison&Rose, 2009, s. 4

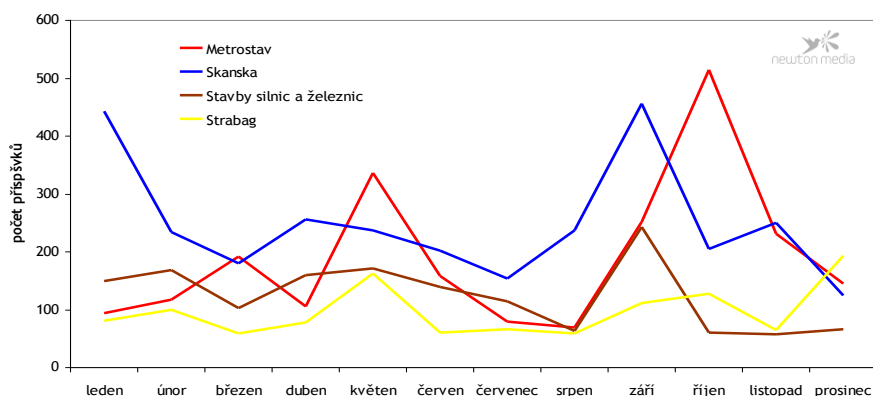
Co se týče tematického zabarvení jednotlivých příspěvků v médiích, jednoznačně převládala produktová témata, a to 57% (svoz sněhu, silniční projekty). Korporátním tématům bylo věnováno 43% příspěvků (personálie, reklama a marketing, image).

Neutrálně vyznívá celkem 70% příspěvků, pozitivně 14% a negativně 12% příspěvků. Není úplně ideální, že počet pozitivních příspěvků je téměř totožný s počtem negativních příspěvků.



Graf č. 5: Srovnání pozitivních a negativních zpráv, Newton Media in Bison&Rose, s. 5

Mezi konkurenčními firmami vede Skanska. SSŽ se drželi na druhém či třetím místě. Konkurenti většinou těží ze širšího spektra pracovních činností – například Skanska nebo Metrostav kromě dopravních staveb staví také bytové domy.



Graf č. 6: Konkurenti těží ze širšího spektra činností, Newton Media in Bison&Rose, 2009, s. 20

Ze všech těchto analýz bylo zpracováno závěrečné shrnutí, ze kterého poté vzešla doporučení pro další rok, pro rok změny názvu společnosti, rok 2009:

- Zvýšit počet vlastních témat pro medializaci – počet příspěvků a mediální dopad (hlavně v celostátním tisku).
- Udržet medializaci staveb v rámci regionů.
- Podpořit medializaci dalších členů Skupiny hlavně směrem k regionům.
- Pokračovat v projektech, které společnost podporuje – sponzoring atp., které skýtají potenciál medializace.

Navržená jednotná strategie komunikace:

- Vyhnout se negativním typům článků.
- Informovat zaměstnance o postupu v komunikačních aktivitách, ustanovit závazná pravidla komunikace (kdo, s kým, o čem...).
- Zvýšit počet vydaných tiskových zpráv se zaměřením na regionální a odborná média.
- Hledat nové momenty pro komunikaci – technologie, přínosy staveb pro společnost, trendy.
- Zvážit poskytování exkluzivity na některé informace výměnou za mediální výstupy (hlavně odborná média).

(Bison&Rose, 2009)

K těmto výsledkům, ze kterých je patrné, že se počet výstupů ve druhém pololetí roku 2008 zvýšil, je nutné podotknout jeden důležitý fakt. V červenci 2008 do společnosti Stavby silnic a železnic, a. s. nastoupila nově tisková mluvčí paní Iveta Štočková. Společnost do této doby neměla kvalitního profesionála v tomto oboru a PR aktivity z tohoto důvodu často zanedbávala. Tedy od léta 2008 tuto část vede kvalifikovaný člověk, který začal mít ve velice krátké době výsledky. Proto došlo ve 2. pololetí roku 2008 ke zvýšení počtu mediálních výstupů.

2.2 Strategické cíle pro rok 2009 – 2011, vize, mise

Strategické cíle společnosti na další roky byli silně ovlivněné právě očekávanou změnou, která by společnosti měla přinést jednotnost a větší konkurenceschopnost. Vycházeli z definovaných slabých stránek a hrozeb společnosti. Společnost si na roky 2009 – 2011 určila tyto strategické cíle:

- Být jedničkou mezi stavebními firmami na česko-slovenském trhu.
- Vytvoření jedné, silné značky, EUROVIA CS
- Sjednocení a posílení komunikace společnosti směrem k celé veřejnosti – budování jedné značky je účinnější, přehledné a jasné.
- Budování jednotné firemní kultury – jsme jeden tým (prezentace tradičních hodnot, moderního myšlení a vysoké profesionality v oboru).

(Štočková, 2009, s. 2)

Společnost měla pro tyto roky definované i vize a mise, které zveřejnila v Profilu společnosti a které zveřejňuji v **Příloze č. 2** této práce.

2.2.1 Firemní slogan

V souvislosti se změnou značky, identifikací cílů, vize a mise bylo nutné vytvořit také firemní slogan. Motto, které společnost provázelo ve veškerých komunikačních prostředcích. Po několika návrzích agentury zvítězil slogan „Na společné cestě“. Slogan je zaregistrovaný jak v Čechách, tak i na Slovensku. Na Slovensku je to „Na spoločnej ceste“.

2.3 Definování cílových skupin

Cílové skupiny jsou ve společnosti dané historií, kdy se různě vyvíjely a formovaly. Jsou to zaměstnanci, studenti, dodavatelé a partneři, konkurence, média a veřejnost. Do roku 2008 nebyl dělán žádný průzkum, který by cílové skupiny definoval či blíže specifikoval.

2.3.1 Zaměstnanci

Skupina má přes 4000 zaměstnanců v České i Slovenské republice. Zaměstnanci jsou rozděleni takto:

Manažeři – vedoucí pracovníci (ředitelé oblastí, závodů, další pracovníci v manažerských pozicích) – ve společnosti pracují na tzv. manažerské smlouvy. Hierarchicky se informace dovídají přímo od vedení společnosti, tedy od generálního, obchodního, finančního a technického ředitele. Využívají mobilní telefony, internet a intranet, firemní vozy, získávají pro svůj závod nebo oblast nové zakázky. Jsou to v 95% muži ve věku 35 – 60 let. Průměrný jejich věk je cca 50 let.

Technicko-hospodářští pracovníci (THP) – jedná se o řadové zaměstnance společnosti, jejichž pozice je součástí tarifních tříd, jejich plat a odměny se tímto řídí. Patří mezi ně asistentky ředitelů, kalkulanti, technici, personalisti, účetní, vedoucí jednotlivých útvarů a úseků, stavbyvedoucí, geodeti atp. Skladba pracovníků je cca 50% ženy a 50% muži (ženy jsou více v asistentských pozicích a v pozicích mzdových a finančních účtáren, muži jsou více v pozicích techniků či stavbyvedoucích). Průměrný věk je cca 45 let, z čehož ve věku do 33 let jsou právě často asistentky ředitelů nebo stavbyvedoucí. Tito zaměstnanci také využívají internet a intranet, většina z nich i mobilní telefon, někteří firemní vůz. I tito zaměstnanci se často dostávají do styku se zákazníky či partnery na nižších profesních pozicích, dále se dostávají do kontaktu s finančními úřady. Informace se k nim dostávají buď prostřednictvím firemního Zpravodaje, prostřednictvím intranetu či informací od ředitelů či vedoucích pracovníků. I v tomto případě často THP pracovníci ve společnosti pracují dlouhá léta, není výjimkou, že ve společnosti pracují i jednotlivé generace – dědeček, tatínek, syn, sestra.

Třetí aktivní skupinou zaměstnanců jsou zaměstnanci v dělnických profesích. Jedná se o pracovníky na stavbách – finišeristé a jiné typy řidičů, pomocné síly na stavbách. Jejich průměrný věk je vyšší, než u předchozích typů zaměstnanců, často jsou v předdůchodovém věku. I proto je nutné průběžně zajišťovat jejich obměnu za nové, mladé. Pracovníci v dělnických profesích nemají často přístup na internet, tedy jediným zdrojem informací jsou pro ně buď stavbyvedoucí, firemní Zpravodaj, výplatní páska (spolu s ní je možné pracovníky informovat) či nástěnka. Často se ale stává, že se k nim některé informace nedostanou buď vůbec, nebo jen částečně. Také v tomto případě často pracovníci v dělnických profesích ve společnosti pracují dlouhá léta, dokonce déle, než THP pracovníci. V dělnických profesích se také často setkáváme s celou generací zaměstnanců.

Co se týče zaměstnanců, musíme myslet na to, že ve společnosti jsou velice silným činitelem odbory. Odbory ovlivňují dění ve společnosti, řeší všechny realizované změny a je třeba dbát na jejich názory. Zaměstnanci všech výše uvedených skupin jsou z velké části členy odborů. Kdo však ještě je členem odborů, není už aktivním zaměstnancem společnosti, ale jeho názory jsou stále pro společnost důležité, jsou bývalí zaměstnanci v důchodovém věku, kteří jsou stále členy odborů. Jsou to lidé, kterým není lhostejný život ve společnosti a všechny realizované změny. Tito lidé se stále sdružují a proto je vnímáme jako součást společnosti. Informace dostávají právě na zmiňovaných setkáních, které pořádají několikrát do roka.

2.3.2 Studenti

Cílová skupina studenti je pro společnost velice důležitá hlavně kvůli nutnosti celkového omlazení zaměstnanců, které je nezbytné. Spolu s omlazením dochází také k praktickému přínosu nových znalostí a zkušeností, což dělá společnost konkurenceschopnější. Studenti jsou rozděleni do dvou hlavních skupin.

Studenty středních odborných škol potřebuje společnost právě do strojnických profesí, tedy jako řidiče či další dělnické profese přímo na stavby. Jejich zájem o dělnické profese ale klesá, tedy je nutné jejich zájem podporovat, blíže jim ukazovat, jak tato práce vypadá a poukazovat na kvalifikovanost a různorodost práce.

Studenty vysokých škol s technickým zaměřením společnost potřebuje do pozic asistent stavbyvedoucího a později stavbyvedoucí či vedoucí sektoru nebo na pozice kalkulantů či technicky zaměřených pracovníků. Záleží, který z oborů student absolvoval. Společnost těsně spolupracuje s Vysokou školou Báňskou v Ostravě, s VUT v Brně, s ČVUT v Praze a s VŠCHT v Praze. Absolventi fakult zaměřených na chemii mají možnost pracovat v našich laboratořích. Společnost se snaží si své zaměstnance vychovat již od studií, proto studentům nabízí možnost letních brigád, možnost zapojit se do pracovního procesu a pracovat na své bakalářské nebo diplomové práci za využití poznatků s praxe na našich projektech. Nejlepší z těchto studentů se pak často po ukončení studia stávají jejich zaměstnanci. Studenty společnost hromadně oslovuje zejména na veletrzích iKariéra, které se konají každý rok v březnu a dubnu na výše zmíněných vysokých školách nebo pomocí inzerce ve studentských časopisech.

2.3.3 Dodavatelé a partneři

Dodavatelem společnosti je každý, kdo jí dodává služby nebo výrobky. Může to být jak mobilní operátor, reklamní agentura, tak dodavatel surovin potřebných pro stavby. Partneři společnosti jsou také státní firmy, které jí zadávají zakázky, tedy Ředitelství silnic a dálnic (zakázky silničního charakteru) nebo Správa železniční dopravní cesty (zakázky železničního charakteru). Partnerem ale může být i konkurence. Stavební společnosti často při výběrových řízeních tvoří tzv. „Sdružení“, které má vždy svého vedoucího, což je společnost, která podává podklady k výběrovému řízení a zajišťuje největší procento zakázky. Sdružení se tvoří proto, že například společnost SMP Praha je specialista na mosty nebo Subterra je specialista na tunely, tedy se takto na zakázce doplňují. Partneři jsou ale také kraje, regiony, města či vesnice – všichni, kdo stavební společnosti zadávají práci. Jsou to zejména stavební nebo dopravní odbory na krajských či městských úřadech.

S dodavateli a partneři často nejprve komunikuje právě vedení společnosti, protože sjednávají zásadní podmínky spolupráce. Později s nimi jednájí i podřízení, kteří na zakázkách pracují. Veškeré základní informace směrem k nim by tedy měly vycházet právě od vedení společnosti.

2.3.4 Média

Média jsou velice důležitou cílovou skupinou. Stavební společnosti jsou stále ve středu zájmu médií. Hlavně v této době, kdy se široká i odborná veřejnost zajímá o kvalitu a cenu stavebních zakázek. Médii máme konkrétně na mysli různé zpravodajské servery a kanceláře, celostátní a regionální deníky, týdeníky, odborné i z části lifestyleové časopisy a další typy médií v České i Slovenské republice.

Společnost by s médii měla komunikovat prostřednictvím tiskového mluvčího, ve výjimečných případech prostřednictvím generálního ředitele nebo prostřednictvím jiných, pověřených osob. Tedy veškeré nové informace médiím sděluje právě tiskový mluvčí. Při krizové komunikaci může roli tiskového mluvčího převzít i krizový manažer z Public Relation agentury. Nástroje, kterými se média strategické změny dovídají, může být tisková konference, briefingy s novináři, tiskové zprávy či informace.

2.3.5 Konkurence

Předposlední cílovou skupinou, se kterou je třeba správně komunikovat, je konkurence. Stavebních společností je v České a Slovenské republice velké množství, ovšem konkurencí nemusí být všechny. Společnost velikosti Skupiny SSŽ oslovuje menší stavební společnosti na subdodávky pro velké projekty. Konkurencí společnosti SSŽ je Skanska, Metrostav, Strabag, OHL ŽS. I tyto společnosti se často stávají našimi partnery ve Sdružení, i zde tedy platí, že zásadní komunikaci s nimi vyřizuje vedení společnosti, zejména prostřednictvím osobních schůzek B2B.

2.3.6 Veřejnost

Poslední cílovou skupinou je veřejnost. Veřejnost obecně a veřejnost zasažená stavebními projekty. Lidé, kteří žijí v těsné blízkosti našich staveb, jsou pro nás velice důležití. Je důležité pravidelně s nimi komunikovat, odpovídat na jejich dotazy, informovat je o stavebních harmonogramech a budovat v nich pozitivní myšlení. Což je velice těžké, protože každá stavba dělá nepořádek, hluk a hlavně dopravní omezení jak pro automobily, tak pro pěší.

Tuto cílovou skupinu je možné informovat prostřednictvím značení staveb, pomocí inzerce v médiích nebo pomocí projektů, které sponzorsky podporujeme. Také k ní hovoříme prostřednictvím našich zaměstnanců, kteří pokud jsou ve společnosti spokojeni, hovoří o ni před svými příbuznými a známými pozitivně.

2.4 Corporate Identity

V teoretické části této práce jsem specifikovala, co vše by mělo být v každé společnosti součástí Corporate Identity. Než společnost ohlásí jakékoliv změny vedoucí ke splnění daných cílů, je nutné Corporate Identity definovat a používat nebo se jím řídit. Také společnost Stavby silnic a železnic svůj Corporate Identity před zpuštěním změny značky vytvořila.

2.4.1 Corporate Design

Společnost Stavby silnic a železnic převzala od francouzské společnosti Eurovia grafický manuál a přizpůsobila ho podmínkám českého a slovenského trhu a požadavkům závodů společnosti. Vznikl tedy 156 stránkový dokument s názvem „Manuál jednotného grafického stylu společnosti“, který definuje logotyp jako takový, jeho barevnost, styl písma, jeho použití v barevné i černobílé verzi a ochranné zóny. Definuje dále použití loga ve firemních dokumentech, v systémech značení budov, staveb, techniky a oděvů, v reklamě (použití v marketingových aktivitách) a v prezentačních a reklamních předmětech.

Část manuálu uvádím v **Příloze č. 3**. Manuál, který byl vyhotoven v českém a slovenském jazyce a byl rozeslán na všechny oblasti a závody. Je také zveřejněn na firemním intranetu. Příslušní pracovníci byli vyškoleni pro práci s ním.

2.4.2 Ostatní části Corporate Identity

Corporate Communications vychází právě z akceptování jednotného vizuálního stylu společnosti a s nutností prezentovat se ve všech částech marketingového a komunikačního mixu jednotně. Kromě vizuální stránky materiálů společnosti lze do firemní

komunikace zahrnout také jednotné oblečení vycházející z potřeb bezpečnosti na stavbách, jednotnou ústní prezentaci společnosti na schůzkách a různých typech eventů a hlavně jednotnou prezentaci společnosti v krizových situacích. Tisková mluvčí společnosti k tomuto vytvořila „Komunikační manuál Skupiny EUROVIA CS v České republice“, který ve společnosti dosud chyběl a který má za cíl sjednotit komunikaci zaměstnanců společnosti směrem ven, zejména k médiím a zejména v krizových situacích. Se spuštěním nového názvu společnosti byl tento manuál rozeslán na všechny oblasti a závody, byli s ním seznámeni také vedoucí pracovníci z ředitelství společnosti.

Corporate Culture a Corporate Image odráží dlouholetou historii společnosti, která je v zaměstnancích ukotvena. Zvyky, nařízení, kultura, vnímání – to vše si zaměstnanci berou za své hned po svém nástupu. Společnost má na firemním intranetu velké množství vnitropodnikových směrnic a nařízení, všechny oblasti, závody a dceřiné společnosti musí působit jednotně ve všech typech komunikace. Každý zná svou odpovědnost a svoje pravomoci, postupy při výběrových řízeních, společnost má vypracovaný systém péče o své zaměstnance jak ve fázi, kdy pracují, tak v momentě pracovního úrazu či odchodu do důchodu. Image společnosti vytvářejí jak zrealizované stavby, kterých je za necelých šedesát let mnoho, tak i hrdost bývalých i současných zaměstnanců, kteří měli tu možnost se na stavbách podílet. Hrdost – to je to správné slovo, které charakterizuje velké množství zaměstnanců společnosti. Jsou hrdí na společnost, ve které pracují, což vyšlo také v průzkumu z roku 2008 a vyjde z průzkumu, který byl realizován rok po rebrandingu a který představím dále v této práci.

Corporate Product – produktem, který by měl být pro společnost rozpoznatelný, jsou různé typy nových technologií, které společnost používá. Každá společnost, která staví dopravní stavby, umí postavit silnici, ovšem některá z nich může používat nové technologie, které například umožní to, že silnice vydrží i tuhé mrazy nebo že na ní nebudou vyjeté koleje v horkém počasí. Záleží to na typu asfaltové směsi, kterou společnost používá, na dalších technologických postupech a na ceně. Produktem společnosti může být ale také zaměstnanec, protože to je specialista na určitý typ technologie, díky kterému je technologie správně používána, ceny jsou dostupné a společnost na trhu žádanější. Produkt tedy není jasně definovaný obalem nebo reklamní kampaní, jako je tomu například u jogurtů nebo šampónů na vlasy. Corporate Product je těsně propojený právě s ostatními částmi Corporate Identity. Díky nim je pak produkt konkurenceschopnější a jasněji rozpoznatelný.

2.5 Fáze rebrandingu z pohledu strategických změn ve společnosti

Se změnou značky Stavby silnic a železnic bylo spojeno několik strategických organizačních změn, které probíhaly v letech 2009 – 2011 a které se týkaly jednotlivých oblastí, závodů, ale i dceřiných společností. Další zásadní změnou byl odkup výrobce kameniva a obalových směsí, společnosti Tarmac CZ, a. s. Všechny tyto změny měly umožnit společnosti být jednotnější a konkurenceschopnější, což byl jeden ze strategických cílů společnosti. Všechny tyto fáze byly komunikovány jednotně pomocí nástrojů komunikačního mixu a jsou podrobně popsány v **Příloze č. 4**.

2.6 Komunikační mix pro realizaci procesu rebrandingu

Strategické cíle celého procesu rebrandingu a organizačních změn známe. Mezi důvody proč nové jméno, společnost prezentovala:

- Omlazení značky, její efektivní komunikace
- Lépe vystihuje portfolio naší činnosti
- Otevíráme se evropskému trhu
- Stavíme na kombinaci zkušeností a české tradice spolu s moderními technologiemi
- Propagujeme inovativní cesty, kvalitní práci, šetrný přístup k životnímu prostředí

(Prezentace Stavby silnic a železnic, a. s. 2008, 2009, s. 21)

2.6.1 Kreativní koncept

Než se pustím do specifikace každé části komunikačního mixu, představíme si kreativní koncept, tedy vizuální stránku komunikace. Hlavním motivem, který provázal celou komunikaci ve všech fázích rebrandingu, byl změnový vizuál. Ten uvádím v **Příloze č. 5** této práce.

Vizuál tematicky sděluje toto:

- Plánovaná kampaň neukazuje rebranding jako novou změnu ve společnosti, ale jako další vývojový krok.

- Podstatou sdělení je pohled do budoucnosti, posilování Skupiny, spojení se silnou značkou.
- Kampaň bude funkční i pro důležitou interní komunikaci – posílit sebevědomí, ukázat silný tým a co je spojuje – vnímání společného loga.
- Příležitost bude využita i k poděkování zákazníkům a obchodním partnerům.

(Bison&Rose, 2008, s. 4)

2.6.2 Reklama

Pro rok 2009 i 2010 byly naplánované inzertní kampaně, které měly za úkol informovat cílové skupiny o změně. Inzeráty běžely jak na internetových portálech, tak v tištěných denících, týdenících, regionálních novinách, v odborných a lifestylových časopisech vždy ve dvou fázích kopírujících stavební sezonu, tedy na jaře a na podzim.

Došlo také ke změně webových stránek.

Pro identifikaci změny značky rovněž vznikl multimediální změnový vizuál – logo SSŽ se postupně změnilo v logo EUROVIA. V novém vizuálním stylu vznikla i multimediální prezentace, která prezentovala nejvýznamnější stavby společnosti.

Významní dodavatelé a partneři byly o této změně informováni pomocí direct marketingu – generální ředitel rozeslal dopisy generálním ředitelům daných subjektů a obchodní ředitel rozeslal dopisy obchodním ředitelům daných subjektů. Tato cílová skupina byla o změně informována i způsobem osobních schůzek.

2.6.3 Public Relations

Harmonogram toho, jak interní i externí komunikace probíhala, je uveden v příloze, v bodech se jednalo o toto:

- Komunikace probíhala vertikálně od řídicích pracovníků dolů prostřednictvím porad oblastních ředitelů, kteří pak rebranding prezentovali na svých regionálních poradách. Všechny porad se zúčastnil i generální ředitel a tisková mluvčí.

- Všichni zaměstnanci obdrželi informace o rebrandingu prostřednictvím interního Zpravodaje, osobního dopisu od generálního ředitele, pomocí plakátů na pracovištích a distribuován byl nový Profil společnosti. Ve Zpravodaji proběhla také motivační soutěž.
- Další komunikace probíhala přes firemní intranet, kde se postupně objevovaly jak všechny potřebné informace, tak i nové normy a nařízení.
- Potřebné legislativní informace obdrželi všichni zaměstnanci společně s výplatou.
- 1. dubna 2009 se každému zaměstnanci, který pracuje s počítačem, objevilo na ploše jeho počítače nové firemní logo.
- 1. dubna 2009 v 7 hodin ráno bylo nové logo slavnostně odhaleno na ředitelství společnosti včetně přestřižení pásky a krátkého proslovu generálního ředitele.
- 1. dubna 2009 v 11 hodin proběhla tisková konference. Novináři neměli tušení, že ke změně došlo, byla jim představena až na místě.
- 6. dubna 2009 byly někteří zaměstnanci a jejich obchodní partneři pozváni na divadelní představení do divadla ABC.

V oblasti media relations jsem se již zmínila, proběhla tisková konference. Kromě této konference byly všem celostátním i odborným médiím rozeslány tiskové zprávy, vyšly také rozhovory s generálním a obchodním ředitelem (celkem 8 výstupů v celostátních nebo odborných médiích).

Při změnách značek ostatních dvou společností komunikace probíhala podobným způsobem, pouze ne v takové velikosti.

2.6.4 Events, odborné konference

Pro rok 2009 byly na základě změnového vizuálu vytvořené eventové materiály a koncept stánku se změnovou tematikou. Eventové materiály bylo nutné vytvořit pro různé typy menších konferencí, pro slavnostní zahajování či ukončování staveb nebo pro dny otevřených dveří. Pro větší typy odborných konferencí byl vytvořen koncept stánku se změnovou tematikou.

Při změně názvu ostatních dvou firem jsme již pro prezentační stánek nevyužívali změnového vizuálu, pouze jsme koncept stánku doplnili prostřednictvím některých částí stánku informacemi o změně a změnovým vizuálem v podobě inzerce.

V roce 2009 postupně vznikal projekt, který měl za cíl prezentovat jméno a značku EUROVIA mezi širokou veřejností a zároveň dělat něco potřebného, něco podporovat. Po dlouhých přípravách byl v lednu 2010 odstartován projekt s názvem Rozhlédni se!, který má za cíl vzdělávat děti na prvním stupni základních škol v oblasti bezpečnosti v silničním provozu. Projekt realizuje nadační fond Kolečko za finanční podpory společnosti EUROVIA CS. Děti za své získané znalosti dostávají dárky v podobě reflexních potřeb.



2.6.5 Přeznačení objektů a mechanizace, značení staveb

Přeznačení objektů všech oblastí a závodů společnosti Stavby silnic a železnic probíhalo postupně od měsíce března do srpna 2009. Důležité bylo, aby byl do poloviny března realizován pilotní projekt a aby do konce března byly přeznačené všechny oblasti a ředitelství společnosti. Ostatní závody a provozovny byly přeznačovány postupně od dubna. Vše pro společnost dělala reklamní agentura Lemonade, s. r. o., ve které jsem v tu dobu pracovala, tedy jsem byla u celého procesu takto při detailní realizaci. Na celý proces přeznačení agentura využila jednoho centrálního dodavatele, který postupně pomocí týmů svých lidí jednotlivé objekty přeznačoval. Klient měl možnost neustále stav přeznačení kontrolovat – každý týden mu byly zasílány aktuální reporty a přehledy stavu přeznačení. Řešily se také různé problémy, které v průběhu vznikaly.

Přeznačení vozů a mechanizace mělo podobný časový harmonogram. Během ledna a února 2009 bylo nutné zmapovat všechny vozy a mechanizace ve všech závodech a provozovnách v České republice, na začátku března musel proběhnout pilotní projekt na jednom ze závodů, do konce března musely být přeznačené závody v Praze a okolí. Další závody a provozovny byly přeznačené v první vlně postupně do konce května, ve druhé

vlně, tedy do konce června bylo nutné přelepit všechny vozy a mechanizace, které nebyly dostupné na závodech. V České republice vznikly regionální týmy o počtu 2 – 4 lepiči, kteří měli na starost ten daný region. Podle jednotlivých regionů pak vznikaly harmonogramy. Klient měl možnost kontrolovat stav polepených vozů pomocí týdenních reportů. Současně se neustále řešily vznikající problémy či nové situace. Vždy vznikal časový harmonogram, který se průběžně kontroloval a přizpůsoboval dané situaci. Oba obsáhlé typy projektů – tedy přeznačení objektů a mechanizace proběhly s menšími problémy úspěšně. Jednalo se zřejmě o logisticky nejnáročnější část celého procesu rebrandingu.

Označení staveb bylo v rukách samotných závodů. Jak mají jednotlivé vizuály na stavbách vypadat, bylo možné vyčíst z firemního manuálu. Agentura Lemonade jim byla nápomocná při potřebě výroby jednotlivých desek, bannerů či jiných typů značení. Generální ředitel na závody apeloval s tím, že do léta 2009 musí být všechny stavby přeznačené, všude musí být vidět, že tuto stavbu staví EUROVIA. Stejně tomu bylo při změně názvu dalších dvou společností v obdobích, kdy ke změnám došlo.

2.6.6 Časové plány, rozpočty

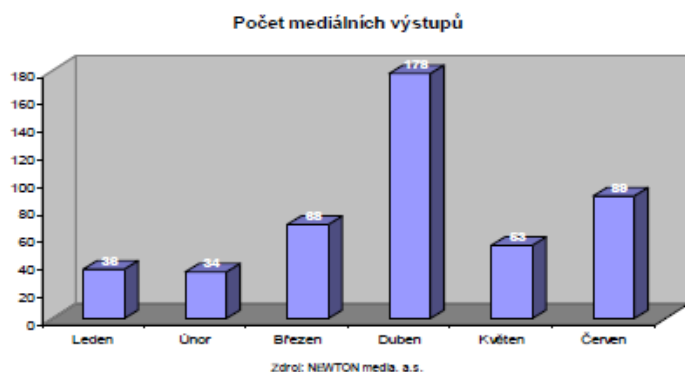
Časový plán by měl být samozřejmě součástí každého komunikačního plánu. V tomto případě jsem ale časové plány průběžně představila v každé části komunikačního mixu. Co se týče dílčích rozpočtů, nebudu je zveřejňovat. Celá kampaň vedená centrálně z ředitelství společnosti ale vyšla na několik desítek milionů Kč.

2.6.7 Kontrolní mechanismy, hodnocení rebrandingu

Každý projekt, zejména projekty takové velikosti a časové náročnosti, vyžadují soustavnou kontrolu. Je třeba tedy vždy vytvořit kontrolní mechanismy, kterými společnost kontroluje jak průběh procesu rebrandingu, tak i po skončení její správnost.

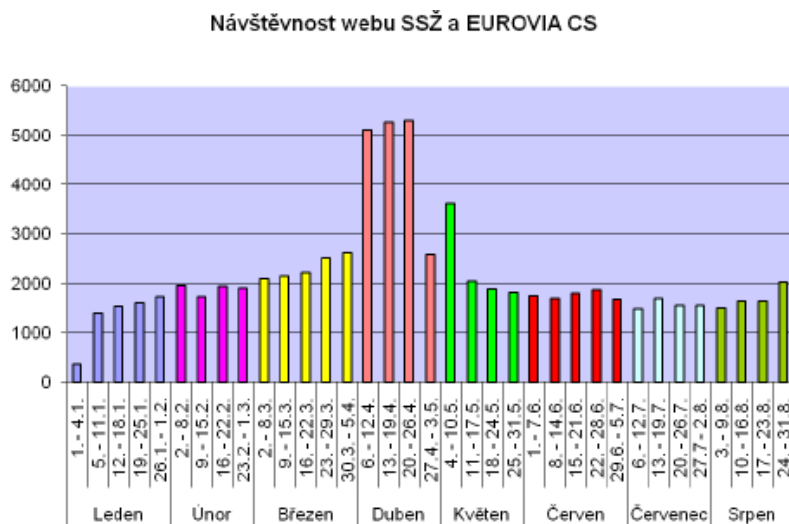
2.6.7.1 Reklama a Public Relations

V reklamě a public relations byla průběžně sledována efektivita jednotlivých realizovaných aktivit. Zástupce PR agentury společně s tiskovou mluvčí se většiny aktivit zúčastnili a mechaniky sledovali a kontrolovali. Z těchto procesů byla PR agenturou vyhotovena prezentace s názvem „Rebranding Stavby silnic a železnic / EUROVIA CS, závěrečná zpráva a hodnocení komunikace projektu, pomocí které byly zhodnocené všechny části PR komunikace. Všechny použité aktivity byly zhodnocené dobře, nebyly vnímané žádné velké problémy. Co se týče médií, díky tiskové konferenci a obecně informacím novinářům se zvýšil počet zveřejněných příspěvků právě v měsíci duben, což dokládá graf níže. Novináři začali poměrně rychle používat nové jméno společnosti, případně používali spojení EUROVIA CS (dříve Stavby silnic a železnic).



Graf č. 7: Počet mediálních výstupů, Newton Media in Bison&Rose, 2009, s. 4

Rozhovory generálního ředitele byly hodnocené jako vhodná příležitost k prezentaci osoby GŘ, v rámci rozhovorů se podařilo prosadit i sdělení týkající se krize. Komunikace rebrandingu napomohla také zvýšené čtenosti webu, což je patrné z následujícího grafu:



Graf č. 8: Návštěvnost webu SSŽ a EUROVIA CS, Newton Media in Bison&Rose, 2009, s. 5

(Bison&Rose, 2009)

2.6.7.2 Ostatní formy komunikace

Hodnocení a kontrolní mechanismy u ostatních forem komunikace bylo prováděno buď na místě nebo postupně nebo po skončení procesu rebrandingu.

Na eventech typu odborných konferencí jsme úspěšnost hodnotili přímo na místě neformálními rozhovory s obchodními partnery. Odborné konference tedy sloužily spíše pro oživení změny, záměrem nebylo o změně informovat.

U přeznačení mechanizací, objektů a staveb byly kontrolní mechanismy prováděny průběžně při realizaci, protože realizace trvala až půl roku. Jako kontrola sloužily pravidelné reporty agentur o stavu přeznačení. Po ukončení projektu agentura vyhotovila již prezentované případové studie, kde mapovala celý průběh přeznačení objektů a mechanizace. Stavby si, jak jsem již psala, závody přeznačovaly sami. Pár měsíců po ukončení přeznačení společnost provedla průzkum toho, jak má každý závod stavby přeznačené. Úkolu se zhostili dva studenti a osm dní objížďeli a fotili stavby nad 500 mio Kč. Z těchto kontrol byl vypracován výsledný report a zhodnocení, které bylo prezentováno vedení společnosti. Ne všechny stavby byly podle očekávání označené, tedy vedení společnosti nastolilo termín, do kterého je nutné vše napravit. V případě nesplnění termínu byly závody sankciované.

3 FAKTA A ANALÝZY PO DOKONČENÍ JEDNOTLIVÝCH FÁZÍ REBRANDINGU

Při specifikaci výchozí situace společnosti před zahájením rebrandingu jsme vycházeli ze situace na konci roku 2008. Nyní bych tuto situaci ráda srovnala s roky 2009 a 2010, kdy společnost prošla velkými změnami. Tyto informace mi také poskytnou některé odpovědi na první hypotézu.

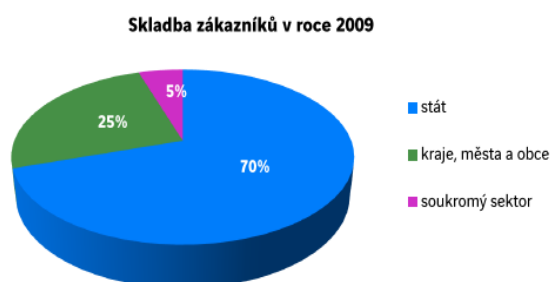
3.1 Fakta o společnosti

3.1.1 Rok 2009

Skupina EUROVIA CS je na konci roku 2009 největší společností v oboru dopravní infrastruktury a druhou největší společností v ČR. Oproti roku 2008 se vyšplhala o jedno místo blíže ke svému cíli, nechala za sebou bývalou dvojku na trhu, společnost Metrostav. Společnost má silný regionální rozměr – 6 oblastí včetně Slovenska, 18 závodů a 19 dceřiných společností a filiálek v Čechách i na Slovensku. Na konci roku 2009 bylo ve Skupině 4.003 zaměstnanců. Skupina dokončila celkem 1699 staveb. (Borovka, 2010, s. 3, 6)

Konsolidovaný hospodářský výsledek Skupiny EUROVIA CS klesl oproti roku 2008 o 10,4%, konsolidované výkony naopak výrazně stouply. Kapacita samofinancování vzrostla také, taktéž výrazně vzrostla zásoba nových zakázek. Skupina je tedy v historicky nejlepší finanční situaci. (Synáček, 2010, s. 3)

Největším objednavatelem služeb EUROVIA CS zůstává i nadále stát, procento vzrostlo oproti minulému roku o 7%. Oproti tomu kleslo procento zakázek od krajů a obcí, a to o 9%. V soukromém sektoru máme o 2% více zakázek. (Synáček, 2010, s. 4)



Graf č. 9: Převažují komunální zakázky, Synáček, 2010, s. 4

Skladba zakázek je podobná, jako v minulém roce, k většímu nárůstu došlo u železničních staveb – o 6% více. (Synáček, 2010, s. 4)



Graf č. 10: Sortiment služeb se nemění, Synáček, 2010, s. 4

3.1.2 Rok 2010

Skupina EUROVIA CS je na konci roku 2010 nebo lépe na začátku roku 2011 největší společností v oboru dopravní infrastruktury a první největší společností v ČR. Oproti roku 2009 se vyšplhala na samý vrchol svého strategického cíle, nechala za sebou svého největšího konkurenta, společnost Skanska. Společnost má silný regionální rozměr – 6 oblastí včetně Slovenska, 21 závodů a 14 dceřiných společností a filiálek v Čechách i na Slovensku. Na konci roku 2010 bylo ve Skupině 3806 zaměstnanců.

(Profil Skupiny EUROVIA CS 2011, 2011)

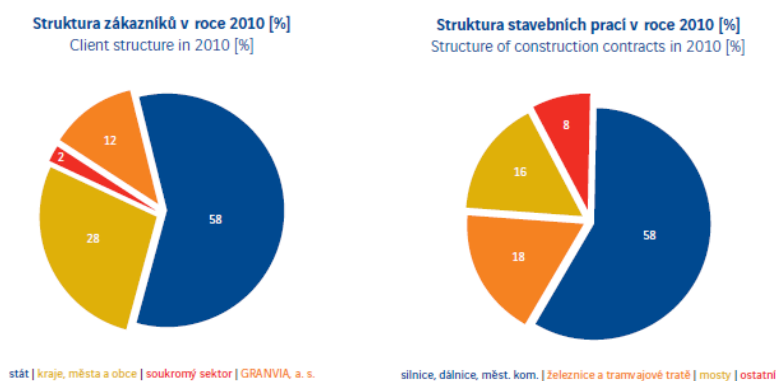
Konsolidovaný hospodářský výsledek Skupiny EUROVIA CS, konsolidované výkony i kapacita samofinancování je na rekordní úrovni. Skupina je podle čísel historicky nejbohatší, ovšem ne s úplně optimistickými vyhlídkami do budoucnosti. Velké množství silničních zakázek bylo pozastaveno nebo zrušeno, došlo k omezení finančních toků od státu.

Níže uvádím grafy srovnávající situaci od roku 2008 do roku 2010.



Graf č. 11: Výsledky Skupiny EUROVIA CS v roce 2010, EUROVIA CS, 2011, s. 14-15

Největším objednavatelem služeb EUROVIA CS zůstává i nadále stát, procento se však výrazně snížilo. Procento zakázek od krajů a obcí a od soukromého sektoru zůstává na stejné úrovni, jako minulý rok. V grafu je navíc procento za společnost Granvia Construction, s. r. o., která vznikla za účelem vyhraného PPP projektu výstavby rychlostní silnice R1 na Slovensku. Výstavba je nyní v plném proudu, některé úseky budou dokončené v roce 2011. Podle výše procenta vidíme, že tato zakázka je pro Skupinu více, než jen významná. (Profil Skupiny EUROVIA CS 2011, 2011, s. 14-15)



Graf č. 12: Výsledky Skupiny EUROVIA CS v roce 2010, EUROVIA CS, 2011, s. 14-15

3.2 Analýza medializace společnosti

Při specifikaci vstupních údajů pro zahájení rebrandingu jsem uvedla analýzu medializace společnosti Stavby silnic a železnic za rok 2008. Mimo jiné jsem uvedla, že mediální výstupy a informace společnosti vůči médiím vzrostly po příchodu nové tiskové mluvčí do společnosti. Tato tisková mluvčí nastartovala celý proces rebrandingu i v marketingové části. S rokem 2008 nyní srovnám další dva roky s cílem ověřit či vyvrátit svoji třetí hypotézu. Výsledky analýz medializace společnosti za roky 2009 a 2010, dále pak srovnání medializace tří posledních let, uvádím v **Příloze č. 6**. Ze závěrů, které z výsledků vyplývají můžeme vyčíst, že komunikace s médii a intenzita a charakter článků se za poslední tři roky velmi zlepšili, společnost se stala součástí mediálního světa a zájmu.

3.3 Výzkum účinnosti komunikace při změně značky

Rok po první vlně rebrandingu, tedy v první polovině roku 2010, proběhl rozsáhlý výzkum účinnosti komunikace při změně značky, realizovaný výzkumnou agenturou Ipsos Tambor. Výzkum byl realizovaný po cílových skupinách, které jsem popisovala na začátku této kapitoly, a trval téměř půl roku. Pro každou cílovou skupinu níže popíši, metodologii a vyhodnocení výzkumu. Příklad dotazníku k vybrané cílové skupině je v **Příloze č. 7**.

3.3.1 Zaměstnanci

Cíl dotazování: získat přehled o vnímání rebrandingu různými skupinami zaměstnanců, vnímání práce, základní hodnocení spokojenosti se zaměstnavatelem. Zhodnotit racionální a emoční vazbu skupin zaměstnanců k původní značce SSŽ a nové značce EUROVIA CS.

Zaměstnanci byli dotazováni kombinací různých typů metod, podle způsobu dotazování. V první fázi se agentura snažila co největší množství zaměstnanců „odchytit“ na různých typech školení, kde použila metodu CAPI, tedy papírových dotazníků. Ve druhé fázi agentura využila především způsob CASI, tedy online dotazování. Zaměstnancům dělnických profesí byly dotazníky poslány přes asistentky závodů. Asistentky je pak také vyplněné sdružovaly a poslaly zpět. Zaměstnanci odboráři v důchodu byli osloveni korespondenční formou. V dopise, který obdrželi, byly informace o výzkumu, dotazník k vyplnění a obálka se známkou a zpáteční adresou. Tím bylo docíleno téměř 100% návratnosti vyplněných dotazníků. Nástrojem výzkumu byl kvantitativní strukturovaný dotazník.

3.3.2 Studenti

Cíl dotazování: získat přehled o znalosti značky EUROVIA CS, jejím propojení s historií významné stavební společnosti SSŽ. U studentů SŠ zhodnotit zájem o práci se stavební mechanizací, její prohlídky a exkurze. Zjistit míru zájmu o práci u EUROVIA CS. U studentů VŠ zhodnotit percepce EUROVIA CS vs. konkurence, preferenci zaměstnavatele v oboru, zájem pracovat při studiu, využívání nabídek stavebních firem na diplomové a bakalářské práce atp.

Studenti byli dotazováni osobním dotazováním Face to Face v lokalitách jednotlivých škol. Studenty středních škol tazatelé navštívili přímo ve dvou vybraných školách s požadovaným zaměřením. Studenti vysokých škol byly osloveni na veletrzích iKariéra, které každoročně vysoké školy pořádají. Jednalo se o VŠ Báňskou v Ostravě, ČVUT v Praze, ZČU v Plzni, VŠCHT v Praze a VUT v Brně. Nástrojem výzkumu byl tedy kvantitativní strukturovaný dotazník.

3.3.3 Dodavatelé a partneři

Cílem výzkumu bylo zhodnotit jejich vnímání změny SSŽ na EUROVIA CS, zda se někdy setkali se stavbou realizovanou EUROVIA CS + zkušenosti, zda znají portfolio služeb a typů staveb. U obchodních partnerů je cílem také zhodnotit, jak se tato změna projevila na službách, které dodávají společnosti EUROVIA CS nebo ona jim. Zkušenosti a hodnocení vzájemné spolupráce, analýza silných a slabých stránek spolupráce, srovnání stavu před rebrandingem a po něm.

Dotazováno bylo jak 50 dodavatelů společnosti, tak i partneři konkurenti, partneři zákazníci. Od každého typu partnera šlo také o 50 dotazovaných. Plánovanou metodou dotazování bylo Face to Face dotazování v lokalitách zákazníků a obchodních partnerů. Bohužel se tento plán mnohdy nevydařil, tedy mnozí partneři byli nakonec dotazování metodou CASI nebo CAVI. Nástrojem výzkumu byl kvantitativní strukturovaný dotazník.

3.3.4 Média

Cílem výzkumu bylo ohodnotit fungování komunikace a PR zadavatele, postihnout vývoj komunikace od roku 2008 a její tendence. Bylo třeba zjistit míru zaznamenání rebrandingu SSŽ na EUROVIA CS, zhodnotit její vnímání. V oblasti frekvence a intenzity komunikace bylo nutné soustředit se na zjištění, zda EUROVIA CS dostatečně komunikuje s novináři, zda komunikuje aktivně, jak se novinářům spolupracuje se zadavatelem a jaké zlepšení spolupráce nebo zviditelnění EUROVIA CS lze uskutečnit. Tuto jedinou cílovou skupinu společnost dotazovala i na Slovensku s cílem zjistit, názory médií na komunikaci se slovenskou oblastí a dceřinou společností.

Dotazováno bylo 10 vybraných novinářů z České republiky a ze Slovenska, nástrojem výzkumu byl rekrutační dotazník a kvalitativní scénář individuálního rozhovoru.

3.3.5 Veřejnost

Cílem výzkumu bylo u obecné populace v České republice zjistit znalost značek SSŽ a EUROVIA CS a nakolik si lidé jsou vědomi, že se jedná o shodnou společnost. Zjistit znalost realizovaných staveb, případné pozitivní i negativní zkušenosti s prací

EUROVIA CS. Součástí výzkumu byla také znalost loga EUROVIA CS a identifikace míst, odkud si lidé logo a název firmy pamatují. Předmětem šetření byla i případná znalost lidí, kteří ve společnosti EUROVIA CS pracují (příbuzní, přátelé, známí).

Oslovena byla široká veřejnost, reprezentativní vzorek 500 osob populace 18+, pomocí metody CASI. Nástrojem výzkumu byl kvalitativní strukturovaný dotazník.

3.3.6 Výsledky výzkumu, hodnocení

Výsledky realizovaného výzkumu byly v některých případech velice překvapivé. Finální report o výsledcích výzkumu agentura připravila velice přehledně a zajímavě. Závěry a doporučení, které z výzkumu agentura Ipsos Tambor představila, jsou:

- Změna názvu společnosti byla komunikována externě i interně včas a v dostatečné míře.
- Změnu názvu zaznamenali především partneři, zákazníci a novináři.
- V další fázi budování značky bude třeba soustředit se na studenty a obecnou veřejnost.
- Vnímání změny názvu je převážně pozitivní, především mezinárodnost, modernost, reprezentující rozšířené portfolio.
- U části odborné veřejnosti i zaměstnanců zaznamenán konzervatismus a preference značky SSŽ především z důvodu tradice a ztotožnění se značkou.
- Společnost EUROVIA CS patří mezi leadery stavebního trhu s velmi dobrým image.
- Změna značky image společnosti podporuje zejména u progresivních představitelů cílových skupin.
- Etablování nové značky mezi odbornou veřejností probíhá rychle a její akceptace bude bezproblémová.
- Rychlé etablování značky předpokládáme rovněž u studentů, především pokud bude další komunikace zaměřena na tuto cílovou skupinu.
- Obecná veřejnost bude přijímat novou značku pasivně a spíše nevyhraněně, protože její zájem o oblast stavebnictví není intenzivní.

První fáze rebrandingu proběhla úspěšně a byly vytvořeny podmínky pro následné budování značky ve střednědobém horizontu (3 – 5 let).

Doporučení agentury Ipsos Tambor, které vzešlo z výsledků průzkumu, jsou:

- Informovat cílové skupiny o rozšířeném portfoliu EUROVIA CS oproti SSŽ.
- Fázovat komunikaci jak vůči veřejnosti, tak vůči partnerům a zákazníkům.
- Zhodnotit mezinárodnost společnosti / názvu – přínosy pro tuzemskou stavební praxi.
- Značku budovat především u mladší generace a u studentů.
- Nalézat vhodná témata k oslovení obecné populace – přínos EUROVIA CS k budování dopravní infrastruktury, zvyšování komfortu života, CSR.

(Ipsos Tambor, 2010)

3.4 Zhodnocení výsledků analýz vzhledem ke stanoveným hypotézám

3.4.1 První hypotéza

Změna názvu společnosti na EUROVIA CS, a. s., a všechny další organizační změny přispěly k tomu, že společnost je nyní jednotná a konkurenceschopná vzhledem k požadavkům stavebního trhu.

Tuto hypotézu mohu hodnotit a potvrdit pomocí zjištěných faktů a analýz takto:

- V roce 2008 byla společnost třetí největší stavební společností v ČR, v roce 2009 byla druhou největší stavební společností v ČR a v roce 2010 se stala jedničkou na trhu. Zanechala za sebou dva zásadní konkurenty, společnosti Skanska a Metrostav.
- Společnost byla v roce 2008 pátým největším výrobcem kameniva na česko-slovenském trhu. Díky mezinárodní fúzi se společností Tarmac CZ je na konci roku 2010 největším výrobcem kameniva.
- Společnost má na konci roku 2010 historicky největší hospodářský výsledek – v roce 2008 byl 1.111 mil. Kč, v roce 2010 je to 1.310 mil. Kč. Společnost má také historicky největší číslo kapacity samofinancování – v roce 2008 1.600 mil. Kč, v roce 2010 2.100 mil. Kč.

- Společnost koupila některé své dceřiné společnosti a udělala z nich své závody či oblasti. Další dceřiné společnosti nesou často ve svém názvu jméno EUROVIA, je tedy jasné, že patří do Skupiny EUROVIA CS. V roce 2008 tomu tak viz organigram nebylo.
- Společnost má grafický manuál, ve kterém jsou zpracované všechny varianty použití loga. Je velice obsáhlý a na jeho základě má společnost jednotně označené veškeré objekty, mechanizace, vozy, stavby, pracovní oblečení. Společnost se také jednotně prezentuje v částech komunikačního mixu – jednotná inzerce, jednotná prezentace na odborných konferencích atp. – za působení společnosti Stavby silnic a železnic tomu tak nebylo, každý závod si vytvářel svoje vlastní vizuály.
- Díky mezinárodnosti Skupiny a finančnímu zázemí se společnosti podařilo vyhrát na Slovensku první zakázku soukromně financovaného, tzv. PPP projektu výstavby 50 km dlouhé rychlostní komunikace R1 na Slovensku. Jde o historicky první PPP projekt a společnost se snaží o zavedení tohoto způsobu financování stavebních projektů i v České republice. Tedy zhotovitel projekt státu zaplatí a stát mu ho poté splácí.
- Společnost efektivněji využívá public relations a vůbec komunikaci s médii, více s médii komunikuje také její vedení. Společnost každý rok prezentuje novinářům své hospodářské výsledky a výhledy. Účinky směrem k médiím zhodnotím pro třetí hypotézu.

3.4.2 Druhá hypotéza

Cílové skupiny, které tato změna zasáhla, mají ke změně většinou pozitivní vztah a mají pocit, že to bylo správné rozhodnutí.

Druhou hypotézu zhodnotím díky srovnání průzkumu v roce 2008 a v roce 2010. Pro upřesnění uvádím a již jsem na začátku praktické části práce uvedla, že průzkum nebyl v roce 2008 proveden detailně podle cílových skupin, také výsledky nejsou plně vypovídající. Podle nich je možné zhodnotit to, že společnost, ač se stala mezinárodní a jednotnou, neztratila své původní hodnoty, jako je tradice, hrdost, stabilita, odbornost a regionální působnost.

- Většina cílových skupin hodnotí změnu názvu pozitivně nebo spíše pozitivně. Nejlépe ji hodnotí zaměstnanci na manažerské smlouvy (53%), novináři (50%), THP pracovníci (47%). Dále pak dělníci (33%), studenti (33%), partneři (28%), veřejnost (26%) a v poslední řadě důchodci (16%). Největší procento mělo neutrální hodnocení změny názvu – v rozmezí 21 – 41% u různých cílových skupin. Spíše negativně nebo negativně změnu hodnotí nejvíce důchodci (55%), partneři (32%) a veřejnost (25%). Lhostejná je změna nejvíce veřejnosti (17%) a novinářům (14%).
- Pokud veřejnost hodnotila změnu pozitivně, tak proto, že je nový název hezčí, zní mezinárodně, je moderní a zapamatovatelný. Pokud negativně tak z důvodu, že z názvu není jasné, čím se firma zabývá a původní název byl zažitý.
- THP pracovníci nejvíce hodnotili názor, že nový název podporuje konkurenční pozici firmy na českém trhu a že je dobře propojen s tradicí firmy.
- Novináři si nejvíce cení, že společnosti je tradiční, má kvalifikované zaměstnance, je pro investory nepostradatelným partnerem a využívá špičkové stavební technologie. Partneři si váží důvěryhodnosti a spolehlivosti jako obchodního partnera. Studenti mají názor, že společnost je nyní inovativní, důvěryhodná a staví v dobré kvalitě, veřejnost uvedla, že společnost je ohleduplná k životnímu prostředí a má výborný vztah k regionům. Zaměstnanci uvedli snad všechny možné pozitivní hodnoty, což je dobře vzhledem k tomu, že ve společnosti pracují. Důchodci nejvíce uváděli, že by si tuto firmu vybrali jako dodavatele, že je tradiční a spolehlivá a že podporuje společensky prospěšné aktivity.

Druhou hypotézu hodnotím dále díky srovnání procesu marketingové komunikace s druhou stavební společností. Proces probíhal podobným způsobem, dá se tedy říci, že společnost EUROVIA CS věděla, co dělá a svojí komunikací obsáhla včas a důsledně všechny cílové skupiny. V práci jsem zmínila, že jediná cílová skupina, která nebyla důkladně v roce 2009 informována, byli studenti. V roce 2010 byla ale komunikace vylepšena, což také dokazují výsledky realizovaného výzkumu, které u této cílové skupiny nejsou úplně negativní.

3.4.3 Třetí hypotéza

Média vnímají společnost jako průhlednější, stabilnější, jednotnější, k výraznému zlepšení došlo i v komunikaci s médii a v počtu mediálních výstupů firmy.

Vztah médií ke společnosti mohou fakticky srovnat takto:

- V roce 2008 byl poměr pozitivních a negativních článků v médiích poměrně vyrovnaný. Naopak v roce 2009 byl již poměrně rozdílný směrem k pozitivním článkům, v roce 2010 hlavně směrem k neutrálním článkům. Počet negativních článků také lehce stoupl, důvodem byla ale kvalita dálnice, ne image společnosti.
- Podle informací agentury Bison&Rose nebylo v roce 2008 dostatečné množství vlastních témat pro medializaci, nebylo dost vydaných tiskových zpráv a nebylo využito nových momentů pro medializaci – technologie, přínosy staveb pro společnost atp.
- Naopak v roce 2009 bylo témat k medializaci dostatečné množství. Vedl rebranding, dále byly lépe medializovány různé ankety a soutěže (Stavba roku, Manažer roku atp.). Větší procento měly korporátní články – 68% na rozdíl od minulého roku, kdy vedl počet produktových článků. Důvodem byl ale rebranding. Produktové články také zaznamenali větší zájem médií, zejména právě doporučená prezentace nových technologií a větší prezentace aktuálních staveb.
- V roce 2010 převládaly také články korporátního typu, a to s velice podobným procentuálním zastoupením, jako v roce 2009.
- Díky srovnání medializace tří posledních let (na základě faktických podrobných analýz) je zřejmé, že za poslední tři roky vzrostl jak počet, tak i význam příspěvků (také zájem TV a rozhlasu), společnost se stala standardní součástí mediálního světa (soustavná komunikace s nimi do roku 2008 chyběla).
- Co se týče realizovaného výzkumu, novináři jsou se změnou názvu většinou zcela nebo spíše spokojeni, celkem 70% dotazovaných. Z komunikačního mixu hodnotili nejlépe komunikaci v denním tisku a časopisech, dále pomocí tiskových zpráv, tiskové konference, internet. Nehodnotili značení staveb, což je možná bod k zamyšlení a navržení častější komunikace s novináři přímo na stavbách.
- Spontánní znalost novinářů společnosti EUROVIA CS je 90% všech dotazovaných.

- V hodnocení stavebních společností EUROVIA CS u novinářů vyhrála, za ní se umístila Skanska a OHL ŽS.
- Novináři vzkazují vedení EUROVIA CS, aby byla více otevřená v komunikaci, aby je více informovala o veřejných stavbách a častěji pořádala semináře po novináře. Dále děkují za dobrou spolupráci a doporučují pokračovat v nastoupené cestě.
- Novinářům se každý den věnuje tisková mluvčí společnosti. Je to první člověk, který sám nedělá komunikační a marketingové aktivity najednou, má tedy více prostoru se jim věnovat. Komunikace a vztah s médii se tedy velice zlepšil, což je na výše uvedených ukazatelích vidět.

3.4.4 Hodnocení SWOT analýzy z roku 2008

Zde bych ráda zhodnotila fakta, která byla o společnosti prezentována ve SWOT analýze v roce 2008, konkrétně její slabé stránky a hrozby.

Mezi slabé stránky společnosti bylo uvedeno, že značka SSŽ je neatraktivní pro mladé, specializuje se pouze na dopravní stavby, věková skladba zaměstnanců (neomlazuje), slabá interní komunikace a nejednotná marketingová komunikace.

- 1) Značka SSŽ byla pro mladé neatraktivní. Značka EUROVIA CS však již atraktivní je. Podle výzkumu je spojena převážně s mladou generací. 33% studentů hodnotí změnu názvu pozitivně a kromě jiného uvádí, že je inovativní. Mladší ročníky zaměstnanců hodnotí téměř všichni změnu pozitivně a mají ten názor, že to bylo dobré rozhodnutí.
- 2) EUROVIA CS se specializuje pouze na dopravní stavby. Tento fakt zůstává i nadále, avšak svým skokem na první místo společnost dokázala, že i tak se může rychle rozvíjet. Společnost si díky výzkumu uvědomila, že je vhodné více prezentovat svoji všestrannost a rozmanitost toho, co umí. Další novou specializací jsou již zmíněné PPP projekty a technické služby (zimní údržba silnic).
- 3) Věková skladba zaměstnanců je nižší, než byla v roce 2008. K tomuto nemám ty správné podklady, ovšem tuto skutečnost vidím všude kolem sebe. Generální ředitel společnosti pořádá každý rok setkání s mladými zaměstnanci do 33 let. Oproti minulým rokům se jich letos sešlo na 300, což je jednou tolik.

- 4) Interní komunikace se výrazně zlepšila díky intranetu, firemnímu Zpravodaji, inovovanému Profilu Skupiny a hlavně díky jednotnému komunikačnímu manuálu. Všichni přesně ví, kdo jsou, jak mají komunikovat a jaké má společnost cíle a poslání.
- 5) Marketingová komunikace je jednotná, což jsem již výše zmiňovala. Vše přes vizitky až po odborné konference je řízeno manuálem a všichni se jím řídí.

Mezi hrozby společnosti byl jmenovaný růst konkurence a snižování financování významných liniových staveb od roku 2013.

- 1) Od roku 2008 společnost dokázala svou konkurenci nechat za sebou. Je jedničkou na českém stavebním trhu a snaží se na tomto vrcholu udržet.
- 2) Hrozba snižování financování významných liniových staveb od roku 2013 bohužel trvá a naopak tuto hrozbu společnost vnímá nově již od roku 2011. Významný PPP projekt na Slovensku se blíží ke konci a stát již nemá na dopravní infrastrukturu takové množství finančních prostředků, jako v předchozích letech. Tato hrozba tedy stále trvá a společnost ji bude vnímat i v další marketingové komunikaci.

4 ANALÝZA KONCEPCE REBRANDINGU OBCHODNÍ ZNAČKY EIFFAGE CONSTRUCTION ČESKÁ REPUBLIKA A JEJÍ ZAVÁDĚNÍ

V této části budu analyzovat proces rebrandingu jiné stavební společnosti proto, abych dokázala posoudit míru úspěšnosti celého procesu rebrandingu společnosti EUROVIA CS, a. s., také jinak, než pomocí dostupných analýz. Budu jej posuzovat i procesem srovnání. Společnost Eiffage Construction Česká republika změnila svůj název ze společnosti Tchas 20. 1. 2010, tedy o necelý rok později. Koupili ji také Francouzi, tedy by i přístup k přípravám tohoto projektu mohl být podobný.

Celý proces měl také velice rychlý průběh, zároveň v lednu 2010 do společnosti nastoupil nový manažer komunikace, který dostal projekt okamžitě na starost s cílem ho hned rozjet. To zásadní se tedy dělo v prvním čtvrtletí roku 2010. Níže popíši jednotlivé aktivity spojené s procesem rebrandingu.

4.1 Analýza výchozí situace

4.1.1 Základní fakta

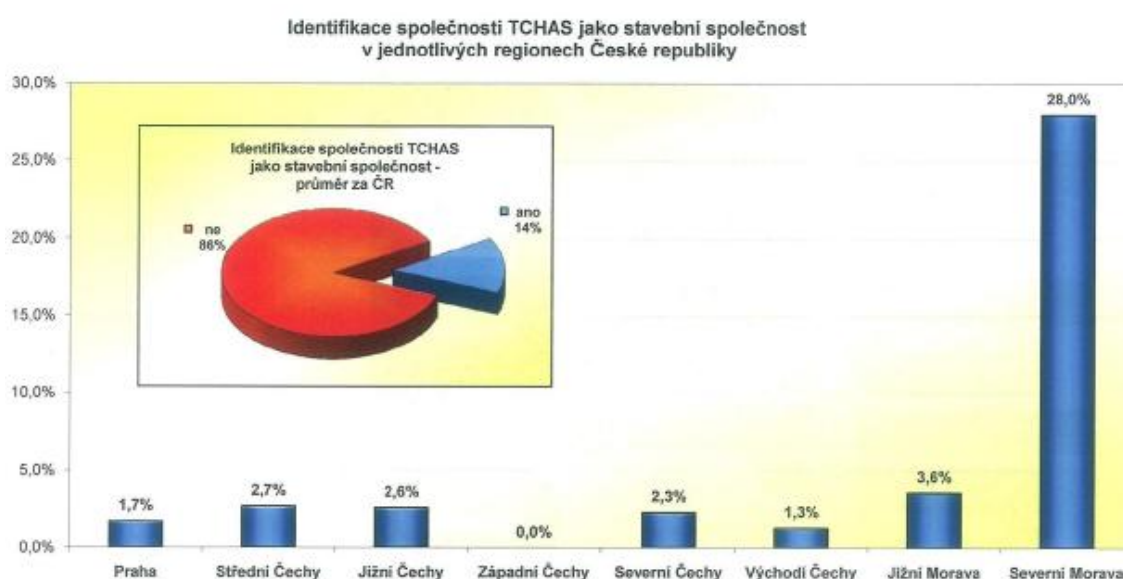
V roce 2007 do společnosti Tchas vstoupila majetkově francouzská společnost Eiffage, jak jsem popsala na začátku praktické části. Cílem bylo odkoupit podíly menšinových vlastníků a dostat společnost do kladných ekonomických čísel. Tedy současně s tímto navýšila kapitál společnosti.

Ještě před změnou obchodního názvu společnosti došlo ke zjednodušení organizační struktury – ze šesti původních závodů vznikly tři – Pozemní stavby, Inženýrské stavby a závod Servis. Cílem změn byla snaha o vyšší efektivitu, snížení nákladů a pružnější reakce na požadavky trhu, dále pak zásadní cíl – mít konsolidovanou firmu s jednotnou a přehlednou organizační strukturou a jasnými pravidly ekonomického řízení.

Společnost se prezentuje těmito slovy: „*Společnost Eiffage Construction Česká republika, s. r. o. (dříve Tchas, s. r. o.) patří do skupiny největších stavebních firem v České republice. Firma se specializuje na provádění železničních, pozemních a vodohos-*

podářských staveb a je největším stavebním exportérem roku 2007. Prostřednictvím svých závodů a organizačních složek působí v České republice, na Slovensku a v Polsku.“ (Raszka, 2010)

Společnost má 460 zaměstnanců. Řadí se tedy mezi menší, spíše regionální společnosti. Společnost Eiffage Construction Česká republika staví kromě dopravních a vodohospodářských staveb i stavby bytové a průmyslové (pozemní) oproti společnosti EUROVIA CS, která se zabývá pouze dopravním stavitelstvím. V grafu níže uvádím rozložení společnosti, resp. jejích projektů v České republice.



Graf č. 13: Identifikace společnosti TCHAS, Raszka online, 2011

Z grafu je patrné, že největší procento zakázek má společnost v regionu Severní Morava. Z grafu v horní části je také patrná identifikace společnosti v České republice. Společnost identifikovalo 14% respondentů České republiky. Z dalších grafů je patrné, že nejvíce respondentů společnost identifikovalo právě v regionu Severní Morava. Neměla jsem možnost zjistit, o jaké cílové skupiny se jednalo, předpokládám, že to byla klasická veřejnost – ne odborníci nebo zaměstnanci ve stavebních oborech.

Podle Ing. Raszky je poměr zakázek pozemních a dopravních staveb je 50:50.

(Raszka, 2011 [online])

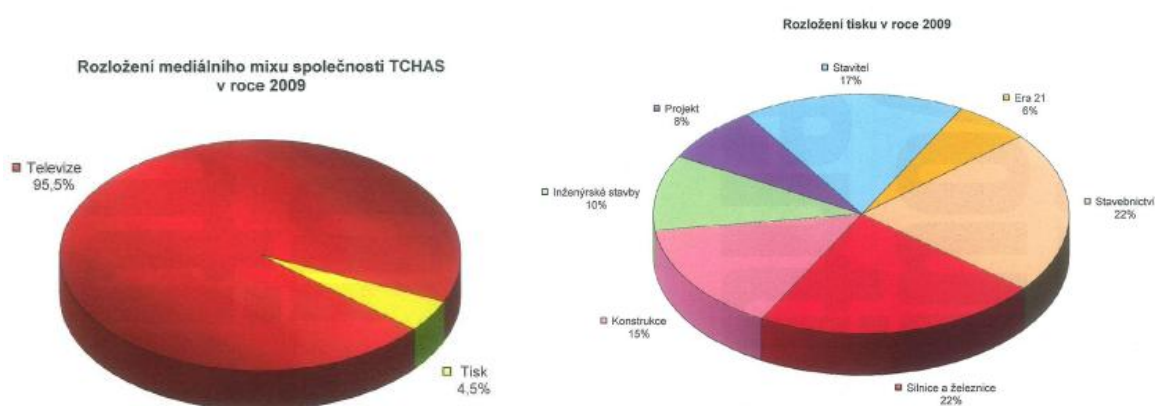
4.1.2 Komunikační a mediální mix

Níže uvádím grafy o tom, jak společnost využívala komunikační a mediální mix. Poslouží to jako pochopení toho, jakým způsobem poté komunikovala změnu značky. Jelikož nebudu mít k dispozici koláče jako hodnocení komunikace rebrandingu, tímto si udělám představu o procentuálním zastoupení každé části těchto mixů.



Graf č. 14: Identifikace společnosti TCHAS, Raszka online, 2011

Nejvíce zastoupená je klasická reklama. Níže uvidíme, že klasickou reklamou je myšlena zejména televize, v menší míře pak tisk (hlavně odborné časopisy). Public relations je zastoupeno v necelých 35 procentech, ostatní nástroje komunikačního mixu pak v necelých čtyřech procentech.



Graf č. 15: Identifikace společnosti TCHAS, Raszka online, 2011

Charakter vydaných PR článků (pozitivní, neutrální, negativní) v časopisech a denících zatím společnost neanalyzovala.

(Raszka, 2011 [online])

4.1.3 Konkurence

Jak jsem již uvedla, společnost Eiffage Construction Česká republika je považována spíše za regionální stavební firmu. Tedy i konkurence vypadá jinak, než u společnosti EUROVIA CS. Největšími konkurenty společnosti jsou společnosti popsané v následujících odstavcích.

GEMO OLOMOUC, s. r. o. je stavební společnost, která realizuje stavby pozemního stavitelství a sídlo má v Olomouci. Je známá převážně na Moravě. Kromě staveb provádí i projektovou a inženýrskou činnost, staví také vlastní developerské projekty.

(www.gemo.cz/profil-spolecnosti.asp, 2011, [online])

VOKD, a. s., je opět stavební společností působící převážně v Moravskoslezském kraji. Kromě pozemních staveb se věnuje i podzemnímu a důlnímu stavitelství, rekonstrukcím památkových center a dalším specializovaným technologickým činnostem.

(www.vokd.cz/vokd.php, 2011, [online])

HOCHTIEF CZ, a. s., je větší stavební společnost patřící do nadnárodního koncernu HOCHTIEF. Realizuje pozemní i dopravní stavby. Zaměstnává 1400 lidí. Jako jediný konkurent to tedy není převážně regionální společnost, projekty realizuje po celé České republice. (www.hochtief.cz, 2011, [online])

(Raszka, 2011 [online])

4.2 Strategické cíle, vize, mise

Strategickými cíly společnosti Tchas Česká republika začátkem roku 2010 před zahájením změny názvu na Eiffage Construction Česká republika jsou:

- Vybudovat konsolidovanou firmu s jednotnou a přehlednou organizační strukturou a jasnými pravidly ekonomického řízení.
- Být jednotnou a konkurenceschopnou firmou reagující na požadavky trhu.
- Pozitivně využít svou nadnárodní působnost ve výběrových řízeních – možnost práce na náročnějších typech projektů, využívání nových technologií, specialisté v oboru.

Vize si společnost určila následující:

Společnost posílí svoji pozici na českém trhu díky:

- Novým projektům vytvořeným ve shodě s podmínkami regulace a požadavky liberalizace.
- Aktivním podpoře liberalizace tržního prostředí.
- Úpravě vnitřní organizace vnějším potřebám – zaměření se na vyšší spolehlivost, výkonnost a bezpečnost.
- Zodpovědné environmentální politice, která je naším závazkem vůči příštím generacím a snižuje rizika pro generace dnešní.

Své mise společnost shrnula do dokumentu s názvem „Charta hodnot“, který uvádím v **Příloze č. 8**.

Společnost při změně názvu prezentovala jednotně komunikující slogan, který zněl „Nový název, nové dimenze“.

(Raszka, 2011 [online])

4.3 Cílové skupiny

Cílové skupiny jsou pro společnost podobné, jako pro společnost EUROVIA CS, a. s. Tedy v první řadě zaměstnanci, dále studenti, dodavatelé a partneři, média, konkurence a veřejnost. Jediný rozdíl může být ve vnímání zaměstnanců – průměrný věk zaměstnanců může být jiný, než ve společnosti EUROVIA CS, a. s., stejně tak i průměrná délka zaměstnaneckého poměru. Minulost společnosti je také jiná, od čehož se odvíjí vztah zaměstnanců ke společnosti. Podle informací od pana Raszky zaměstnanci nebývají společnosti tak loajální, jako ve společnosti EUROVIA CS, tedy obvykle v ní nepracují desítky let. Na druhou stranu společnost má také své odborníky, které si velice hýčká. Jsou jimi převážně řidiči různých typů složitější mechanizace, technologové a další specialisté. Ti bývají ve společnosti déle a společnost si jich velice váží.

Co se týče médií, ti mohou mít ke společnosti jiný vztah. Záleží to na způsobu komunikace s médii v minulých letech a na samotné historii společnosti.

Studenti, jako další cílová skupina, jsou zřejmě společností více vnímáni. Společnost se také účastní studentských veletrhů iKariéra, více spolupracuje s Vysokou školou Báňskou, zejména se stavební fakultou. Stejně, jako EUROVIA CS, i Eiffage umožňuje studentům konzultace a práce na bakalářských a diplomových pracích, nabízí stáže a letní brigády.

4.4 Corporate Identity

Společnost Eiffage Construction Česká republika, s. r. o. využívá podobně, jako již dnes mnoho firem, jednotnou komunikaci, kterou jim zajišťuje grafický manuál. Manuál ovšem není přeložen z existujícího, francouzského manuálu a přizpůsoben místním podmínkám. Ukázku manuálu uvádím v **Příloze č. 9**. Manuál má všechny nutné znaky, kterými jsou specifikace logotypu, jeho barevnosti a umístění v různých typech materiálů. Dále má společnost svůj font, který pro všechny typy komunikátů používá. V manuálu je správně vyřešené značení objektů, staveb, mechanizace, navigace, pracovní oblečení. Zaujala mě jedna skutečnost – společnost Eiffage může pro prezentaci používat samotnou kostku z loga. To manuál společnosti EUROVIA CS neumožňuje.

Společnost své zaměstnance a cílové skupiny naučila vnímat Skupinu Eiffage již ve svém původním logu – slovo Eiffage bylo obsaženo v logotypu společnosti Tchas. Pak již bylo mnohem jednodušší logo změnit.

Společnost patří do mezinárodní Skupiny Eiffage, tedy přebrala svou identitu, kulturu a filozofii od své mateřské společnosti. Zaměstnanci pracují v českém prostředí a v české kultuře, ovšem mají za sebou zázemí velké mezinárodní společnosti, což je činí sebevědomějšími. Jednotně působí v komunikaci se svými cílovými skupinami, používají jednotné oblečení, jednotně značí své stavby a všechny materiály. Tedy si budují jednotnou identitu a produkt.

(Raszka, 2011 [online])

4.5 Kreativní koncept

Společnost si pro celou komunikaci změny značky zvolila již zmíněný slogan „Nový název, nové dimenze“. Slogan představuje a popisuje právě tu změnu. Se změnou názvu bude společnost konkurenceschopnější a bude schopná realizovat mnohem větší zakázky. Kromě sloganu společnost ve své inzerci používala fotografie různých typů staveb, které je schopná realizovat. (Raszka, 2011 [online])



Nový název, nové dimenze



Obrázek č. 2: Vizuál pro rebrandingovou kampaň, Raszka online, 2011

4.6 Komunikační mix

4.6.1 Reklama, PR

V rámci reklamy probíhala v počátečních měsících rebrandingu inzerce ve třech denících. Vzhledem k finančním úsporám byla však velmi skromná. Probíhala v měsících únor a březen. Po celý rok probíhala inzertní kampaň v deníku E15, a to ve stavební příloze.

PR komunikace byla nakonec oproti grafům z roku 2009 daleko intenzivnější. Je to logické, bylo nutné správně změnu sdělit všem cílovým skupinám, zejména zaměstnancům. Komunikační manažer, p. Raszka, začal ještě před termínem změny zpracovávat plány externí a interní komunikace. Jednalo se o tyto nástroje PR komunikace:

- Dopisy obchodním partnerům, dodavatelům, investorům, kraji, městu Ostrava, dalším městům a obcím. Obsahem dopisu bylo nové jméno společnosti, důvod, proč ke změně dochází a co znamená jak pro firmu, tak pro ně.
- V den změny se pro všechny zaměstnance konalo ranní přivítání v podobě francouzské snídaně.
- Následně probíhaly schůzky vedení společnosti s různými cílovými skupinami (zaměstnanci, pracovníci dceřiných společností, odbory, bývalí zaměstnanci atp.). Na nich GŘ změny prezentoval, včetně plánů, koncepce dalšího rozvoje společnosti a prezentace mateřské společnosti.
- 24. 1. proběhla tisková konference, které se zúčastnil i ředitel Eiffage pro východní Evropu. TK se zúčastnilo 14 novinářů a 2 TV štáby.
- V únoru byla také vytvořena nová podoba interního časopisu s názvem „Mezi námi“, který je distribuován mezi zaměstnance. V elektronické verzi je však k dispozici také na webových stránkách společnosti. Vznikla také nová podoba firemního intranetu.

(Raszka, 2011 [online])

4.6.2 Ostatní formy komunikace

Mezi ostatní formy komunikace, které společnost pro projekt rebrandingu využila, jsou různé typy eventů, firemní účasti na odborných konferencích, dále pak reklama formou přeznačení objektů, vozů, mechanizace a pracovního oblečení. Dále probíhalo kompletní přepracování interních materiálů od vizitek, razítek, přes firemní webové stránky. Byly také vyrobeny nové dárkové, propagační a eventové předměty a materiály.

Webové stránky byly pro společnost trochu oříškem. Nebylo možné koupit české domény s názvem Eiffage, tu má podchycenou právě francouzská mateřská společnost. Tedy bylo nutné vymyslet jiný název domény. Nakonec je jím zkratka názvu Eiffage Construction Česká republika, a to je eccr.cz.

2. března v sídle společnosti proběhl večírek pro 200 obchodních partnerů. Program večírku byl také ve francouzském stylu – téma mušketýrů, včetně videoprezentace společnosti a on-line video přenosu, kdy hovořil ředitel Eiffage pro střední a východní Evropu.

V září se pro rodiny zaměstnanců společnosti uskutečnilo dětské sportovní odpoledne. Děti soutěžili a za své výkony dostávaly ceny .

Společnost Eiffage Construction Česká republika se podobně, jako společnost EUROVIA CS účastní mnoha odborných konferencí se stavební tematikou. Toto byl také vhodný způsob, jak cílovým skupinám změnu připomínat, a to po celý rok 2010.

Přeznačení vozů, mechanizace, objektů a staveb je stejně, jako u procesu rebrandingu společnosti EUROVIA CS samozřejmým krokem, který musel být co nejrychleji zrealizován. Projekt tedy probíhal velice rychle od ledna do dubna 2010. Přeznačeny byly objekty, detašovaná pracoviště a stavby, dále pak veškeré vozy a mechanizace v majetku společnosti.

(Raszka, 2011 [online])

4.6.3 Časový harmonogram, rozpočet

Jak jsem se již několikrát zmínila, čas hrál pro všechny zrealizované aktivity velkou roli. Vše bylo děláno s našponovanými časovými harmonogramy. Celý proces rebrandingu musel být nastartován stejně rychle, jako tomu bylo u stavební společnosti EUROVIA CS, a. s. Hlavní aktivity se odehrávaly v průběhu ledna až března, po celý rok 2010 se pak nový název společnosti cílovým skupinám neustále připomínal.

Rozpočet celého projektu neznám. Vzhledem k menšímu počtu aktivit a vzhledem k informaci pana Raszky o tom, že některé aktivity bylo nutné dělat úsporněji si troufám odhadnout, že rozpočet na celý projekt změny značky byl znatelně nižší, než rozpočet společnosti EUROVIA CS. Tedy pokud EUROVIA CS utratila několik desítek milionů Kč, odhad rozpočtu společnosti Eiffage Construction Česká republika tipuji do deseti milionů Kč.

4.6.4 Kontrolní mechanismy

V celém procesu rebrandingu bylo také nutné plánovat kontrolní procesy, aby vše bylo správně zrealizováno v daných časech. Ne vše probíhalo z ředitelství společnosti, některé části rebrandingu realizovaly sami závody. Tím bylo přeznačení staveb, objektů,

mechanizace, nošení správných pracovních oděvů atp. Kontroly z ředitelství probíhali podle předem určeného harmonogramu v jednotlivých dnech a časech. Byla určena komise třech lidí, kteří jednotlivé provozovny objížděli a kontrolovali.

(Raszka, 2011 [online])

4.7 Výzkum účinnosti rebrandingu

Jestli celý proces rebrandingu společnosti Eiffage Construction Česká republika proběhl úspěšně, jsem si prověřila malým výzkumem, který doplní výsledky srovnání procesů rebrandingu společností Eiffage Construction Česká republika a EUROVIA CS. Výzkum jsem dělala kvantitativním online dotazníkem. Abych získala relevantní informace, snažila jsem se, aby dotazník byl strukturován podobně, jako byly dotazníky u výzkumu účinnosti rebrandingu společnosti EUROVIA CS. Oslovila jsem veřejnost v podobě zaměstnanců společnosti Eiffage Construction Česká republika, zaměstnance konkurenčních či partnerských společností, veřejnost, která se stavebnictvím nemá nic společného nebo ho teprve studuje. Jelikož je společnost regionální společností, oslovovala jsem respondenty v regionu Morava. Výsledky průzkumu jsou součástí **Přílohy č. 10**.

4.8 Výsledky rebrandingu – shrnutí

Velice krátce bych shrnula proces rebrandingu společnosti Eiffage Construction Česká republika. Podle mého názoru byl rebranding proveden kvalitně v téměř všech nástrojích marketingové komunikace, ovšem s menší intenzitou, o čemž dokládají výsledky realizovaného výzkumu. Široká veřejnost společnost téměř nezná.

Doporučení pro komunikaci – z odpovědí respondentů je jasné, že společnost Eiffage Construction Česká republika stále provází minulost. Respondenti z řad konkurence mají často negativní vnímání image společnosti. Nevím, jestli se vedení a procesy uvnitř společnosti změnilo. Pokud ano, bylo by velice vhodné zintenzivnit PR komunikaci a napravit si poškozenou image korporátními články. Přesvědčit média a veřejnost o tom, že společnost je nyní otevřená, transparentní a spolehlivá, tedy konkurenceschopná a stojí za ní kvalitní profesionálové a mezinárodní zázemí.

5 POROVNÁNÍ A ZHODNOCENÍ REBRANDINGU OBOU SPOLEČNOSTÍ

5.1 Závěry ze získaných informací – porovnání přípravy a komunikace projektu v některých částech

5.1.1 Důvody pro změnu názvu

Ráda bych zde opět připomněla, že srovnávám dvě společnosti, které jsou ale majetkově i svojí velikostí a historií na jiné úrovni. Společnost EUROVIA CS má téměř šedesátiletou historii, tradici v České republice a v uplynulých desetiletích neměla finanční problémy. Pro společnost Eurovia v Paříži byla tedy silným partnerem pro spojení. Oproti tomu společnost Eiffage Construction Česká republika je zejména regionální společnost založená před dvaceti lety. Během patnácti let svého působení postupně zkupovala svoje pobočky a realizovala stavby regionálního charakteru ovšem se špatným hospodařením společnosti, což se okolo roku 2010 odrazilo na jejich hospodářských výsledcích. Společnost Eiffage ve Francii tudíž spojením s Tchaseem plánuje dosáhnout zastoupení v rámci Skupiny v celé Evropě.

Cílem vstupu společnosti Eurovia do společnosti Stavby silnic a železnic byla jednotnost a mezinárodnost značky v rámci Evropy, zajištění konkurenceschopnosti. Cílem vstupu společnosti Eiffage do společnosti Tchas Česká republika bylo zejména dostat společnost do kladných ekonomických čísel. Společnost nebyla v dobré finanční situaci proto, aby dokázala na českém trhu setrvat dále.

5.1.2 Příprava a realizace rebrandingu

Změna názvu společnosti Stavby silnic a železnic proběhla až napotřetí, její proces byl však velice termínově napjatý. Pouhé tři měsíce byli na přeznačení a vyřízení všeho, co se změnou souviselo. Změna názvu společnosti Tchas Česká republika probíhala napoprvé, ovšem s podobně napjatými termíny.

Obě společnosti pro komunikaci změny názvu použili jednotné vizuály, které se objevovaly v jednotlivých komunikátech. Když oba vizuály srovnám, je z nich patrný jeden zásadní rozdíl. Společnost EUROVIA CS ukazuje svoji změnu názvu názorně. Ukazuje svůj původní název a svůj nový název, doplněný vizuálem mostu. Pod obrázkem je textová část, která změnu vysvětluje. Společnost Eiffage Construction Česká republika neukazuje svůj původní název, vizuálně ukazuje svoje stavby, informaci o změně doplňuje pouze sloganem. Mé pochopení tohoto vizuálu je, že společnost se nechce chlubit svým původním názvem. Možná měl tento vizuál také vliv na výsledky výzkumu. Lidé totiž nevědí, že Eiffage je bývalý Tchas. Vedoucí komunikace a marketingu, p. Raszka tuto skutečnost odůvodňuje takto: „*Neuvádět v inzerci slovo „Tchas“ byl záměr, příkaz vlastníka. O změně názvu Tchas na Eiffage jsme nejdříve informovali dopisem všechny cílové skupiny. Současně i média – tisková konference, tiskové zprávy, rozhovor s ředitelem apod. Až poté byla naplánována krátká kampaň, kde již „slovo“ Tchas nesmělo být použito.*“ (Raszka, 2011 [online])



Ráda bych srovnala také grafický manuál společnosti. Společnost EUROVIA CS má rozsáhlý grafický manuál, který popisuje jednotnost komunikace v rámci různých aktivit. Společnost převzala manuál od francouzů, ovšem velice brzy zjistila, že velké množství zásad jednotnosti je nutné přizpůsobit českému trhu. Jednalo se například o webové stránky (Francouzi mají oblíbené flashové odkazy, v Čechách toto ještě není možné prosazovat), nebo o přeznačení vozů a mechanizace (Francouzi značení popisovali na nových strojích bílé barvy, ovšem EUROVIA CS má z historie vozy různých barev a různého stáří). Oproti tomu společnost Eiffage Construction Česká republika používá manuál, který vytvořili Francouzi. Není tak rozsáhlý, ovšem zahrnuje to základní, co by

měl. Zde si nejsem jistá, jestli v této společnosti lze všechny typy značení a komunikace jen tak přebírat z Francie, jsem přesvědčená o tom, že v mnohých situacích je třeba ho i tam přizpůsobovat českému prostředí a zvyklostem, legislativním nařízením atp. Pan Raszka se k manuálu vyjádřil takto: „*Základní prvky grafického manuálu jsou jasné již z francouzské verze – v potencionálních modifikacích jsou vlastníci (resp. brand manažeři ve Francii) velmi pružní a vstřícní a akceptují místní podmínky. Tedy pokud česká legislativa určuje například nejmenší možnou velikost písma na firemních vozidlech, tak jsme se toho drželi. Na strojích jsme adaptaci řešili případ od případu.*“ (Raszka, 2011 [online]) Tedy zde probíhá neustálá komunikace s Francouzi a jednotlivé prvky přeznačení jsou přizpůsobovány českým podmínkám. Pokud veškerou komunikaci kontroluje příslušné oddělení a všechny pobočky jsou pečlivě proškolené, není třeba tvořit českou verzi manuálu.

Kromě grafického manuálu je zajímavé srovnání charakteru a vlastností zaměstnanců obou společností, což vytváří identitu společnosti. Společnost EUROVIA CS, jako firma s dlouhou historií a platností slova „hrdost“ jako charakteru zaměstnanců společnosti, zaměstnává mnoho zaměstnanců po dlouhá léta či desítky let. Téměř na každém závodě je možné narazit na generace zaměstnanců – dědeček, tatínek, syn. EUROVIA CS je provází téměř celým produktivním životem. Oproti tomu společnost Eiffage Construction Česká republika má větší fluktuaci zaměstnanců s jinými názory na společnost. Může to být dané historií, která zřejmě v minulých letech nebyla úplně jistá, společnost zaměstnancům neposkytovala to správné zázemí. Na druhou stranu odborníků, kteří ve společnosti pracují, si nesmírně váží a poskytuje jim také velkou stabilitu.

Komunikační a mediální mix byl dělán podobným stylem u obou společností. S tím rozdílem, že do některých aktivit jedna společnost investovala méně, druhá více a naopak. Společnost Eiffage Construction Česká republika hodně využívá televizi. Společnost EUROVIA CS vůbec. Můj názor je, že televize je pro stavební společnosti určitě vhodným kanálem pro komunikaci. Ovšem více pro PR – zájem televizí o určitá témata. Z marketingového hlediska vidím využití v podobě product placementu (označená stavba se objeví ve filmu), než v klasické reklamě. Tu je vhodnější využít v inzerci. PR komunikaci procesu rebrandingu obě společnosti prováděly podobným způsobem. Změnovou inzerci využívala EUROVIA CS po celý rok, Eiffage pouze v prvním čtvrtletí. Z výsledků výzkumu však víme, že efektivita změnové inzerce společnosti Eiffage nebyla dobrá, protože oslovení respondenti z regionu Morava společnost neznají, pokud nejsou přímo z oboru.

5.2 Výzkum – znalost obou nových značek

Z výsledků realizovaného výzkumu je zřejmé, že společnost Eiffage Construction Česká republika má jedno zásadní negativum. Tím je minulost společnosti. Výše jsem doporučila zintenzivnit PR komunikaci pro dosažení pozitivnější image společnosti. Tato skutečnost společnost EUROVIA CS neprovázela, tam byly ohlasy cílových skupin vesměs pozitivní.

Mnou realizovaný výzkum obsahoval také části, které se věnovaly srovnání znalostí obou stavebních společností. Na otázku „Co se Vám vybaví pod stavební společností EUROVIA CS nebo Eiffage Construction Česká republika“ respondenti odpověděli:

EUROVIA CS

- Společnost s dlouhou historií.
- Můj zaměstnavatel.
- Jednička v dopravním stavitelství.
- Výstavba kolejových i nekolejových staveb, kanalizací
- Silná firma, která navazuje na předchozí tradice původních a zavedených stavebních firem SSŽ, ODS atd.
- Francouzský akcionář, nadnárodní velikost, postsocialistické řízení firmy.

Eiffage Construction Česká republika

- Stavební společnost působící na Ostravsku.
- Stavby silnic, dálnic, budov.
- Spousta kvalitních techniků bez práce.
- Reklamace.
- Netuším, neslyšel jsem, nevím, neznám, s dovolením nevyplním.

Charakteristiky obou společností:

EUROVIA CS



Eiffage Construction Česká republika



III. PROJEKTOVÁ ČÁST

6 NÁVRH NA KOMUNIKACI ZNAČKY EUROVIA CS PRO ROKY 2011 – 2012

6.1 Analýza výchozí situace

6.1.1 Fakta o společnosti a stavebním trhu

Výchozí situace pro vytvoření komunikační strategie a komunikačního plánu na další roky je ovlivněna několika fakty. Prvním faktem jsou výsledky komunikace minulého roku. Společnost je jedničkou na stavebním trhu v České republice, vystupuje jednotně ve všech směrech. Stará se o své zaměstnance, je spolehlivá vůči obchodním partnerům a prezentuje se na odborných konferencích. Prezentuje nové technologie a odborníky, zajímá se o své budoucí zaměstnance ve formě studentů, komunikuje s veřejností žijící v okolí staveb.

Co se týče cílových skupin, nižší znalost značky byl zaznamenán u cílové skupiny studenti a veřejnost. Také komunikaci s médii je nutné stále zlepšovat a hlavně promptně reagovat na změny na trhu včetně reakcí na změny ve vládě. Média chtějí také více navštěvovat stavby společnosti a mají zájem o briefinky.

EUROVIA CS se specializuje na dopravní stavby. Z průzkumu ale vyplynulo, že cílové skupiny stále ještě staví do popředí silnice a železnice, nemají tolik informací o různorodosti práce společnosti.

Velkou hrozbou pro společnost je snižování financování dopravních staveb státem. Tato hrozba stále trvá. Společnost se snaží o prosazení PPP projektů v České republice, dále o větší rozmanitost nabízených služeb. Jako třetí bod komunikace v budoucnu je nový koncept realizace projektů s názvem „Design & Build“. Společnost stavbu naplánuje, neprojektuje a postaví. Dosud společnost projekty pouze stavěla, a to na základě projektové dokumentace zadané investorem.

Společnost se snaží spolupracovat se zahraničními filiálkami a zúčastnit se tak některých výběrových řízení. V loňském roce se jí podařilo vyhrát výběrové řízení na polskou železnici. Tento úspěch by společnost ráda v další době zopakovala v podobě

dalších železničních projektů v Polsku, na které budou postupně výběrová řízení vypisována. V této době není vhodné spoléhat se pouze na projekty národního charakteru.

V souvislosti s nižším počtem staveb bude společnost snižovat své marketingové i jiné rozpočty, dále bude nutné na některých závodech v menší míře propouštět zaměstnance společnosti.

6.1.2 SWOT analýza

Na základě všech dostupných informací jsem níže sestavila SWOT analýzu společnosti pro další roky.

SILNÉ STRÁNKY

Příslušnost k silné nadnárodní Skupině
Regionální pokrytí, slovenská působnost
Odborníci v oboru, moderní technologie
Spolehlivost, dlouholetá tradice
Jednotná image společnosti

SLABÉ STRÁNKY

Společnost neprezentuje různorodost svého portfolia
Slabá komunikace se studenty
Slabá prezentace technologií a staveb

PŘÍLEŽITOSTI

Zpřístupnění evropskému trhu
Zkušenosti s PPP projektem na Slovensku
Vlastní zdroje kameniva (bývalý Tarmac)
Pozitivní image vůči státu
První zakázka v Polsku (projekt Design & Build)

HROZBY

Snížení financování dopravních staveb
Postupné dokončení stavby R1 na Slovensku
Možná nutnost pozvolného propouštění
Hledání nových možností pro získávání zakázek
Nedostatek kvalifikovaných zaměstnanců na dělnické pozice strojníků

6.2 Strategické cíle

Strategické cíle společnosti jsou výsledkem výše uvedené SWOT analýzy a můžeme je definovat takto:

- Komunikace PPP projektů v České republice skrze zkušenost na Slovensku

- Komunikace projektů Design & Build skrze projekt v Polsku
- Prezentace rozmanitosti nabízených služeb Skupiny EUROVIA CS
- CSR – sjednocení a prohlubování aktivit, zejména projektu Rozhlédni se!

V rámci těchto strategických cílů je nutné komunikovat také:

- Nové technologie společnosti.
- Image společnosti vůči studentům (z výzkumu vyšla malá známost společnosti mezi studenty)
- Sponzoring – sjednocení aktivit, nový pohled a přístup (v rámci úspor marketingových rozpočtů)

Skupina se i nadále ve své komunikaci prezentuje sloganem „Na společné cestě“.

6.3 Cílové skupiny

Cílové skupiny jsou totožné s těmi, které jsem definovala na začátku práce. V dalších letech bude nutné posílit interní komunikaci směrem k zaměstnancům zejména z důvodu možného propouštění. Studenty potřebujeme pro posílení dělnických pozic strojníků, dále u nich chceme posilovat image společnosti. Veřejnost bude stále o společnosti a o stavbách seznamována prostřednictvím marketingových aktivit a komunikace v okolí staveb. Veřejnost se čím dál více s názvem a portfoliem společnosti seznamuje také díky televizní publicitě – zmínky o společnosti Ministerstvem dopravy v souvislosti s opravami silnic. Komunikace s médii bude dále upevňována dle daných cílů společnosti.

6.4 Komunikační mix na rok 2011

Některé určené strategické cíle společnosti budou komunikovány zejména formou PR komunikace (zejména PPP projekty a projekty typu Design & Build), některé provázaností marketingové a PR komunikace. Koncept marketingové komunikace se bude vizuálně orientovat právě na různorodost portfolia nabízených služeb společnosti. Jelikož ve

společnosti EUROVIA CS pracuji, právě nyní na novém konceptu komunikace intenzivně pracujeme.

6.4.1 Kreativní koncept

Následující vizuální styl bude provázet veškerou komunikaci v roce 2011 (zejména inzerci). Jelikož prezentujeme různorodost staveb, je vytvořeno několik vizuálů s fotkami různých typů staveb. Vizuálů je celkem sedm.

www.eurovia.cz
www.eurovia.cz



Na společné cestě

Díky širokému portfoliu činnosti zvládne společnost EUROVIA CS zakázky pro řadu věstích či městských zadavatelů z oblasti veřejného i soukromého sektoru.

Skupina EUROVIA CS se kromě silničních a železničních staveb věnuje také revitalizaci památkových ceneseč městským komunikacím, sportovním areálům nebo čistěním odpadních vod. Sdále významněji podíl získávají také projekty ochrany životního prostředí.





Na společné cestě

Díky širokému portfoliu činnosti zvládne společnost EUROVIA CS zakázky pro řadu věstích či městských zadavatelů z oblasti veřejného i soukromého sektoru.

Skupina EUROVIA CS se kromě silničních a železničních staveb věnuje také revitalizaci památkových ceneseč městským komunikacím, sportovním areálům nebo čistěním odpadních vod. Sdále významněji podíl získávají také projekty ochrany životního prostředí.



Obrázek č. 3: Inzerce EUROVIA CS pro rok 2011, Bison&Rose, 2011



Obrázek č. 4: Inzerce EUROVIA CS pro rok 2011, Bison&Rose, 2011

Pro podporu prodeje, zejména na odborných konferencích a eventech pro management Skupiny byl vytvořen tento vizuál vyjadřující rozmanitost našich služeb:



Obrázek č. 5: Vizuál pro eventovou komunikaci pro rok 2011, Media Age, 2011

Z tohoto vznikl i koncept pro vytváření prezentací, který budou používat všichni zaměstnanci Skupiny:



Obrázek č. 6: Vizuál pro prezentace v power pointu pro rok 2011, Media Age, 2011

6.4.2 Reklama a podpora prodeje, event marketing

I pro rok 2011 jsou naplánované inzertní kampaně v celostátních i odborných médiích. Jejich rozsah je však trochu omezený vzhledem k tomu, že jsou k dispozici nižší rozpočty.

V rámci reklamy jsou neustále aktualizované webové stránky společnosti o nově dokončené projekty, dále o nové informace z oblasti technologií, ale i dalších aktivit společnosti.

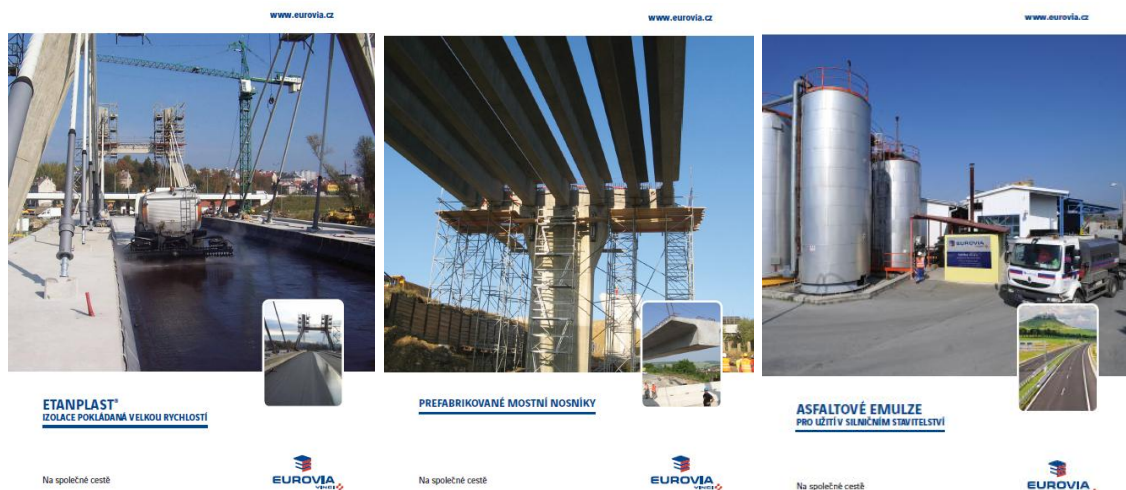
Podpora prodeje na rok 2011 bude opět zajištěna formou firemní účasti na odborných konferencích a seminářích (Konference Mosty 2011, Sanace 2011, Silniční konference, Betonářské dny, Asfaltové vozovky, Fibre Concrete atp.), formou prezentace v soutěžích Stavba roku a Dopravní stavba roku, dále pomocí realizace Dnů otevřených dveří na dvou realizovaných stavbách v České republice, dále zahajování a ukončování staveb s přesahem do Polska. Zviditelnění společnosti je také naplánováno formou marketingové podpory projektů Mezinárodní filmový festival v Karlových Varech, projektu Město pro Byznys, významných hokejových zápasů. Jednotlivé závody dále organizují různé typy akcí pro děti nebo rodiny zaměstnanců. V rámci Skupiny jsou organizována dvě významná setkání pro vedení, na kterých se hodnotí uplynulá období a plány na období další.

Co se týče komunikace se studenty, i v roce 2011 společnost bude vidět na veletrhu iKariéra na vysokých školách v České republice. Výše zmiňovaná konference Fibre Concrete je také pro vysokou školu, konkrétně pro ČVUT. V rámci zkoušení nových technologií také využíváme laboratoří, které jsou na škole k dispozici a kde si studenti řeší svoji praxi. Posíláme jim vzorky, které zkoušejí. Cílem společnosti v rámci vysokých škol je komunikovat pouze společnost jako takovou, nedělat náborové kampaně. Důvodem je nyní to, že díky menšímu počtu nových zakázek nové pracovníky nepřijímáme. V rámci náboru na strojnické profese společnost začátkem roku vytvořila prezentační video, které bude jako smyčka pouštěno na plazmách na středních odborných školách. Video má ukázat, že profese strojníka je velice zajímavá a specializovaná. Vznikly také nové koncepty pro inzerci. Fotografie použité v inzerci jsou dělané s reálnými zaměstnanci společnosti na reálné stavbě silnice R6 na Karlovarsku. První vizuál je právě pro střední školy (je na něm ukázaná stavba), druhý pro školy vysoké (ústředním motivem je notebook).



Obrázek č. 7: Inzerce studenti, EUROVIA CS pro rok 2011, Bison&Rose, 2011

V rámci podpory prodeje vzniká i několik typů materiálů, které mají za úkol zviditelnit společnost nebo jednotlivé stavby či technologie. Vzniká nový Profil Skupiny, různé typy technologických letáků a katalogových listů zaměřených na výrobky, které nabízíme (betonové výrobky, ocelové konstrukce, asfaltové směsi atp.). Ty poslouží jako materiály právě pro firemní účast na odborných konferencích, dále pro speciální semináře. Níže uvádím tři příklady titulních stran zmíněných letáků a katalogových listů.



Obrázek č. 8: Technologické letáky EUROVIA CS, Báže3, 2010

6.4.3 Public Relations

V rámci PR komunikace bude nutné prezentovat právě PPP projekty a projekty typu Design & Build. Bude se jednat o přesně naplánované rozhovory manažerů Skupiny k nastolené problematice omezení výstavby a nových způsobů získávání zakázek. Komunikace vůči odborné veřejnosti bude intenzivnější i na odborných seminářích.

V další řadě bude společnost pokračovat v komunikaci vlastních témat – portfolio služeb, technologie, realizované stavby atp.

Vzhledem k omezenému množství stavebních projektů bude, jak jsem již zmiňovala, aktuální případné propouštění zaměstnanců některých závodů. Tedy interní komunikace – posilování důvěry zaměstnanců vůči vedení společnosti.

Vzhledem k nové železniční zakázce v Polsku bude probíhat aktivní komunikace tohoto projektu a způsobu získávání zakázek stylem Design & Build, dále komunikace v rámci zahájení stavby. Na Slovensku tento rok končí tři zásadní části stavby rychlostní silnice R1, tedy další téma pro intenzivní PR komunikaci. Marketingovou komunikaci zajišťuje oblast Slovensko.

V rámci představování nových technologií budou v rámci roku v průběhu stavební sezony probíhat mediatrify odborných novinářů na specializovaná pracoviště.

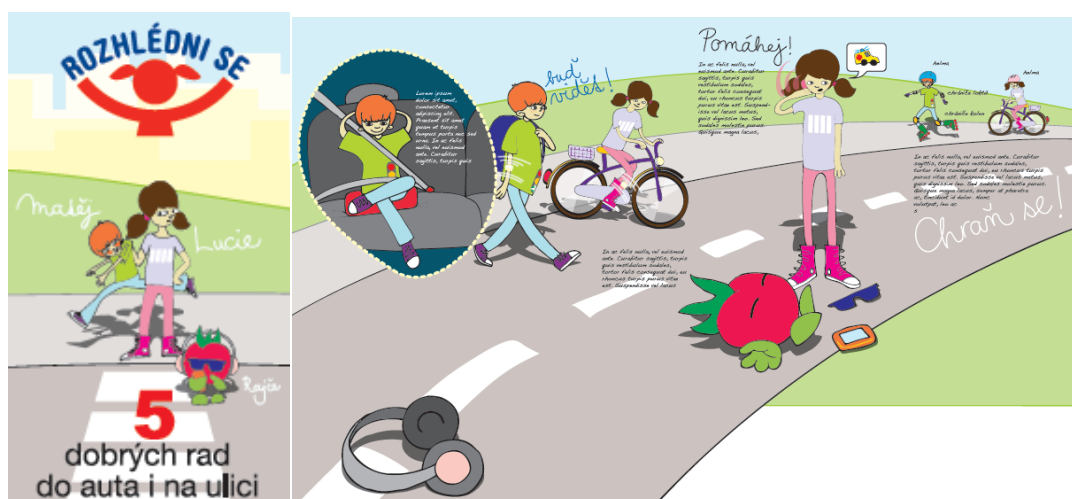
6.4.4 Ostatní formy komunikace, CSR

Mezi ostatní formy komunikace můžeme počítat reklamu díky značení objektů jednotlivých provozoven, značení staveb, firemních vozů a mechanizace. V průběhu roku neustále dochází k přeznačování nových provozoven k doplňování různých typů značení, k polepům nových firemních vozů či mechanizace. Pracovní oblečení mezi tyto formy komunikace patří také. Vše je definováno pravidly o bezpečnosti práce, která každý pracovník musí dodržovat.

CSR (Corporate social responsibility) nemá ve společnosti ještě daný a jasný koncept. Jednotlivé části CSR (ekonomický, sociální a ekologický pilíř) společnost dodržuje a udržuje, ovšem nikde neexistuje žádný souhrnný dokument, který by o tomto vypovídal. Toto je velký úkol pro útvar komunikace a marketingu. V dnešní době by každá větší

společnost takový dokument měla mít vyhotovený. V rámci CSR společnost v roce 2010 rozjela projekt s názvem Rozhlédni se!, který má za cíl proškolit děti prvního stupně z základních škol v bezpečnosti na silnicích. Projekt tedy navštěvuje základní školy ve vybraných městech. Obsahem projektu je samotné školení, dále pak praktická část, kdy si děti mohou na interaktivních hrách a kvízech vyzkoušet, co se během školení naučili. Děti za své znalosti dostanou vždy dárky v podobě reflexních předmětů. Projekt během roku 2010 vyškolil na 1500 dětí a stal se na základních školách velice oblíbeným. Kromě základních škol společnost organizuje dětský den v Muzeu Policie v Praze a je hlavním partnerem dětského stanu na filmovém festivale v Karlových Varech. Tam je projekt celé čtyři dny úspěšně realizován.

Projekt Rozhlédni se! projde v roce 2011 dalším vývojem. Vytvořen bude nový koncept, vzniknou průvodci projektu (kreslené postavy ve věku dětí Matěj a Lucie) a dojde k aktualizaci jednotlivých her se zaměřením na intenzivnější praktické hry. K představení nového konceptu veřejnosti a médiím dojde 1. června 2011 právě v rámci dětského dne v Muzeu Policie v Praze. Ukázka letáku nového konceptu projektu je níže. Kromě nového konceptu celého školení a letáku vzniknou nové mikrostránky a edukativní videodokument. Projekt zajišťuje nadační fond Kolečko za finanční podpory společnosti EUROVIA CS a za partnerství Muzea Policie a Federace dětských domovů.



Obrázek č. 9: Vizuál pro projekt Rozhlédni se!, Eva Sásová, 2011

6.4.5 Časové plány, rozpočty

Časové plány jednotlivých marketingových aktivit uvádím níže v tabulce. PR komunikace probíhá soustavně po celý rok ať již samostatně nebo jako podpora těchto marketingových aktivit. Rozpočty nebudu zveřejňovat, je ale dané, že jsou výrazně nižší, než v uplynulých letech.

<u>Konference, Events</u>	
- Firemní účast na veletrzích iKariéra v Praze, Brně a v Ostravě	březen, duben
- Setkání Skupiny v Čeladné	duben
- Firemní účast na konferenci Mosty 2011 v Brně	duben
- Firemní účast na konferenci Sanace 2011 v Brně	duben
- Podpora projektu MFF KV – bannery na mostě	červenec
- Firemní podpora konference Fibre Concrete 2011 na ČVUT v Praze	září
- Firemní účast na konferenci Silniční konference 2011 ve Zlíně	říjen
- Firemní účast na konferenci Asfaltové vozovky 2011 v Českých Budějovicích	listopad
- Firemní účast na konferenci Betonářské dny 2011 v Hradci Králové	listopad
- Zahajovací a ukončovací akce v průběhu roku podle zadání s možným přesahem do Polska	
- Reklamní podpora dalších akcí jednotlivých závodů a oblastí či sportovních akcí – v průběhu roku	
<u>Projekt Rozhlédni se!</u>	
- Školení na ZŠ v Chomutově	březen
- Školení na ZŠ ve Vizovicích	duben
- Dětský den v Muzeu Policie v Praze + představení nového konceptu projektu	1. 6. 2011
- Partnerství dětského stanu při MFF KV	červenec
- Muzejní noc, Muzeum Policie v Praze	červenec
- Dětské dny v Kolíně – spolupřepřádá závod Emulze Kolín	srpen
- Školení na ZŠ ve Strakoncích	září
- Školení na ZŠ v Ústí nad Labem	říjen
- Školení na ZŠ v Příbrami	listopad
<u>Tištěné materiály</u>	
- Technologické letáky – dle zadání práce na dalších typech	v průběhu roku
- Katalog betonových konstrukcí – pokračování výroby dalších letáků do katalogu	v průběhu roku
- Katalog asfaltových emulzí – výroba letáků do katalogu a desek	březen, duben
- Katalog ocelových konstrukcí – bude zadáno pro druhou polovinu roku	III. pol. 2011
- Příprava a výroba diářů, kalendářů a PF2012	v průběhu roku
<u>Rebranding – přeznačení objektů a mechanizace EUROVIA Kamenolomy, a. s.</u>	
- Přeznačení objektů všech provozoven	I. Q 2011
- Přeznačení vozů a mechanizace všech provozoven	I.-II. Q 2011
<u>Další spolupráce filiiálkami</u>	
- Spolupráce s oblastmi a závody – výroba reklamních a eventových materiálů, interních tištěných materiálů, vizitek, podpora některých jejich aktivit	v průběhu roku
- Opravy prvků přeznačení mechanizace, výroba nových prvků pro značení mechanizace či objektů	v průběhu roku
<u>Reklamní a dárkové předměty, eventové materiály</u>	
- Evidence skladových zásob reklamních a dárkových předmětů, výroba a doplňování, výroba nových dárkových předmětů pro specifické události	v průběhu roku
- Kontrola a případné doplňování skladu eventových materiálů	v průběhu roku

6.4.6 Kontrolní mechanismy

Kontrolní mechanismy pro jednotlivé marketingové aktivity jsou dělány průběžně při samotných akcích. Vždy známe zpětnou vazbu na konkrétní projekt okamžitě nebo později přes organizátora. Kontrola staveb, značení objektů a mechanizace probíhá soustavně buď útvarem komunikace a marketingu nebo investičním útvarem.

Účinek PR aktivit je znám buď hned aktuálním děním ve stavebním oboru, dále pak dalšími mediálními analýzami, které každý rok vznikají.

6.5 Pohled do roku 2012

V roce 2012 očekává společnost daleko větší propad stavebních zakázek, než je tomu v roce 2011. Stanovené strategické cíle budou platné i pro rok 2012, ovšem komunikační cíle pro rok není možné předvídat takto dopředu vzhledem k politické situaci v zemi, která se často mění. PR komunikace se bude od těchto změn odvíjet. Marketingová komunikace je ale ve většině aktivit známá, bude opisovat rok 2011. Rok 2012 je pro společnost také rokem šedesátého výročí působení na českém trhu. Všechny marketingové aktivity budou tedy provázané tímto výročím. Již nyní pro rok 2012 společnost vytváří koncept komunikace tohoto výročí. Bude hotový v létě, již nyní je ale k dispozici vytvořený kreativní vizuál, který bude všechny aktivity provázet. Sloganem bude „60 let na společné cestě“. Všechny marketingové aktivity společnosti, popsané pro rok 2011 budou tedy obohacené o komunikační prvek šedesátiletého výročí společnosti.



Obrázek č. 10: Vizuál komunikace EUROVIA CS pro rok 2012, Bison&Rose, 2011

ZÁVĚR

V této závěrečné části budu posuzovat splnění daných cílů, dále pak hodnotit stanovené hypotézy. Hypotézy jsem již shrnovala v části 3.4, ovšem zde je budu vyvracet či s nimi souhlasit.

Prvním stanoveným cílem bylo „*Posouzení úspěšnosti celého procesu rebrandingu společnosti Stavby silnic a železnic na EUROVIA CS, a.s. – detailní analýza všech informačních, přípravných a realizačních kroků a následný výzkum cílových skupin – analýza účinnosti této změny – jak změnu vnímají cílové skupiny, kterých se tato změna týká.*“

Proces rebrandingu jsem posuzovala ve všech částech komunikačního mixu, také ale ze strategického pohledu. Detailně jsem zanalyzovala jednotlivé přípravné i realizační fáze, dále jsem představila průběh a výsledky výzkumu, který proběhl v minulém roce. Známe tedy výsledky účinnosti rebrandingu na jednotlivé cílové skupiny.

Druhým stanoveným cílem bylo „*Navržení komunikačního plánu na další období tak, aby vstupními údaji byly právě výsledky realizovaného výzkumu a zjištěné závěry dalších analýz. Jako další vstup pro komunikační plán poslouží samostatně zrealizovaný výzkum účinnosti rebrandingu jiné stavební společnosti, který doplní chybějící vstupní informace.*“

Ze zjištěných výsledků výzkumu jsem v projektové části sestavila SWOT analýzu, která slouží jako podklad pro sestavení strategických cílů na další období. Mezi velké slabiny společnosti patří fakt, že cílové skupiny nevědí, že společnost nestaví pouze silnice a železnice. Tedy bylo nutné zaměřit se na různorodost staveb. Pro zvolení tohoto cíle společnosti nahrála i současná politická a ekonomická situace – je třeba nespoléhat se na příjmy od státu, ale hledat si své vlastní cesty. Touto cestou jsem se v dalším plánu vydala.

První hypotéza zní „*Změna názvu společnosti na EUROVIA CS, a. s., a všechny další organizační změny přispěly k tomu, že společnost je nyní jednotná a konkurenceschopná vzhledem k požadavkům stavebního trhu.*“

Na základě bodu 3.4.1 je zřejmé, že s tuto hypotézu vyvracet nebudu. Díky správné komunikaci a správným strategickým rozhodnutím společnosti vidíme za pouhé tři roky znatelné ekonomické výsledky, stejně tak jednotnou a stabilní image společnosti.

S hypotézou tedy souhlasím, veškeré zjištěné informace jsou relevantní a dostačující.

Druhá hypotéza byla stanovena takto „*Cílové skupiny, které tato změna zasáhla, mají ke změně většinou pozitivní vztah a mají pocit, že to bylo správné rozhodnutí.*“

Na základě bodu 3.4.2 jsem prokázala, že většina cílových skupin změnu hodnotí pozitivně nebo spíše pozitivně. Nový název působí jednotně, zapamatovatelně, moderně. Společnost takovou změnu potřebovala. Také vzhledem k výsledkům výzkumu u společnosti Eiffage Construction Česká republika jsem přesvědčená o správnosti rozhodnutí o změně. Konkurenční společnost změnu realizovala z ekonomických důvodů, ne z důvodů posílení image a konkurenceschopnosti, tudíž jim bude ještě hodně dlouho trvat, než si poškozenou image napraví a přesvědčí cílové skupiny o své kvalitě.

S hypotézou také souhlasím, souhlas je podložen konkrétními výsledky.

Třetí hypotéza řešila média a zněla: „*Média vnímají společnost jako průhlednější, stabilnější, jednotnější, k výraznému zlepšení došlo i v komunikaci s médii a v počtu mediálních výstupů firmy.*“

Tuto hypotézu mohu hodnotit díky bodu 3.4.3, ze kterého je patrný větší zájem médií o společnost a jejich zvýšená důvěra. Jsou v něm shrnuté jak výsledky výzkumu, tak výsledky mediálních analýz. Společnost se stala standardní součástí mediálního světa, novináři se na tiskovou mluvčí obraceli v případě problému i v případě zveřejňování zajímavostí ze stavebního světa či ze života vedení společnosti. Čísla i procenta zveřejněná v příloze číslo 6 tyto skutečnosti dokazují.

S hypotézou rovněž souhlasím, i když zde bych uvedla jednu velkou pravdu. Budovat image trvá hodně dlouho, ovšem ztratit image firma může během jedné minuty. A na toto jsou novináři specialisté. Image společností v dnešním světě ovlivňují velice intenzivně.

BIBLIOGRAFICKÝ ZÁZNAM

MONOGRAFIE

- [1] AAKER, A. David, *Brand Building*, Překl. V. Jungmann, Vyd. 1. Brno: Computer Press 2003, 312 s. ISBN 80-7226-885-6
- [2] HEALEY, Matthew, *Co je branding?*, Překl. J. Novotná, Vyd. 1. Praha: Slovart 2008, 256 s. ISBN 978-80-7391-167-6
- [3] TELLIS, J. Gerard, *Reklama a podpora prodeje*, Překl. Addison-Wesley Longman, Inc., Vyd. Praha, Grada Publishing 2000, 602 s. ISBN 80-7169-997-7

FIREMNÍ MATERIÁL

- [4] *Analýza medializace společnosti v roce 2008*, Bison&Rose, 2009, 25 s.
- [5] *Analýza medializace společnosti EUROVIA CS v roce 2009*, Bison&Rose, 2010, 37 s.
- [6] *Analýza účinnosti kampaně Rebranding 2009, prezentace pro management*, Ipsos Tambor, 2010, 39 s.
- [7] BOROVIKA, Martin, *prezentace generální ředitel*, 2010, 17 s.
- [8] BOROVIKA, Martin, *Stavby silnic a železnic, a. s. 2008*, 2009, 25 s.
- [9] *Medializace Skupiny EUROVIA CS v roce 2010*, Bison&Rose, 2011, 54 s.
- [10] *Pozice společnosti Stavby silnic a železnic v roce 2008*, Lemonade, s. r. o., 2008, 86 s.
- [11] *Profil společnosti*, Praha, EUROVIA CS, a. s., 2008, 42 s.
- [12] *Profil společnosti*, Praha, EUROVIA CS, a. s., 2009, 46 s.
- [13] *Profil Skupiny EUROVIA CS 2010*, Praha, EUROVIA CS, a. s., 2010, 48 s.
- [14] *Profil Skupiny EUROVIA CS 2011*, Praha, EUROVIA CS, a. s., 2011, 48 s.
- [15] *Rebranding Stavby silnic a železnic / EUROVIA CS*, Bison&Rose, 2009, 22 s.

- [16] *Rebranding Stavby silnic a železnic / EUROVIA CS, závěrečná zpráva a hodnocení komunikace projektu*, Bison&Rose, 2009, 17 s.
- [17] SYNÁČEK, Zdeněk, *prezentace obchodní ředitel*, 2010, 18 s.
- [18] SYNÁČEK, Zdeněk, *Stavby silnic a železnic, a. s. 2008*, 2009, 25 s.
- [19] ŠTOČKOVÁ, Iveta, *Stavby silnic a železnic, a. s. 2008*, 2009, 25 s.

INTERNETOVÉ ZDROJE

- [20] BROWN, Carolyn M., *How to Successfully Rebrand Your Business* [online]. c2010 [cit. 2010-12-18]. Dostupné z: <http://www.inc.com/guides/2010/11/how-to-rebrand-your-business.html#>
- [21] DOMANSKÁ, Lucie, *Rebranding – cesta, jak vylepšit pověst firmy* [online]. c2007, poslední revize 22. 10. 2007 [cit. 2010-12-18]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/rebranding-cesta-jak-vylepsit-povest-firmy/>
- [22] Eurovia [online]. [cit. 2011-02-26]. Dostupné z: www.eurovia.com
- [23] EUROVIA CS, a. s. [online]. [cit. 2011-02-26]. Dostupné z: <http://www.eurovia.cz/cs/home>
- [24] EUROVIA Kamenolomy, a. s. [online]. [cit. 2011-02-26]. Dostupné z: <http://www.euroviakamenolomy.cz/ofirme.aspx?MID=2>
- [25] EUROVIA SK, a. s. [online]. [cit. 2011-02-26]. Dostupné z: <http://www.eurovia.sk/o-nas/viac-ako-50-rokov/>
- [26] GEMO OLOMOUC, s. r. o. [online]. [cit. 2011-04-10]. Dostupné z: www.gemo.cz/profil-spolecnosti.asp
- [27] HOCHTIEF CZ [online]. [cit. 2011-04-10]. Dostupné z: <http://www.hochtief.cz/>
- [28] MATULA, Vladimír, *Corporate identity* [online]. [cit.2010-12-18]. Dostupné z: <http://www.vladimirmatula.zjihlavy.cz/corporate-identity.php>
- [29] VINCI [online]. [cit. 2011-02-26]. Dostupné z: www.vinci.com
- [30] VOKD, a. s. [online]. [cit. 2011-04-10]. Dostupné z: <http://www.vokd.cz/vokd.php>

- [31] WILLIAMS, John, *The Art of Rebranding* [online]. c2006 [cit. 2010-12-18].
Dostupné z:
<http://www.entrepreneur.com/marketing/branding/imageandbrandingcolumnistjohnwilliams/article159470.html#>

E-MAILOVÁ KOMUNIKACE

- [32] *Emailová korespondence s Vladimírem Raszkou* [online], 3-4/2011, vlاديمir.raszka@ecccr.cz

SEZNAM OBRÁZKŮ

- Obrázek č. 1:** Positioning společnosti versus konkurence, Lemonade, 2008
- Obrázek č. 2:** Vizuál pro rebrandingovou kampaň, Raszka online, 2011
- Obrázek č. 3:** Inzerce EUROVIA CS pro rok 2011, Bison&Rose, 2011
- Obrázek č. 4:** Inzerce EUROVIA CS pro rok 2011, Bison&Rose, 2011
- Obrázek č. 5:** Vizuál pro eventovou komunikaci pro rok 2011, Media Age, 2011
- Obrázek č. 6:** Vizuál pro prezentace v power pointu pro rok 2011, Media Age, 2011
- Obrázek č. 7:** Inzerce studenti, EUROVIA CS pro rok 2011, Bison&Rose, 2011
- Obrázek č. 8:** Technologické letáky EUROVIA CS, Báže3, 2010
- Obrázek č. 9:** Vizuál pro projekt Rozhlédni se!, Eva Sásová, 2011
- Obrázek č. 10:** Vizuál komunikace EUROVIA CS pro rok 2012, Bison&Rose, 2011

SEZNAM GRAFŮ

- Graf č. 1:** Podíl stavebních zakázek, Stavby silnic a železnic v roce 2008, Synáček, 2009, s. 12
- Graf č. 2:** Skladba stavebních zakázek, Stavby silnic a železnic v roce 2008, Synáček, 2009, s. 7
- Graf č. 3:** Poměr zastoupení příspěvků v jednotlivých typech médií, Newton Media in Bison&Rose, 2009, s. 6
- Graf č. 4:** Počet a hodnotové zabarvení příspěvků v jednotlivých typech médií, Newton Media in Bison&Rose, 2009, s. 4
- Graf č. 5:** Srovnání pozitivních a negativních zpráv, Newton Media in Bison&Rose, s. 5
- Graf č. 6:** Konkurenti těží ze širšího spektra činností, Newton Media in Bison&Rose, 2009, s. 20
- Graf č. 7:** Počet mediálních výstupů, Newton Media in Bison&Rose, 2009, s. 4
- Graf č. 8:** Návštěvnost webu SSŽ a EUROVIA CS, Newton Media in Bison&Rose, 2009, s. 5
- Graf č. 9:** Převažují komunální zakázky, Synáček, 2010, s. 4
- Graf č. 10:** Sortiment služeb se nemění, Synáček, 2010, s. 4
- Graf č. 11:** Výsledky Skupiny EUROVIA CS v roce 2010, EUROVIA CS, 2011, s. 14-15
- Graf č. 12:** Výsledky Skupiny EUROVIA CS v roce 2010, EUROVIA CS, 2011, s. 14-15
- Graf č. 13:** Identifikace společnosti TCHAS, Raszka online, 2011
- Graf č. 14:** Identifikace společnosti TCHAS, Raszka online, 2011
- Graf č. 15:** Identifikace společnosti TCHAS, Raszka online, 2011

SEZNAM PŘÍLOH

- PI Představení společností
- PII Mise a vize společnosti EUROVIA CS, a. s.
- PIII Manuál jednotného grafického stylu společnosti EUROVIA CS, a. s.
- PIV Strategické změny ve společnosti
- PV Změnový vizuál – rebranding
- PVI Mediální analýzy 2009, 2010, srovnání posledních tří let
- PVII Dotazník – výzkum účinnosti - rebranding
- PVIII Charta hodnot – Eiffage Construction Česká republika
- PIX Grafický manuál Eiffage Construction Česká republika
- PX Výsledky průzkumu účinnosti rebrandingu značky Eiffage

PŘÍLOHA P I: PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTÍ

Stavby silnic a železnic, a. s., EUROVIA CS, a. s.



1. března 1952 vznikl z Dopravních staveb Havlíčkův Brod národní podnik Stavby silnic a železnic (SSŽ). V průběhu svého působení byly do podniku začleněny další závody v různých regionech a Československé republiky a tehdejší národní podnik Dopravní stavby. V roce 1965 se společnost objevila i v Bratislavě. V roce 1980 SSŽ zavedla systém řízení jakosti a v roce 1988 změnila status na státní podnik. Po revoluci, tedy v 90. letech minulého století se od společnosti začaly oddělovat některé závody a osamostatnily se.

V roce 1991 byly zahájeny přípravy podniku na privatizaci. Privatizačním partnerem se stala francouzská společnost Entreprise Jean Lefebvre. V květnu 1992 se státní podnik Stavby silnic a železnic změnil na akciovou společnost, která byla následně privatizována – téměř 82% akcií kupónovou metodou a 15% přímým prodejem společnosti Entreprise Jean Lefebvre – ten se stal majoritním vlastníkem společnosti v červenci 1992. V roce 1994 vznikla tzv. „Skupina SSŽ“, která zahrnovala jak závody společnosti, tak postupně vznikající dceřiné společnosti (lomy, obalovny a další specializované firmy). Po roce 1995 začaly vznikat dceřiné společnosti, které fungují dodnes (Silnice Brno, s. r. o., SILBA, a. s., GJW, s. r. o. atp. – specializace na silniční či železniční stavby). Tyto společnosti jsou součástí Skupiny SSŽ.

Po roce 2000 ve společnosti proběhly různé organizační změny, ve druhé polovině roku 2001 se majoritním akcionářem SSŽ stala francouzská společnost Eurovia ze skupiny VINCI, největšího stavebního koncernu na světě. Od roku 2006 vlastnila společnost Eurovia 100% akcií SSŽ. Společnost dále založila firmu EUROVIA Services, s. r. o., která přebrala řídicí funkci filiálék ve střední Evropě. V únoru 2008 došlo ke spojení Staveb silnic a železnic se slovenskými společnostmi Eurovia – Cesty a Eurovia – Kameňolomy.

Roky 2008 – 2010 byly pro Skupinu velice perspektivními léty v množství realizovaných staveb. Společnost Stavby silnic a železnic, a. s., v těchto letech také změnila svůj název na EUROVIA CS, a. s. Spolu s touto změnou prošla složitými organizačními

změnami. Ke změně názvu společnosti došlo 1. dubna 2009. Změna probíhala v několika fázích závislých na organizačních změnách uvnitř společnosti.

(www.eurovia.cz/cs/profil_spolecnosti, 2011, [online])

Eurovia v mezinárodním měřítku

Společnost Eurovia má sídlo v Paříži a vznikla v roce 1997 spojením společností Cochery Bourdin Chaussé a Viafrance. V roce 2000 do společnosti vstoupila i společnost Entreprise Jean Lefebvre, která do té doby vlastnila společnost Stavby silnic a železnic. Eurovia se také stala součástí Skupiny VINCI. Eurovia nyní působí v 17 zemích Západní a Střední Evropy, Severní a Jižní Ameriky.

Eurovia je světový leader v dopravní infrastruktuře. Společnost generuje 90% svých zisků v Evropě, hlavně ve Francii, v Německu, ve Velké Británii a ve střední Evropě. Eurovia si rovněž vede dobře v USA, v Kanadě a Chile. S téměř 41.500 zaměstnanci, se sítí 300 pracovních divizí a poboček a 870 průmyslových výrobních jednotek, Eurovia zaměstnává experty ve třech obchodních liniích: dopravní infrastruktura a rozvoj měst, výroba materiálů a podpora a servis. (www.eurovia.com, 2011 [online])

Skupina VINCI



Skupina VINCI je světový koncesionářský a stavební leader, který zaměstnává 145.000 lidí pracujících na 240.000 projektech ve sto zemích. Skupina VINCI vznikla v roce 1899, v době, kdy se v ní sdružovalo pět společností a stala se největší světovou konstrukční a servisovou společností. Svůj název VINCI má od roku 2000. VINCI se dělí na VINCI Autoroutes, VINCI Concessions, VINCI Energies, Eurovia a VINCI Construction. Sdružuje společnosti, které se zabývají stavebními a koncesionářskými činnostmi a navzájem při jednotlivých projektech spolupracují a rozvíjejí nová řešení.

(www.vinci.com, 2011 [online])

Skupina EUROVIA CS

Při představování společnosti Stavby silnic a železnic jsem se zmínila o „Skupině SSŽ“, která vznikla v roce 1994. Stejně tak při změně názvu společnosti vznikla tzv. „Skupina EUROVIA CS“, do které spadají všechny oblasti a závody společnosti, také ale servisní a dceřiné společnosti. Tedy pokud hovoříme o společnosti EUROVIA CS, a. s., hovoříme o oblastech a závodech v České a Slovenské republice. Pokud hovoříme o Skupině EUROVIA CS, hovoříme o společnosti EUROVIA CS, a. s., také o všech dceřiných a servisních společnostech na území České i Slovenské republiky. V roce 2010 patří mezi dceřiné společnosti tyto firmy: EUROVIA Silba, a. s., GJW Praha, s. r. o., některé naše obalovny, EUROVIA Stone CZ, s. r. o., EUROVIA Jakubčovice, s. r. o., EUROVIA Kamenolomy, a. s., EUROVIA – Kameňolomy, s. r. o., EUROVIA Services, s. r. o., EUROVIA SK, a. s. a další.

EUROVIA-Cesty, a. s., EUROVIA-Kameňolomy, s. r. o.



Slovenská společnost EUROVIA-Cesty, a. s. vznikla 1. 7. 2005 fúzí firem Cestné stavby, a. s. Košice a Slov-via, a. s. Poprad. Cestné stavby vznikly v roce 1952 a Slov-via v roce 1998. Obě společnosti se vyznačovaly výstavbou silniční sítě na území Košického a Prešovského kraje. V roce 1996 - 1998 byly zapojené do dálničního programu jako smluvní subdodavatel a v dalším období jako hlavní dodavatel. Takto se společnosti postupně na Slovensku prosazovaly. Společnost EUROVIA-Cesty stejně, jako společnost EUROVIA Kamenolomy se staly dceřinými společnostmi a členy Skupiny EUROVIA CS. V prosinci 2009 došlo k odkoupení zbylých akcií a k přejmenování společnosti EUROVIA-Cesty, a. s. na EUROVIA SK, a. s., společnost se stala tzv. oblastí Slovensko a patří pod organizační strukturu společnosti EUROVIA CS, a. s. Společnost EUROVIA-Kameňolomy, s. r. o. zůstává i nadále dceřinou společností a součástí Skupiny EUROVIA CS.

(www.eurovia.sk/o-nas/viak-ako-50-rokov/, 2011 [online])

ODS – Dopravní stavby Ostrava, a. s.



Společnost ODS – Dopravní stavby Ostrava, a. s., byla úspěšná regionální stavební firma působící převážně na Moravě a byla dceřinou společností patřící do Skupiny EUROVIA CS.

Ve druhé polovině roku 2009 došlo k odkoupení podílů menšinových akcionářů ve společnosti ODS – Dopravní stavby Ostrava, kde EUROVIA CS, a. s. doposud vlastnila poloviční podíl akcií. Po vypořádání transakce se tak EUROVIA CS stala jediným akcionářem, tedy došlo ke změně názvu společnosti na EUROVIA CS, a. s., odštěpný závod oblast Morava, závod Ostrava.

Tarmac CZ, a. s.



Společnost Tarmac CZ, a. s. vznikla 1. 6. 1992 Fondem národního majetku České republiky jako Wimpey Severokámen, a. s. a navázala tak na více než čtyřicetiletou tradici podniku Severokámen Liberec.

Nová společnost Tarmac CZ, a. s., která pod novým sjednoceným názvem začala působit od 1. 10. 2004 v celém regionu východních, severních i západních Čech, tedy navázala na úspěšnou historii a aktivity společností TARMAC SEVEROKÁMEN a další společnosti ZÁPADOKÁMEN.

Tarmac CZ, a. s. je součástí Tarmac Central Europe, předního výrobce kameniva, obalových směsí a betonu s rozsáhlými aktivitami po celé střední Evropě. Ten je součástí mezinárodní skupiny Tarmac Group. Tarmac Group je tvořen třemi obchodními jednotkami: Tarmac Aggregate Products, Tarmac Building Products a Tarmac International. Tarmac Central Europe je součástí jednotky Tarmac International. a je součástí těžebního gigantu Anglo American, konkrétně jejich jedné z osmi divizí, divize Anglo Industrial Minerals. Tarmac CZ, a. s. je významným tradičním výrobcem a dodavatelem drceného

a těženého kameniva na českém trhu. Provozuje 24 vlastních provozoven, z nichž je 19 lomů a 5 pískoven. Působí celkem v osmi krajích České republiky. 1. září 2010 dokončila Eurovia ve Francii velkou akvizici 97 provozoven společnosti Tarmac ve Francii, v Německu, Polsku a v České republice. Od 1. října 2010 se tedy v České republice společnost Tarmac CZ, a. s. přejmenovala na EUROVIA Kamenolomy, a. s. a patří do Skupiny EUROVIA CS.

(www.euroviakamenolomy.cz/dokumenty/verejne/, 2011 [online])

Společnost TCHAS Česká republika



Jelikož budu ve své práci srovnávat proces rebrandingu značky Tchas, ráda bych zde společnost popsala. Bylo velmi těžké získat jakékoliv informace o historii nebo o tom, jak došla k rozhodnutí o rebrandingu. Společnost Tchas byla založena v březnu 1991 jako malá regionální stavební firma z působností na Severní Moravě. Sídli v Ostravě. Společnost postupně zkupovala další společnosti, uhelné sklady nebo laboratoře, svoji činnost v roce 2001 zahájila i v Polsku. V roce 2005 nastala pro společnost velká změna v organizační struktuře – všechny stavební subjekty fúzovaly pod značku Tchas. V roce 2007 vstoupila do společnosti francouzská společnost Eiffage. V roce 2008 probíhala postupná akvizice, Eiffage vlastnil 90% společnosti Tchas (zbylých 10% vlastnili fyzické osoby). Po 17 letech došlo ke změně ve vedení společnosti. Ve firmě začala restrukturalizace, vznikl nový závod Doprava a Mechanizace. V roce 2009 firma zaznamenala významnou ztrátu ve všech třech zemích působnosti. Objevily se problematické projekty a špatná strategická rozhodnutí z minulých let. V březnu 2009 Eiffage odkoupila menšinové podíly obou vlastníků a stává se tedy 100% vlastníkem společnosti Tchas.

1. 1. 2010 společnost Tchas mění název na Eiffage Construction Česká republika, s. r. o. Společnost má zcela nové vedení, začíná postupná reorganizace a rebranding společnosti ve všech oblastech a postupná stabilizace. Ta trvá až do roku 2011.

(Raszka, 2011 [online])

PŘÍLOHA P II: MISE A VIZE SPOLEČNOSTI EUROVIA CS, A. S.

Mise společnosti:

Skupina Stavby silnic a železnic, a. s., patří k nejvýznamnějším stavebním firmám v České republice a je jedničkou v oblasti dopravního stavitelství. Staví na svých bohatých zkušenostech, špičkovém technologickém zázemí a výkonnosti svých regionálních závodů a dceřiných společností působících na území České a Slovenské republiky.

Skupina realizuje zakázky v oblasti dopravního stavitelství, zejména stavby silnic, železnic, mostů, cyklostezek, vodohospodářských staveb, revitalizuje památková centra, modernizuje sportoviště atp. Velká část zakázek je pro státní sektor.

Díky celorepublikovému pokrytí může Skupina obsáhnout práce pro velké množství projektů najednou, ať už se jedná o veřejný či soukromý sektor. Jen v roce 2008 dokončila společnost více než 1300 projektů.

SSŽ je držitelem certifikátů systému řízení kvality ISO9001 a 9002. Jako první velká stavební společnost v České republice navíc obdržela certifikát enviromentálního systému řízení ISO 14001.

Společnost je vyhledávaným zaměstnavatelem a zaměstnává velké množství odborníků pro různé specializace dopravního stavitelství. Zaměřuje se také na vývoj nových technologií, a to ve svých speciálních laboratořích.

Vize společnosti:

Jednička v oboru – velký potenciál vidí společnost v úspěšném propojení tradice a zkušeností svých lidí s dynamikou a moderním přístupem ke stavebnictví jak v oblasti nových technologií, tak v oblasti lidských zdrojů a v ekologicky citlivém přístupu k projektům.

Nejvyhledávanější zaměstnavatel v oboru – pro společnost jsou talentovaní, kvalifikovaní a motivovaní zaměstnanci klíčoví. Právě proto si společnost aktivně vychovává své vlastní pracovníky a podporuje vzdělávání mladých a ambiciózních lidí, kterým nabízí uplatnění v mnoha profesích.

Spolehlivý obchodní partner – hlavní prioritou je spokojený zákazník, tedy je vždy nutné odvést kvalifikovanou a odbornou práci. Dlouholetá tradice, kladné reference, důraz na nové technologie, ohled na životní prostředí a motivace zaměstnanců, to jsou faktory, které napomáhají k tomu, aby zákazník byl opravdu spokojený – tento směr je pro nás tedy naplněním.

Rozšiřování služeb – silniční a železniční služby tvoří největší část zakázek společnosti. Cílem je výraznější profilace v dalších oblastech liniových staveb (sportovní stavby, projekty ochrany životního prostředí atp.). Vysokou úroveň služeb chce Skupina i nadále dokázat díky kvalifikovaným zaměstnancům, investicím do technologií a modernizací strojů a zařízení.

(Profil společnosti, 2009, s. 9-11)

PŘÍLOHA P III: MANUÁL JEDNOTNÉHO GRAFICKÉHO STYLU SPOLEČNOSTI EUROVIA CS, A. S.

1.2 Ochranná zóna standardního logoznaku

Ochranná zóna

Ochranná zóna je minimální vzdálenost loga od okraje plochy, textu, ilustrace, listu, jiné značky atd. Logo je možné použít opakovaně horizontálně i vertikálně a to vždy na dotek ochranných zón.

Šířka ochranné zóny odpovídá výšce horní polky symbolu EUROVIA v logoznaku ve stejném poměru. Viz obrázek konstrukce ochranné zóny. Použití ochranné zóny demonstruje druhý obrázek dole.



1.18 Barevnost loga

Firemní barvy

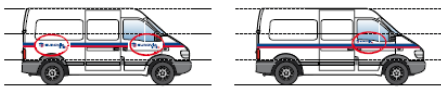
Základními barvami jsou červená PANTONE 485 a modrá PANTONE 280. Převody ze systému PANTONE do ostatních barevných systémů (pejmena CMYK) jsou pro účely tohoto manuálu speciálně upraveny. Je zakázáno používat tohoto manuálu speciální upraveny. Je zakázáno používat převody ze vzorníku PANTONE nebo převody, které jsou součástí softwarových vzorníků grafických programů.

PRVNÍ BARVA (PANTONE 485)			
280 C	485 C	Black C	
VÝTAŽNÁ BARVA (VÝTAŽNÝ SVĚTLÍK)			
C : 100	C : 000	C : 000	C : 000
M : 072	M : 100	M : 000	M : 000
Y : 000	Y : 091	Y : 000	Y : 000
K : 018	K : 000	K : 100	K : 000
DIGITÁLNÍ MEDIUM (MONITOR)			
R : 000	R : 226	R : 000	R : 255
G : 068	G : 000	G : 000	G : 255
B : 137	B : 037	B : 000	B : 255
PRVNÍ BARVA (BÍLÍ)			
5002	3020		

3.4.3 Zakázané varianty značení

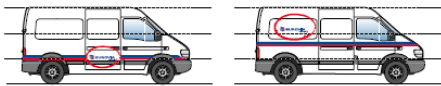
Zde je několik málo zakázaných použití značky EUROVIA. V případě pochybností je nutno podrobnosti projednat s ředitelstvem. Toto není vyčerpávající seznam.

- aplikace dvou značek v jedné řadě (přehled není povolena)
- pruh se značkou nesmí být umístěn nůž nebo ve středě výšky spodní poloviny vozidla měřené od blatníků.



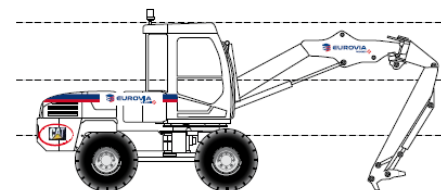
Příklad 1

Příklad 3



Příklad 2

Příklad 4

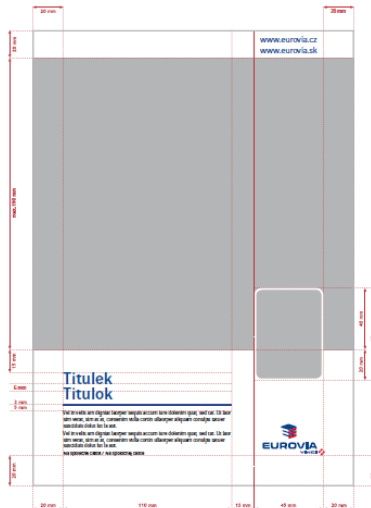


Příklad 5

- logoznak 45 cm je umístěn příliš nízko nad linkou, minimální vzdálenost je 8 cm!
- logoznak ve velikosti 1 m je umístěn vně pruhů

- logoznak kolídne se s znakem výrobce

4.1.5 Dvojazyčná inzerce



- Titulek v dvou jazycích jsou pod sebou ve vzdálenosti 6 mm mezi malými písmeny. Podřízen je druhý titulek.

- Na závěr textu vždy umístíte slogan: „Na společné cestě / Na spoločnej ceste“, pokud tento již není nadpisem (font Vinci Sans Bold, velikost 10 b, kapitálky).

- Horní bílý pruh obsahuje dvě webové adresy, které jsou pod sebou. Webové adresy se uvidí ve tvaru www.eurovia.cz, www.eurovia.sk (font Vinci Sans, velikost 14 b) v modré barvě EUROVIA, vertikálně vystředěny bílým pruhem a vycentrovány na střed malé výškové fotografie.

PŘÍLOHA P IV: STRATEGICKÉ ZMĚNY VE SPOLEČNOSTI

Rok 2009

V první fázi rebrandingu došlo ke změně názvu společnosti Stavby silnic a železnic, a. s. na EUROVIA CS, a. s. S touto změnou přišly také některé změny v organizační struktuře společnosti. Strategické rozdíly jsou cekem patrné.

Začátkem roku 2008 máme společnost Stavby silnic a železnic, a. s., pod kterou patří společnost EUROVIA Services, s. r. o., která zajišťuje technologické, administrativní a finanční zázemí celé společnosti. Zároveň pod ředitelství společnosti Stavby silnic a železnic, a. s., patří 5 oblastí (Čechy západ, Čechy východ, Čechy střed, Morava, oblast Specializované činnosti) a pod ně vždy závody a dceřiné společnosti, které sídlí v tom daném regionu. Spadají pod ně i dceřiné společnosti obalovny a lomy – viz příloha, jejichž umístění v organizační struktuře se bude do budoucna měnit. Také společnost ODS - Dopravní stavby Ostrava, a. s., do budoucna nebude dceřinou společností firmy EUROVIA CS, a. s. a rušit se bude oblast Specializované činnosti. (Profil společnosti, 2008, s. 39)

V roce 2009 ke dni rebrandingu byla struktura společnosti (ovšem již s novým názvem EUROVIA CS, a. s.) již trochu jiná. Oblastí bylo také 5 s tím rozdílem, že byla zrušena oblast Specializované činnosti a naopak došlo ke spojení se slovenskou společností EUROVIA-Cesty, a. s., která tvořila oblast Slovensko a spadala také pod společnost EUROVIA CS, a. s. Závody do té doby patřící do oblasti Specializované činnosti, byly rozdělené do oblastí, kam regionálně patřily. Společnost Silnice Brno, s. r. o., byla přejmenována na EUROVIA Brno, s. r. o. Změna proběhla spolu se změnou názvu společnosti Stavby silnic a železnic, a. s. na EUROVIA CS, a. s., a to k 1. dubnu 2009.

(Profil společnosti, 2009, s. 14-15)

V prosinci roku 2009 došlo také k odkoupení zbylých akcií společnosti EUROVIA-Cesty, a. s., a k jejímu přejmenování na EUROVIA SK, a. s., což zaznamenáme až z organigramu v roce 2010. Společnost zůstává z organizačního pohledu oblastí Slovensko.

Rok 2010

V roce 2010 došlo k dalším, velkým strategickým změnám, Například změna v názvu společnosti, která tvořila oblast Slovensko. 1. 1. 2010 došlo ke vzniku šesté oblasti, oblast Obalovny a lomy. Pod oblast spadal nově vzniklý závod Obalovny CZ, ke kterému byly přiřazené všechny obalovny společnosti a všechny dceřiné společnosti zabývající se těmito výrobky. Pod oblast dále spadala také nově vytvořená společnost EUROVIA Stone CZ, s. r. o., která sdružovala kamenolomy společnosti a dceřiné společnosti zpracovávající kámen – EUROVIA Jakubčovice, s. r. o. a EUROVIA-Kameňolomy, s. r. o. působící na Slovensku. Obalovny a lomy už tedy nespravovaly oblasti jednotlivých regionů, jak tomu bylo v roce 2008 a 2009. Závod Obalovny na Slovensku zůstal zatím pod vedením oblasti Slovensko.

Vznik nové oblasti Obalovny a lomy a dceřiné společnosti EUROVIA Stone CZ, s. r. o. byly strategickým krokem vedoucím k dalšímu strategickému rozhodnutí. 1. září 2010 dokončila francouzská Eurovia mezinárodní akvizici a koupila 97 kamenolomů a pískoven společnosti Tarmac, a. s., ve Francii, v Německu, Polsku a v České republice. V Čechách se jednalo o společnost Tarmac CZ, a. s. a byla přejmenována na společnost EUROVIA Kamenolomy, a. s. Jak tato změna ovlivnila organizační strukturu společnosti, bude patrné z organigramu v roce 2011.

V roce 2010 nastala v organizační struktuře společnosti další zásadní změna. Společnost EUROVIA CS, a. s., odkoupila zbylý podíl společnosti ODS – Dopravní stavby Ostrava, a. s. a společnost se tak k 1. 7. 2010 stala závodem Ostrava, spadajícím pod oblast Morava. Tuto změnu také uvidíme v organigramu v roce 2011.

Poslední změnou je vytvoření společnosti Granvia Construction, s. r. o., která spadá přímo pod ředitelství společnosti a funguje na Slovensku. PPP projekty – projekty, které financuje stavební společnost a stát jí je splácí – jsou jedním z našich cílů. Jeden takový jsme v roce 2009 vyhráli na Slovensku. Je to výstavba rychlostní komunikace R1 na Slovensku. Právě kvůli tomuto projektu byla zřízena samostatná společnost, kterou organizačně spravujeme, ovšem patří francouzské společnosti Eurovia.

(Profil Skupiny EUROVIA CS 2010, 2010, s. 10-11)

Rok 2011

V roce 2011 proběhly dvě změny ve struktuře společnosti. Z důvodu úbytku zakázek na Moravě byl zrušen závod Jihlava a závod Brno. Oba závody byly sloučeny do jednoho, nově vytvořeného závodu Morava jih. Do závodu Obalovny CZ přibyly nově dvě obalovny a k 1. 5. 2011 se připravuje další velká změna – ruší se společnost EUROVIA Stone CZ, s. r. o., která fúzuje do společnosti EUROVIA Kamenolomy, a. s. Organigram je součástí. Tímto je zřejmě všem zásadním změnám ve společnosti konec, ale uvidíme, co přinese budoucnost.

(Profil Skupiny EUROVIA CS 2010, 2010, s. 10-11)

PŘÍLOHA P V: ZMĚNOVÝ VIZUÁL – REBRANDING

www.eurovia.cz



Na společné cestě

Stavby silnic a železnic, a. s., již řadu let patří ke špičce v oboru dopravního stavitelství. Od června 2009 se spolu s rubežskými dceřnými společnostmi rozhodly změnit své jméno a vystupovat na českém trhu pod názvem EUROVIA. I nadále se Skupina EUROVIA bude opírat o hodnoty postavené na tradici, kvalitativně práci a pozici významného regionálního zaměstnavatele.



EUROVIA
VINCI

stavby silnic a železnic

www.eurovia.cz

www.eurovia.cz



Na společné cestě

Společnost ODS - Dopravní stavby Ostrava je jedničkou v oblasti dopravního a inženýrského stavitelství v Moravskoslezském kraji. Od července 2010 změnil svůj název na EUROVIA CS, závod Ostrava. Lépe tak vyjádří svoji příslušnost ke Skupině EUROVIA CS, do které již řadu let patří. I nadále se bude opírat o hodnoty postavené na tradici, kvalitativně práci a pozici významného zaměstnavatele v regionu.

Při této příležitosti bychom rádi poděkovali klientům a zaměstnancům za projevenou důvěru a spolupráci.



EUROVIA
VINCI

ODS DOPRAVNÍ STAVBY OSTRAVA, a. s.

www.eurovia.cz

www.eurovia.cz



Na společné cestě

Společnost Tarmac CZ patří k významným a tradičním výrobcům a dodavatelům drceného a štěrkového kamenevna českém trhu. Od října 2010 změnil svůj název na EUROVIA Kamenolomy a stává se členem Skupiny EUROVIA CS.

Při této příležitosti bychom rádi poděkovali klientům a zaměstnancům za projevenou důvěru a spolupráci.



EUROVIA
VINCI

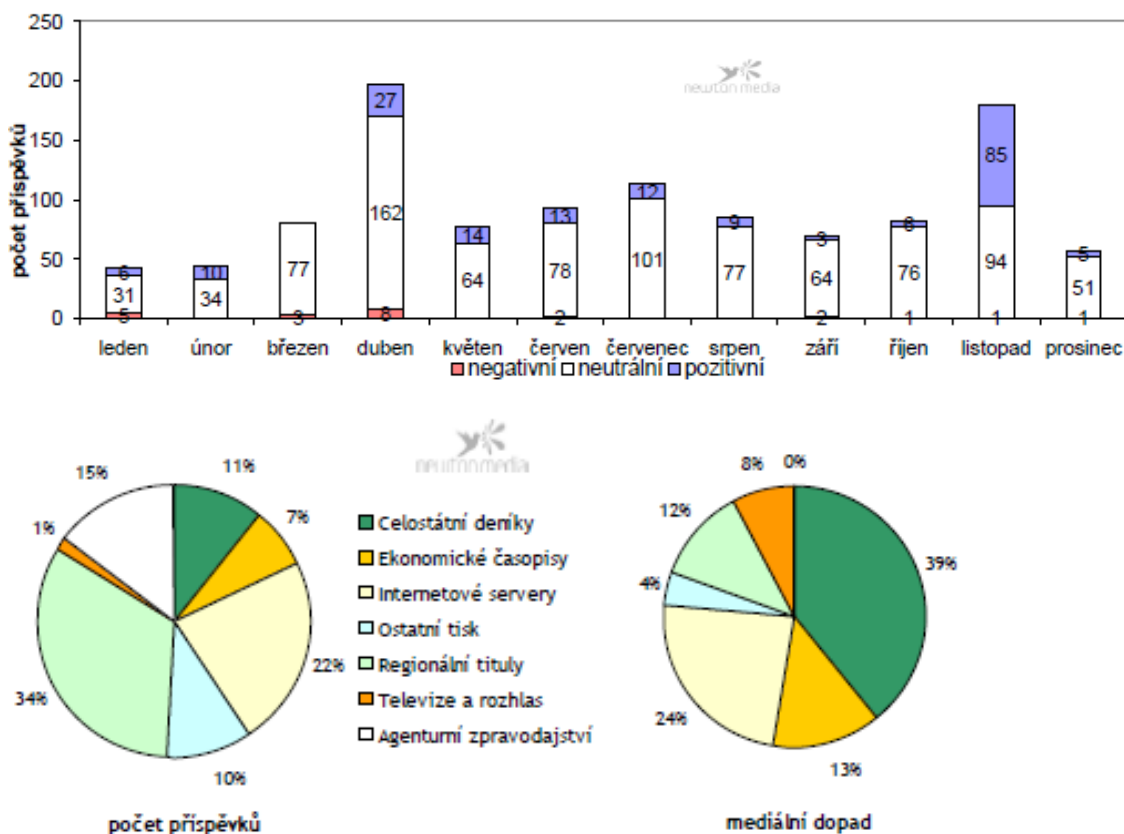
Tarmac CZ, s.r.o.

www.eurovia.cz

PŘÍLOHA P VI: MEDIÁLNÍ ANALÝZY 2009, 1010, SROVNÁNÍ TŘÍ POSLEDNÍCH LET

Rok 2009

V roce 2009 bylo publikováno celkem 1122 příspěvků, což je o 350 příspěvků méně, než v roce 2008. Největší část příspěvků publikovaly regionální tituly (34%). Z hlediska mediálního dopadu ¹ se nejvýznamnější skupinou médií staly celostátní deníky (39%).



¹ Parametr mediálního dopadu má za cíl lépe než absolutní počty příspěvků prezentovat skutečný mediální obraz sledovaného subjektu tak, jak se dostává k nejširší skupině čtenářů médií. Mediální dopad vyjadřuje míru zásahu příspěvku mezi čtenáři a vychází z průměrného oslovení procentuálního podílu populace starší 15 let, kterou v ČR tvoří 8,8 milionu obyvatel. Tento parametr vychází především ze čtenosti jednotlivých médií, zároveň u tisku zohledňuje umístění článku v rámci titulu. Pokud je hodnota mediálního zásahu vysoká, sledovaná informace zasáhla nebo opakovaně zasáhla množství různých či skupinu čtenářů.

Co se týče tematického zabarvení jednotlivých příspěvků v médiích, jednoznačně oproti minulému roku převládala korporátní témata, a to 62% (image, hospodaření společnosti, rebranding). Produktovým tématům bylo věnováno 38% příspěvků (silnice a dálnice, ostatní dopravní stavby). Tento rozdíl je třeba opravdu přičíst projektu rebranding a dále pak schopnosti společnosti více se díky nové tiskové mluvčí korporátním tématům věnovat.

Když srovnáme poměr pozitivních a negativních zpráv, zjistíme, že 81% příspěvků (883) vyznělo vůči společnosti EUROVIA CS neutrálně. Pozitivní tvořily 17% (190), podíl negativních byl 2%. Ze 190 pozitivních jich bylo 85 v listopadu – anketa Českých 100 nejlepších. Nejsilnější zastoupení negativní publicity bylo v lednu (5) a v dubnu (8). Nejčastější téma negativní publicity byl odvoz sněhu z Jizerských hor.

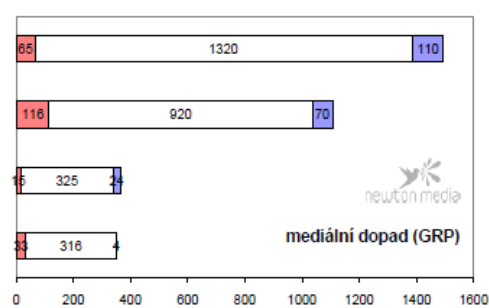
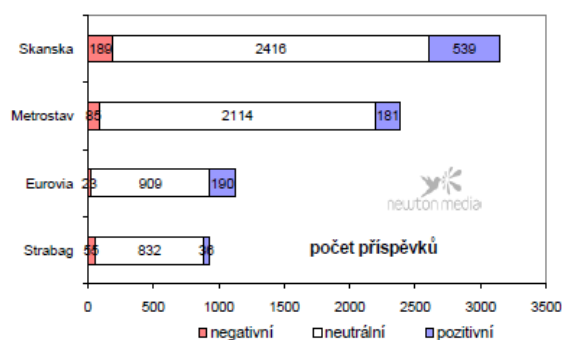
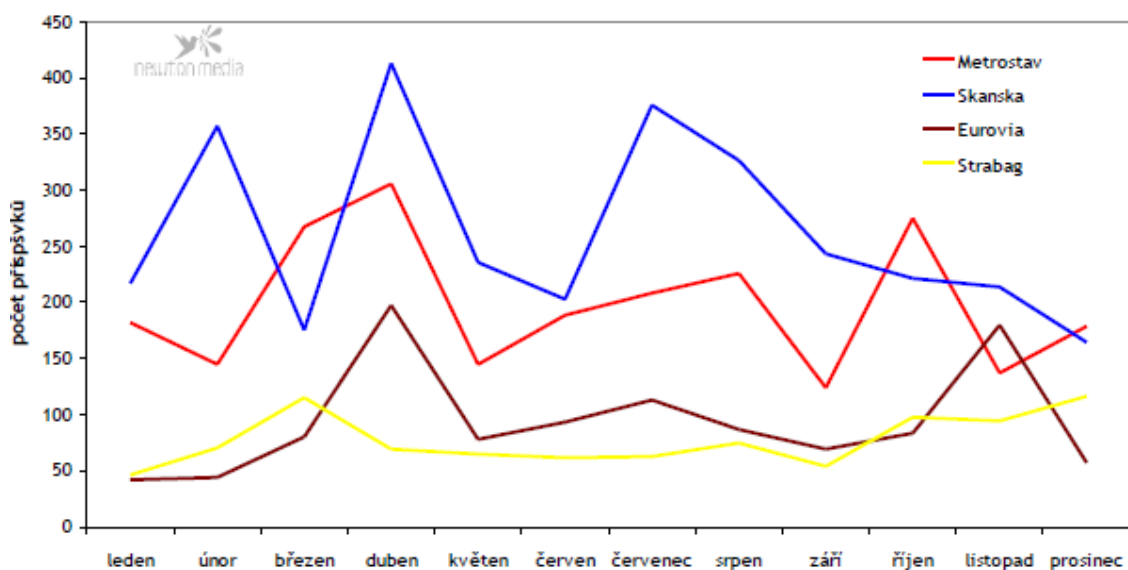


Oproti roku 2008 se tedy rozdíl mezi pozitivními a negativními příspěvky značně rozlišil směrem k pozitivním zprávám, před rokem bylo procento téměř shodné.

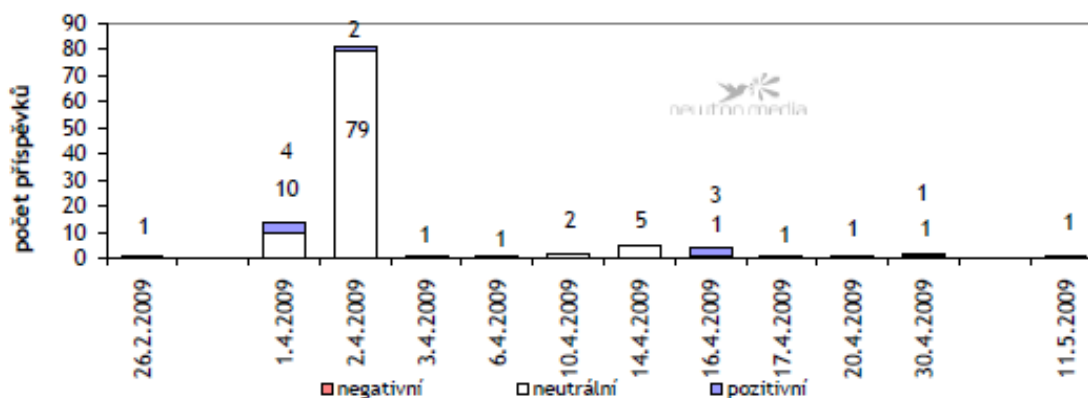
Z dalších členů Skupiny EUROVIA CS byla nejvíce medializovaná společnost ODS – Dopravní stavby Ostrava (celkem 473 příspěvků). Hlavním důvodem byl opět rebranding, který se uskutečnil na podzim roku 2009. Druhým důvodem bylo stále vyšetřování kauzy Studénka.

Mezi konkurenčními firmami vede, ostatně jako v roce 2008, společnost Skanska. Oproti minulému roku je však EUROVIA CS mezi konkurenty na stálém třetím místě, místy ji dohání firma Strabag, která je na místě čtvrtém. Minulý rok byla na druhém až třetím místě.

Skanska prošla v roce 2009 velkými organizačními změnami, Metrostav řešil problémy se stavbou tunelu Blanka, což mělo za následek zintenzivnění jejich publicity v médiích. Příspěvky konkurentů jsou také rozdělené i z hlediska negativních a pozitivních zpráv – viz obrázek níže. Skanska má téměř vyrovnaný mediální dopad pozitivních a negativních zpráv, Metrostav spíše negativní. Ovšem počet příspěvků u obou společností je téměř dvojnásobný.



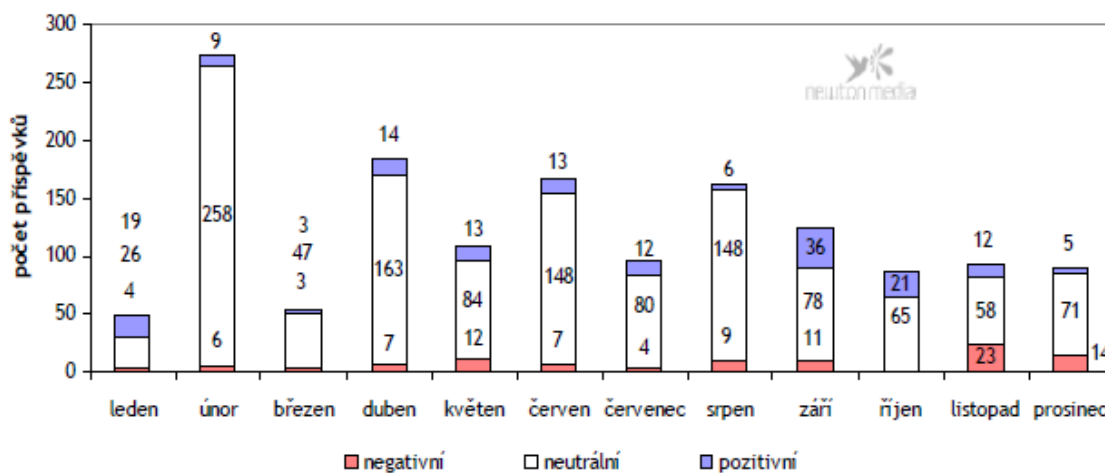
Další část mediální analýzy je věnována projektu rebranding. Podle zhotovené analýzy byl rebranding prezentován ve 114 příspěvcích. Dvě třetiny příspěvků tvořily regionální mutace Deníků Bohemia a Moravia. Těžištěm medializace byly první dva dubnové dny. Pozitivní hodnocení (11 příspěvků) se zakládalo na vyjádření managementu – nový název koresponduje s modernizací a omládnutím společnosti. V grafu níže je přehled příspěvků v jednotlivých měsících včetně specifikace, zda se jednalo o pozitivní, neutrální nebo negativní zprávy. Převažovala korporátní témata.

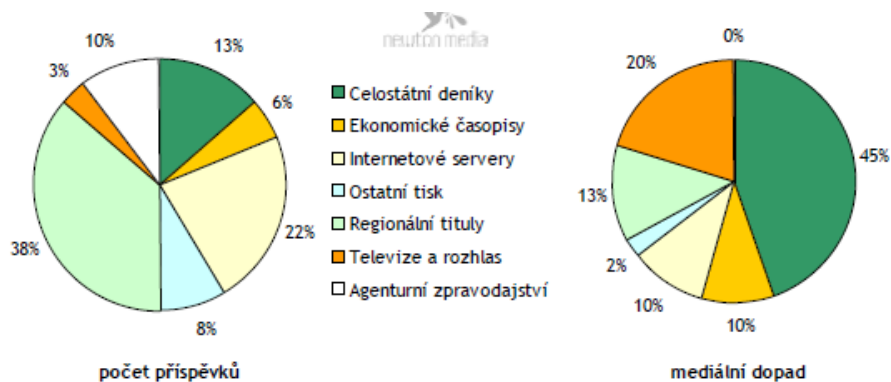


(Bison & Rose, 2010)

Rok 2010

V roce 2010 bylo publikováno celkem 1489 příspěvků. Počtem se dostáváme na rovinu roku 2008 (v roce 2009 bylo příspěvků o 350 méně). Největší část příspěvků publikovaly regionální tituly (38%). Z hlediska mediálního dopadu se nejvýznamnější skupinou médií staly celostátní deníky (45%) před TV a rozhlasem (20%). Výsledky jsou tedy porovnatelné s rokem 2009.



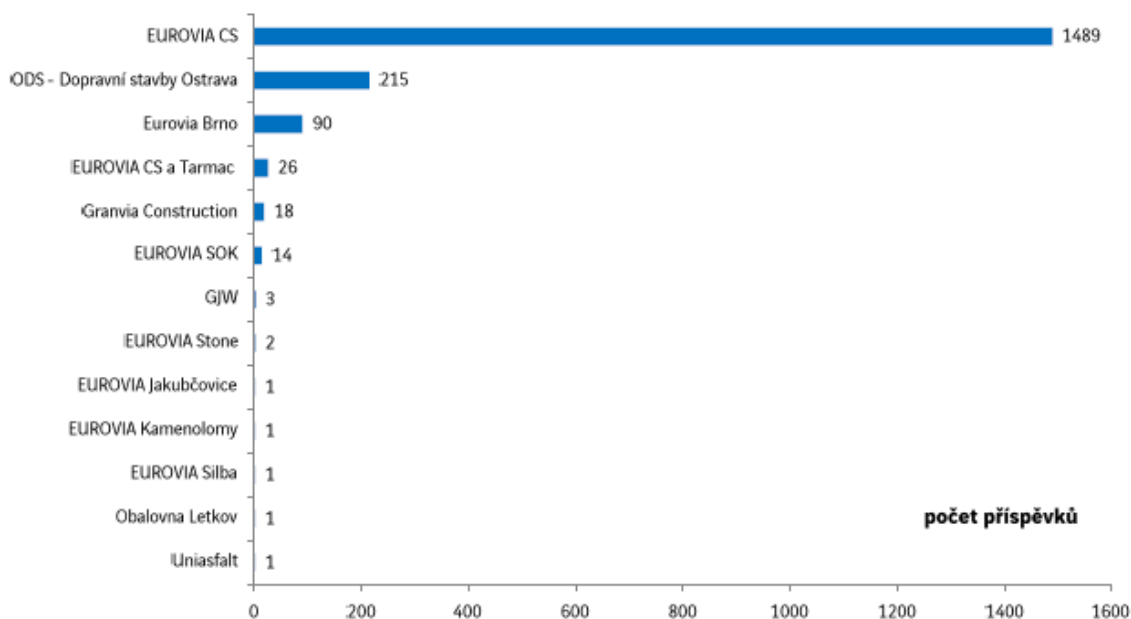


Co se týče tematického zabarvení jednotlivých příspěvků v médiích, jednoznačně převládala korporátní témata, a to 63% (obchodní vztahy, hospodaření). Produktovým tématům bylo věnováno 37% příspěvků (silnice a dálnice, ostatní dopravní stavby). Zde je vidět srovnatelnost s rokem 2009, poměr korporátních a produktových příspěvků je téměř totožný.

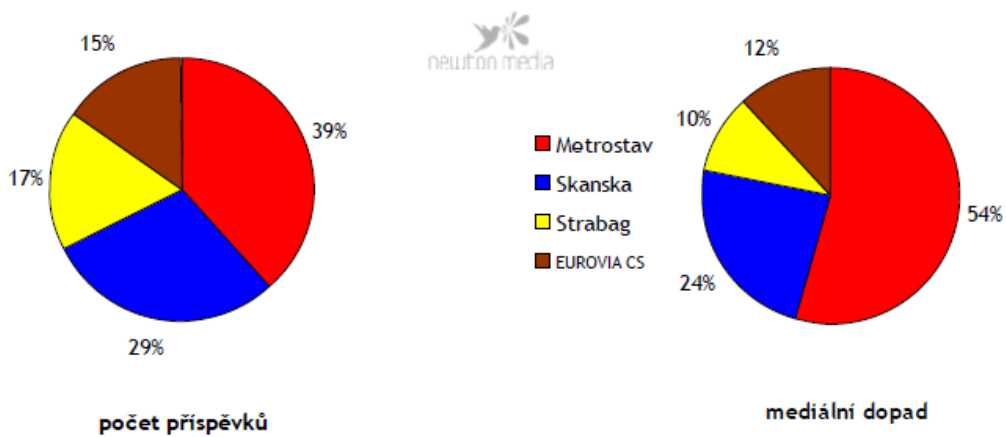
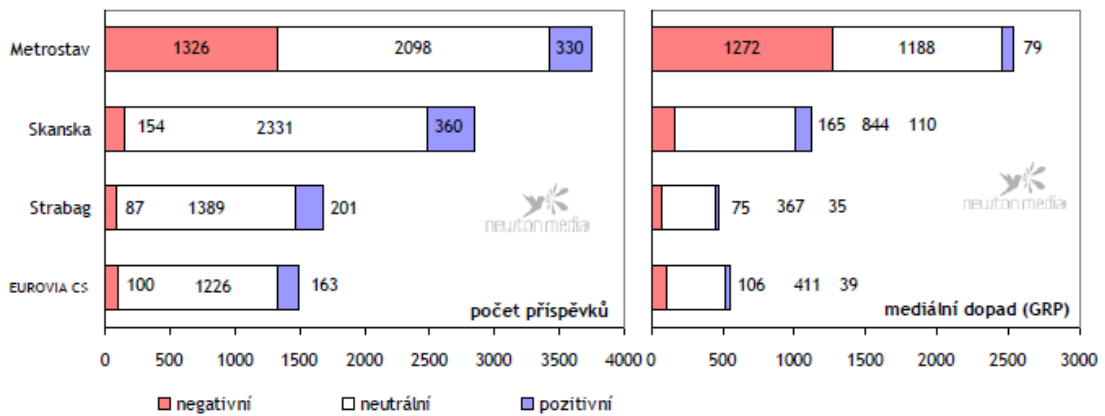
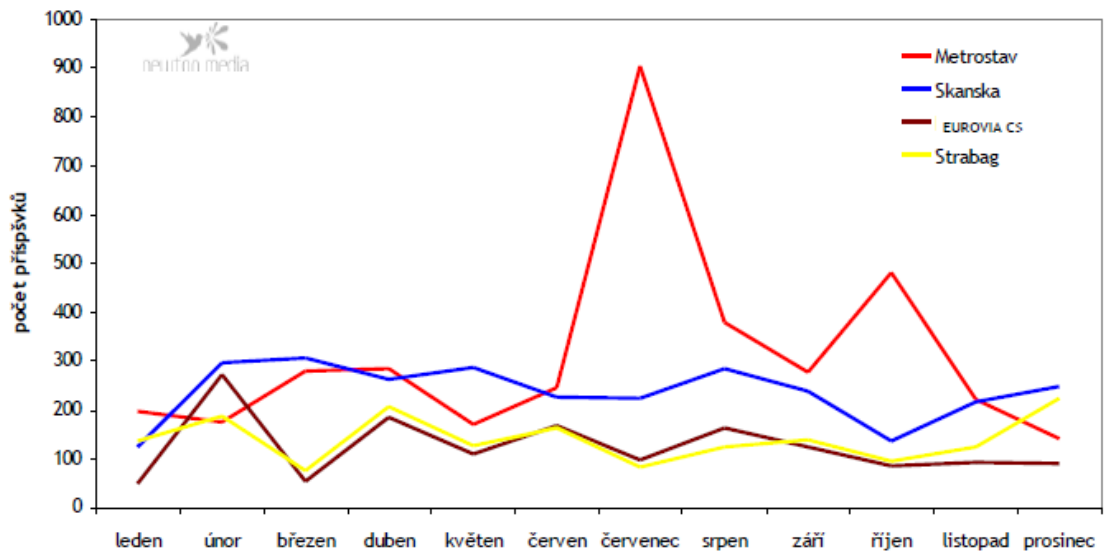
Když srovnáme poměr pozitivních a negativních zpráv, zjistíme, že 4/5 příspěvků (1226) vyzněly vůči společnosti EUROVIA CS neutrálně. Pozitivní tvořily 11% (163), podíl negativních byl 7% (100). Nejvyšší negativní publicitu zapříčinily v listopadu příspěvky o zvlnění dálnice D1 v Ostravě a dva roky stará zakázka na opravy silnic v Přerově. O nejvíce pozitivních příspěvků se zasloužily zmínky o úspěchu firmy v soutěži Stavba roku nebo umístění v dalších žebříčcích úspěšnosti. Ve srovnání s rokem 2009 je vyšší poměr neutrálních příspěvků, nižší podíl pozitivních a výrazně vyšší podíl negativních příspěvků. Negativní publicita je spojena především s problémy na konkrétních stavbách, tedy není spojena s image nebo názvem společnosti. Image společnosti nebo hospodaření je spojeno s pozitivními nebo neutrálními příspěvky. S image je spojený také nový projekt Rozhlédni se! nebo partnerství projektu Město pro byznys. Zde jsou vidět také pozitivní nebo neutrální příspěvky.



Z dalších členů Skupiny EUROVIA CS byla opět nejvíce medializovaná společnost ODS – Dopravní stavby Ostrava. Byla sice již závodem společnosti EUROVIA CS, ovšem doznávaly články typu problém ve Studénce, zakázky společnosti, integrace do Skupiny EUROVIA. Výrazný vzestup příspěvků zaznamenala i společnost EUROVIA Brno, která se také integrovala do Skupiny EUROVIA. Na třetím místě byla bývalá společnost Tarmac CZ, dnes EUROVIA Kamenolomy. Důvodem je také integrace do Skupiny EUROVIA.



Mezi konkurenčními firmami vede v roce 2010 společnost Metrostav (v minulých letech vedla Skanska). Ovšem většina příspěvků je negativních, s ohledem na propad tunelu Blanka. EUROVIA CS je na třetí až čtvrté pozici se Strabagem. Výsledek je tedy podobný, jako v roce 2009.

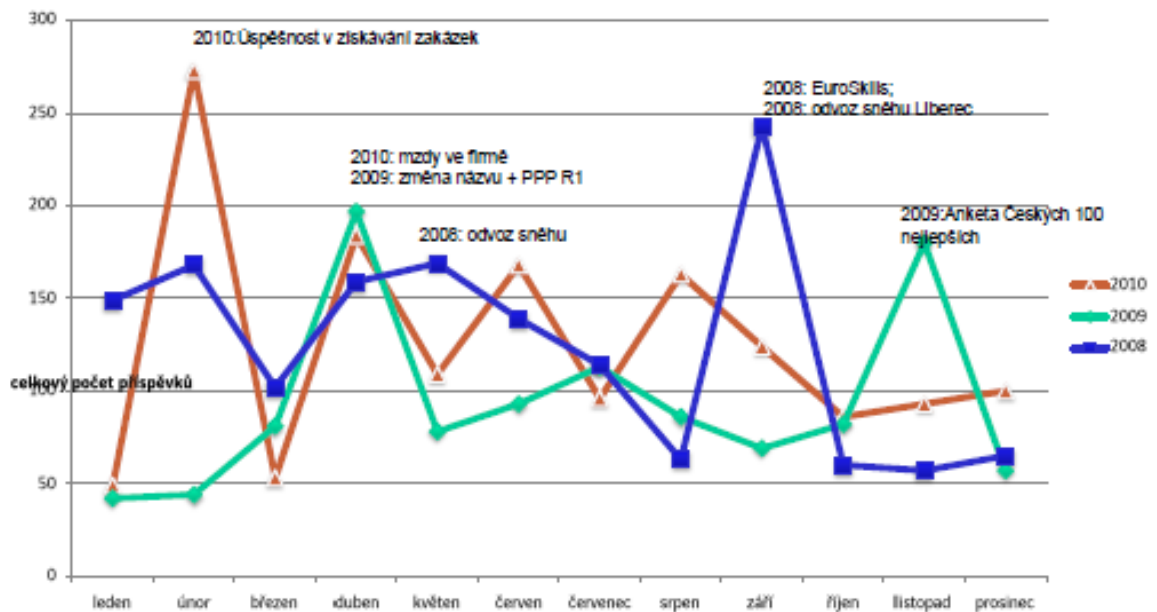
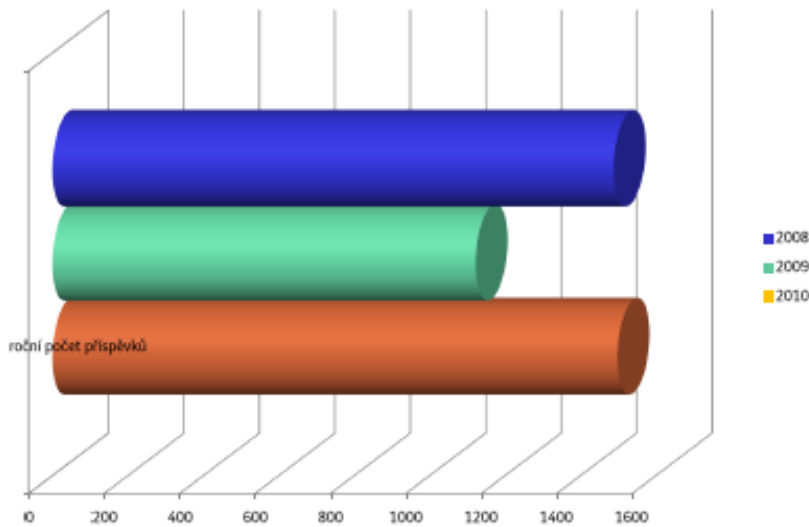


Srovnání medializace tří posledních let


Na základě výsledků analýzy srovnání medializace tří posledních let vplynuly tyto závěry:

- Roste počet výstupů i význam příspěvků – tendence v celostátních denících a TV s rozhlasem.

- Rostoucí zájem médií o témata související s dopravní infrastrukturou (i když někdy negativní).
- EUROVIA CS se za pouhé tři roky stala standardní součástí mediálního světa (reakce na dotazy novinářů, pravidelné aktivity, kontakty).
- Existuje dostatečné množství témat, které snižují podíl negativní medializace na nevyhnutelné minimum.



PŘÍLOHA P VII: DOTAZNÍK – VÝZKUM ÚČINNOSTI – REBRANDING

ČÍSLO TAZATELSKÉ ÚLOHY		ČÍSLO DOTAZNÍKU (vyplňuje agentura)					
							
DOTAZNÍK – ASISTENTI, ASISTENTKY Z3							
ČÍSLO TAZATELE		ČÍSLO PROJEKTU	10-008520				
ČÍSLO KOORDINÁTORA (vyplňuje koordinátor)							
<table border="1"> <tr> <td colspan="2">Datum a čas rozhovoru (vyplňuje tazatel)</td> </tr> <tr> <td>Datum</td> <td>Čas</td> </tr> </table>				Datum a čas rozhovoru (vyplňuje tazatel)		Datum	Čas
Datum a čas rozhovoru (vyplňuje tazatel)							
Datum	Čas						
<p>Tento dotazník je určen pro účastníky setkání asistentů a asistentek závodů dne 21.4. – 22.4. 2010. Účastníci sami vyplní dotazník a odevzdají jej do sběrného boxu v místě setkání.</p> <p>Pokyn pro respondenty: Prosíme, abyste organizačních pokynů odpovědné osoby. Upřímně odpovězte na všechny otázky. Dotazování je anonymní. Vaše odpovědi budou zpracovány spolu s odpověďmi ostatních účastníků výzkumu a budou vyhodnoceny hromadně.</p> <p>Vaše názory přispějí ke zhodnocení pozice značky EUROVIA CS na tuzemském stavebním trhu.</p>							

HLAVNÍ DOTAZNÍK – ÚVODNÍ ČÁST																																						
<p>Q1A. Jak dlouho pracujete pro společnost EUROVIA CS (dříve SSŽ)?</p> <p>POKYN: OZNAČTE KŘÍŽKEM JEDNU ODPOVĚĎ.</p> <table border="1"> <tr> <td>1:</td> <td>Méně než 2 roky</td> <td>ODPOVĚĎ</td> <td>1:</td> </tr> <tr> <td>2:</td> <td>2-5 let</td> <td></td> <td>2:</td> </tr> <tr> <td>3:</td> <td>5-10 let</td> <td></td> <td>3:</td> </tr> <tr> <td>4:</td> <td>Více než 10 let</td> <td></td> <td>4:</td> </tr> </table>			1:	Méně než 2 roky	ODPOVĚĎ	1:	2:	2-5 let		2:	3:	5-10 let		3:	4:	Více než 10 let		4:																				
1:	Méně než 2 roky	ODPOVĚĎ	1:																																			
2:	2-5 let		2:																																			
3:	5-10 let		3:																																			
4:	Více než 10 let		4:																																			
<p>Q1B. Pracoval/a jste před nástupem do společnosti EUROVIA CS pro některou ze společností uvedených na seznamu?</p> <p>Q1C. Obodujte stavební společnosti na seznamu, které znáte. Své hodnocení můžete opřít o všechny dojmy, znalosti a zkušenosti, které jste získal/a prostřednictvím osobní zkušenosti či nejruznějších jiných zdrojů. Pro hodnocení použijte, prosím, škálu 0-10</p> <p>10 bodů je nejlepší hodnocení, 0 bodů nejhorší.</p> <p>POKYN: VE SLOUPCI Q1B. OZNAČTE SPOLEČNOST (SPOLEČNOSTI) PRO KTERÉ JSTE DŘÍVE PRACOVAL/A. DO SLOUPCE Q1C. NAPIŠTE BODOVÉ HODNOCENÍ VŠECH SPOLEČNOSTÍ, KTERÉ ZNÁTE.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Q1B. Dřívější zaměstnavatel</th> <th>Q1C. Hodnocení</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1:</td> <td>HOCHTIEF CZ</td> <td>1:</td> </tr> <tr> <td>2:</td> <td>Metrostav</td> <td>2:</td> </tr> <tr> <td>3:</td> <td>Skanska</td> <td>3:</td> </tr> <tr> <td>4:</td> <td>EUROVIA CS (dříve SSŽ)</td> <td>4:</td> </tr> <tr> <td>5:</td> <td>Strabag</td> <td>5:</td> </tr> <tr> <td>6:</td> <td>Subterra</td> <td>6:</td> </tr> <tr> <td>7:</td> <td>Tohas</td> <td>7:</td> </tr> <tr> <td>8:</td> <td>OHL ŽS (dříve ŽS Brno)</td> <td>8:</td> </tr> <tr> <td>9:</td> <td>Jiná stavební společnost. VYPIŠTE NÁZEV</td> <td>9:</td> </tr> <tr> <td>10:</td> <td>Nepracoval/a jsem pro stavební společnost</td> <td>10:</td> </tr> <tr> <td>11:</td> <td>Do EUROVIA CS jsem nastoupil/a jako absolvent/ka, je to můj první zaměstnavatel</td> <td>11:</td> </tr> </tbody> </table>				Q1B. Dřívější zaměstnavatel	Q1C. Hodnocení	1:	HOCHTIEF CZ	1:	2:	Metrostav	2:	3:	Skanska	3:	4:	EUROVIA CS (dříve SSŽ)	4:	5:	Strabag	5:	6:	Subterra	6:	7:	Tohas	7:	8:	OHL ŽS (dříve ŽS Brno)	8:	9:	Jiná stavební společnost. VYPIŠTE NÁZEV	9:	10:	Nepracoval/a jsem pro stavební společnost	10:	11:	Do EUROVIA CS jsem nastoupil/a jako absolvent/ka, je to můj první zaměstnavatel	11:
	Q1B. Dřívější zaměstnavatel	Q1C. Hodnocení																																				
1:	HOCHTIEF CZ	1:																																				
2:	Metrostav	2:																																				
3:	Skanska	3:																																				
4:	EUROVIA CS (dříve SSŽ)	4:																																				
5:	Strabag	5:																																				
6:	Subterra	6:																																				
7:	Tohas	7:																																				
8:	OHL ŽS (dříve ŽS Brno)	8:																																				
9:	Jiná stavební společnost. VYPIŠTE NÁZEV	9:																																				
10:	Nepracoval/a jsem pro stavební společnost	10:																																				
11:	Do EUROVIA CS jsem nastoupil/a jako absolvent/ka, je to můj první zaměstnavatel	11:																																				

Q2. V roce 2009 změnila společnost stavby silnic a železnic - SSŽ svůj název na EUROVIA CS. Kdy jste poprvé zaznamenal/a změnu názvu společnosti Stavby silnic a železnic - SSŽ na nový název EUROVIA CS.

POKYN: OZNAČTE KŘÍŽKEM JEDNU ODPOVĚĎ.

1:	Leden	1:
2:	Únor	2:
3:	Březen	3:
4:	Duben	4:
5:	Květen	5:
6:	Červen	6:
7:	Červenec	7:
8:	Srpen	8:
9:	Září	9:
10:	Ríjen	10:
11:	Listopad	11:
12:	Prosinec	12:

Q3. Byla Vám změna názvu společnosti oficiálně oznámena?

POKYN: OZNAČTE KŘÍŽKEM JEDNU ODPOVĚĎ.

1:	Ano, vedením společnosti	1:
2:	Ano, útvarům marketingu a komunikace	2:
3:	Ano, mým přímým nadřízeným	3:
4:	Ano, jinou osobou pověřenou oznámením	4:
5:	Ne, nikdo mi změnu oficiálně neoznámil	5:

Q4. Kde všude jste změnu názvu zaznamenal/a?

POKYN: OZNAČTE KŘÍŽKEM KDE JSTE ZMĚNU ZAZNAMENAL/A.

1:	odborný tisk	1:
2:	deníky, časopisy	2:
3:	televize, rádio	3:
4:	venkovní reklama	4:
5:	internet	5:
6:	veletrhy, výstavy	6:
7:	označení staveb	7:
8:	akce pořádané firmou	8:
9:	firmitní časopis	9:
10:	sportovní utkání, společenské události	10:
11:	od kolegů/známých/přátel	11:
12:	označení firemní stavební techniky/strojů/vozidel	12:
13:	firemní materiály/vybavení	13:
14:	firemní intranet	14:
15:	jiné	15:
16:	neví, bez odpovědi	16:

HLAVNÍ DOTAZNÍK – POSTAVENÍ NA TRHU

Q5A. Která stavební společnost podle Vás zaujímá vedoucí postavení na českém stavebním trhu - obecně?

Q5B. Kterou byste zařadil/a na 2 a 3 místo?

POKYN: V PŘÍSLUŠNÝCH SLOUPCÍCH OZNAČTE KŘÍŽKEM JEDNU ODPOVĚĎ.

	Q5A.	Q5B.	Q5C.
POSTAVENÍ NA STAVEBNÍM TRHU	První	Druhá	Třetí
1:	HOCHTIEF CZ	1:	1:
2:	Metrostav	2:	2:
3:	Skanska	3:	3:
4:	EUROVIA CS (dříve SSŽ)	4:	4:
5:	Strabag	5:	5:
6:	Subterra	6:	6:
7:	Tohas	7:	7:
8:	OHL ŽS (dříve ŽS Brno)	8:	8:
9:	Jiné – uveďte	9:	9:
10:	Neví, bez odpovědi	10:	10:

Q6A. Která stavební společnost podle Vás zaujímá vedoucí postavení v segmentu - pozemního stavitelství?

Q6B. Která stavební společnost podle Vás zaujímá vedoucí postavení v segmentu - dopravních staveb?

Q6C. Která stavební společnost podle Vás zaujímá vedoucí postavení v segmentu - rezidenčních staveb?

POKYN: V PŘÍSLUŠNÝCH SLOUPCÍCH OZNAČTE KŘÍŽKEM JEDNU ODPOVĚĎ.

	Q6A. Pozemní stavitelství	Q6B. Dopravní stav.	Q6C. Rezidenční stav.
1:	HOCHTIEF CZ	1:	1:
2:	Metrostav	2:	2:
3:	Skanska	3:	3:
4:	EUROVIA CS (dříve SSŽ)	4:	4:
5:	Strabag	5:	5:
6:	Subterra	6:	6:
7:	Tohas	7:	7:
8:	OHL ŽS (dříve ŽS Brno)	8:	8:
9:	Jiné – uveďte	9:	9:
10:	Neví, bez odpovědi	10:	10:

HLAVNÍ DOTAZNÍK – IMAGE

Q7. Co se Vám vybaví, když slyšíte názvy jednotlivých stavebních společností?

POKYN: DO RÁMEČKŮ VYPIŠTE, CO SE VÁM PŘI KONKRÉTNÍ ZNAČCE VYBAVÍ, MOHOU TO BYT DOJMY, POCITY, ZKUŠENOSTI. BUĎTE SPONTÁNNÍ, POUŽIJTE SLOVA ČI VĚTY, KTERÉ VÁS PŘÁVĚ NAPADAJÍ.

Q7A. Skanska

Q7B. EUROVIA CS

Q7C. Metrostav

Q8. Nyní si přečtěte následující charakteristiky a zhodnoťte hodnocení, nakolik se vztahují ke jmenované společnosti. Své odpovědi můžete opřít o všechny dojmy, znalosti a zkušenosti, které jste získala prostřednictvím nejrůznějších zdrojů.

Do jaké míry souhlasíte s následujícími charakteristikami?

POKYN: PRO HODNOCENÍ POUŽIJTE, PROŠÍM, ŠKÁLU 1-4. POSTUPLUJTE PO SLOUPCÍCH A OHODNOŤTE KAŽDOU SPOLEČNOST VE VŠECH CHARAKTERISTIKÁCH. DO POLÍČEK VPISUJTE ČÍSLA ŠKÁLY, PODLE MÍRY SVĚHO SOUHLASU ČI NESOUHLASU.

1:	rozhodně nesouhlasím
2:	spíše nesouhlasím
3:	spíše souhlasím
4:	rozhodně souhlasím
9:	nedokážu posoudit

CHARAKTERISTIKA	EUROVIA CS (dříve – SSŽ)	Skanska	Metrostav
1. Dobře komunikuje s partnery a veřejností			
2. Je nepostradatelným partnerem pro investory			
3. Je otevřená			
4. Je inovativní			
5. Má kvalifikované zaměstnance			
6. Má vedoucí postavení ve stavebnictví			
7. Nabízí výhodný poměr kvalita / cena			
8. Je důvěryhodná			
9. Je to firma, kterou bych si vybral jako dodavatele			
10. Staví ve špičkové kvalitě – vysoká úroveň služeb			
11. Podniká podle principů trvale udržitelného rozvoje			
12. Pomáhá lidem (podporuje společensky prospěšné aktivity)			
13. Je to rychle rostoucí firma			
14. Je tradiční			
15. Má výborné mezinárodní zázemí			
16. Využívá špičkové stavební technologie			
17. Je atraktivním zaměstnavatelem ve stavebnictví			
18. Je spolehlivý obchodní partner			
19. Je ohleduplná k životnímu prostředí			
20. Výborně se stará o svá staveniště			
21. Má výborný vztah k regionům, kde působí			

HLAVNÍ DOTAZNÍK – RE – BRANDING A PRAXE

Q9. Vratně se ke změně názvu společnosti Stavby silnic a železnic - SSŽ na EUROVIA CS, jak hodnotíte tuto změnu?

POKYN: OZNAČTE KŘÍŽKEM JEDNU ODPOVĚĎ.

1: Rozhodně negativně	1:		PŘEJDETE NA Q11
2: Spíše negativně	2:		PŘEJDETE NA Q12
3: Ani negativně, ani pozitivně	3:		POKRAČUJTE NA Q10
4: Spíše pozitivně	4:		PŘEJDETE NA Q12
5: Rozhodně pozitivně	5:		
9: Je mi to lhostejné	9:		

POKYN: ODPOVÍDEJTE NA TUTO OTÁZKU, POKUD VNÍMÁTE ZMĚNU POZITIVNĚ.

Q10. Vypište všechny důvody, proč hodnotíte změnu názvu pozitivně?

POKYN: ODPOVÍDEJTE NA TUTO OTÁZKU, POKUD VNÍMÁTE ZMĚNU NEGATIVNĚ.

Q11. Vypište všechny důvody, proč hodnotíte změnu názvu negativně?

Q12. Zaznamenala/a jste nějaké reakce na změnu názvu společnosti ze strany partnerů a zákazníků?

POKYN: OZNAČTE KŘÍŽKEM JEDNU ODPOVĚĎ.

1: Ano, ze strany partnerů	1:	PŘEJDETE NA Q13
2: Ano, ze strany zákazníků	2:	PŘEJDETE NA Q14
3: Žádné reakce jsem nezaznamenala	3:	PŘEJDETE NA Q15

POKYN: ODPOVÍDEJTE NA TUTO OTÁZKU, POKUD JSTE ZAZNAMENALA REAKCE ZE STRANY PARTNERŮ

Q13. Jak hodnotili změnu názvu partnerů?

POKYN: OZNAČTE KŘÍŽKEM JEDNU ODPOVĚĎ.

1: Rozhodně negativně	1:	
2: Spíše negativně	2:	
3: Ani negativně, ani pozitivně	3:	
4: Spíše pozitivně	4:	
5: Rozhodně pozitivně	5:	
9: Je jim to lhostejné	9:	

POKYN: ODPOVÍDEJTE NA TUTO OTÁZKU, POKUD JSTE ZAZNAMENALA REAKCE ZE STRANY ZÁKAZNÍKŮ

Q14. Jak hodnotili změnu názvu zákazníci?

POKYN: OZNAČTE KŘÍŽKEM JEDNU ODPOVĚĎ.

1: Rozhodně negativně	1:	
2: Spíše negativně	2:	
3: Ani negativně, ani pozitivně	3:	
4: Spíše pozitivně	4:	
5: Rozhodně pozitivně	5:	
9: Je jim to lhostejné	9:	

Q15. Nolikoli vy osobně souhlasíte s následujícími výroky?

POKYN: PRO HODNOCENÍ POUŽÍTE, PROSÍM, ŠKÁLU 1-4. POSTUPUJTE PO ŘÁDCÍCH A OHODNOTTE KAŽDÝ VÝROK V POLÍČKÁCH ZAŠKRTNĚTE ČÍSLO ŠKÁLY, PODLE MÍRY SVÉHO SOUHLASU ČI NESOUHLASU.

	rozhodně NE	spíše NE	spíše ANO	rozhodně ANO	Nevím
1: EUROVIA CS je pro zákazníky a partnery atraktivnější než původní značka	1:	2:	3:	4:	0:
2: EUROVIA CS dobře propojuje tradici firmy s moderností	1:	2:	3:	4:	0:
3: EUROVIA CS podporuje konkurenční pozici firmy na českém trhu	1:	2:	3:	4:	0:
4: EUROVIA CS lépe reprezentuje široké portfolio staveb než původní značka	1:	2:	3:	4:	0:
5: Změna názvu sjednotila a posílila komunikaci firmy	1:	2:	3:	4:	0:
6: Změna názvu byla českému stavebnímu trhu komunikována dobře	1:	2:	3:	4:	0:
7: Změna názvu byla českému stavebnímu trhu komunikována včas	1:	2:	3:	4:	0:

Q16. Do jaké míry jste v současnosti celkově spokojen/a s Vaším zaměstnáním u EUROVIA CS?

POKYN: OZNAČTE KŘÍŽKEM JEDNU ODPOVĚď.

1: Zešla nespokojena	1:
2: Spíše nespokojena	2:
3: Spíše spokojena	3:
4: Zešla spokojena	4:

Q17. Doporučil/a byste Vašemu příteli/přítelkyni práci ve Vaší firmě v případě, že by hledal/a zaměstnání a že by ve Vaší firmě bylo volné místo odpovídající vzděláním/ kvalifikací?

POKYN: OZNAČTE KŘÍŽKEM JEDNU ODPOVĚď.

1: Rozhodně ne	1:
2: Spíše ne	2:
3: Spíše ano	3:
4: Rozhodně ano	4:

Q21. Co byste společnosti EUROVIA CS vzkázal/a, nebo doporučil/a, aby EUROVIA CS zlepšila, změnila, at již v oblasti komunikace, image, spolupráce se zaměstnanci apod? Co konkrétně navrhuje?

POKYN: DO RÁMĚČKU VYPIŠTE SVÉ PODNĚTY A NÁVRHY.

Q18. Do jaké míry můžete říci, že Vás Vaše práce baví?

POKYN: OZNAČTE KŘÍŽKEM JEDNU ODPOVĚď.

1: Rozhodně nebaví	1:
2: Spíše nebaví	2:
3: Spíše baví	3:
4: Rozhodně baví	4:

Q19. Jste hrdý/a na to, že pracujete u společnosti EUROVIA CS ?

POKYN: OZNAČTE KŘÍŽKEM JEDNU ODPOVĚď.

1: Rozhodně ne	1:
2: Spíše ne	2:
3: Spíše ano	3:
4: Rozhodně ano	4:

Q20. Do jaké míry podle Vás následující výroky odpovídají současnému stavu v EUROVIA CS?

POKYN: PRO HODNOCENÍ POUŽÍTE, PROSÍM, ŠKÁLU 1-4. POSTUPUJTE PO ŘÁDCÍCH A OHODNOTTE KAŽDÝ VÝROK V POLÍČKÁCH ZAŠKRTNĚTE ČÍSLO ŠKÁLY, PODLE MÍRY SVÉHO SOUHLASU ČI NESOUHLASU.

	rozhodně NE	spíše NE	spíše ANO	rozhodně ANO	Nevím
Podporuje své zaměstnance	1:	2:	3:	4:	5:
Poskytuje odpovídající školení a možnost vzdělávání	1:	2:	3:	4:	5:
Umožňuje svým zaměstnancům rozvoj a profesní růst	1:	2:	3:	4:	5:
Ke svým zaměstnancům se chová férově	1:	2:	3:	4:	5:
Má velmi dobrou pověst mezi zákazníky	1:	2:	3:	4:	5:
Nadřazení jasně formulují úkoly a cíle	1:	2:	3:	4:	5:
Umožňuje vyváženost pracovního a soukromého života	1:	2:	3:	4:	5:
Zajímá se o své zaměstnance	1:	2:	3:	4:	5:
Odměňuje své zaměstnance odpovídajícím způsobem	1:	2:	3:	4:	5:

IDENTIFIKACE

ID1. V jakém závodě pracujete?

1: Centrála	1:
2: Plzeň	2:
3: Ústí nad Labem	3:
4: Karlovy Vary	4:
5: České Budějovice	5:
6: Závod 3 Praha	6:
7: Závod 4 Praha	7:
8: Liberec	8:
9: Hradec Králové	9:
10: Pardubice	10:
11: Zlín	11:
12: Jihlava	12:
13: Revnice	13:
14: Emulže Kolín	14:
15: Obalovny CZ	15:

ID2. Pokud pracujete v dočasně společnosti, v jaké?

POKYN: ZAKROUŽKUJTE JEDNU ODPOVĚď.

1: ODS – Dopravní stavby Ostrava	1:
2: EUROVIA SOK	2:
3: EUROVIA Silba	3:
4: EUROVIA Brno	4:
5: EUROVIA Stone CZ	5:
6: GJW Praha	6:
7: EUROVIA Services	7:

ID3. Jste členem/členkou odborové organizace?

POKYN: ZAKROUŽKUJTE JEDNU ODPOVĚď.

1: Ano	1:
2: Ne	2:

MNOHOKRÁT VÁM DĚKUJI ZA ROZHOVOR. VELMI JSTE NÁM POMOHLI/A.

PŘÍLOHA P VIII: CHARTA HODNOT – EIFFAGE CONSTRUCTION ČESKÁ REPUBLIKA

Charta hodnot

Samostatnost

Oceňujeme a podporujeme podnikavost a samostatnost. Každý na sebe bere - na své úrovni - zodpovědnost za své činy. Každý má právo na chyby (všichni se jich dopouštějí...), ale opakující se chyba se stává pochybením. Pochybení se považuje za vážné, je-li utajované.



Důvěra

Každý pracovník má důvěru společnosti a zvláště svého přímého nadřízeného. Poskytujeme příležitost těm, kteří mají schopnosti a jsou ochotni se dále rozvíjet. Ve vztazích s dalšími odvětvími, s dodavateli i subdodavateli je důležitá důvěra.

Transparentnost

Důvěra je možná jen v transparentním prostředí: zatajování skutečností a zkrášlování reality je nepřijatelné. Ten, kdo neupozorní na nekalé praktiky, se stává sám spoluviníkem. Zaměstnanci v oblasti účetnictví, administrativy a financí musejí na tyto praktiky upozornit svého nadřízeného.



Příkladnost

Základním pravidlem je respektování druhých. Ve společnosti, kde je dalším pravidlem sdílení úspěchů i nezdarů, nemá nikdo žádná privilegia. Nežádáme po druhých to, co bychom nežádali sami po sobě.

Rozvaha, odvaha a vytrvalost

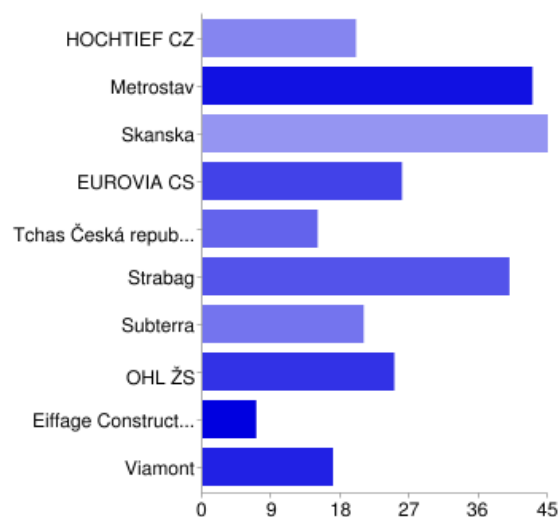
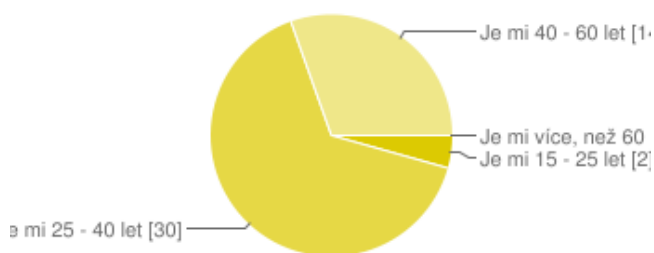
Situace v oblastech nemovitostí a financí otřáslы naší realitou. Je třeba se odrazit ode dna. Odvaha a vytrvalost každého zaměstnance jsou nezbytné pro úspěch v příštím desetiletí.



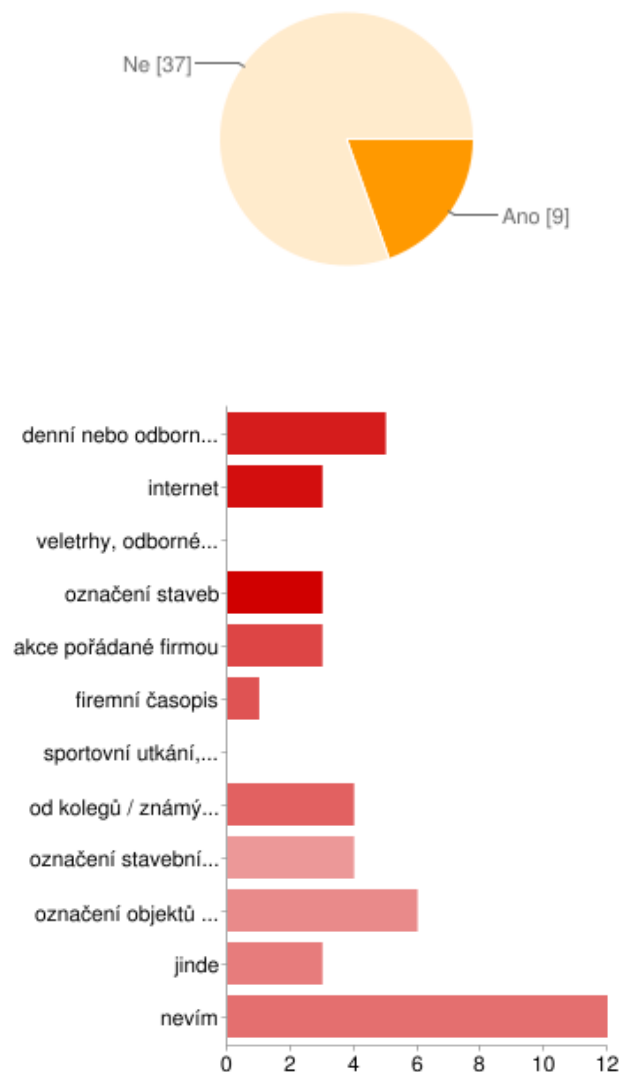
PŘÍLOHA P X: VÝSLEDKY PRŮZKUMU ÚČINNOSTI REBRANDINGU ZNAČKY EIFFAGE

Celkem odpovědělo 46 respondentů. Všichni jsou z regionu Morava. Věkové rozložení je 5% 15 – 25 let, 65% 25 – 40 let a 30% 40 – 60 let. 71% respondentů nemá se stavebnictvím nic společného, jsou zaměstnaní v jiném oboru, 20% respondentů je zaměstnancem některé z konkurenčních nebo jiných stavebních společností. 7% respondentů jsou studenti jiných oborů, 2% jsou studenti stavebních oborů na střední nebo vysoké škole.

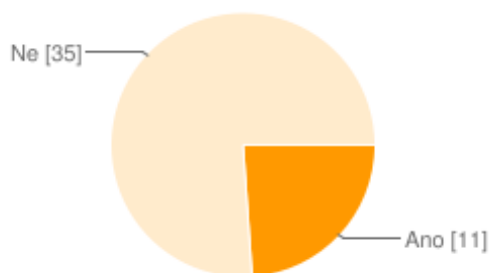
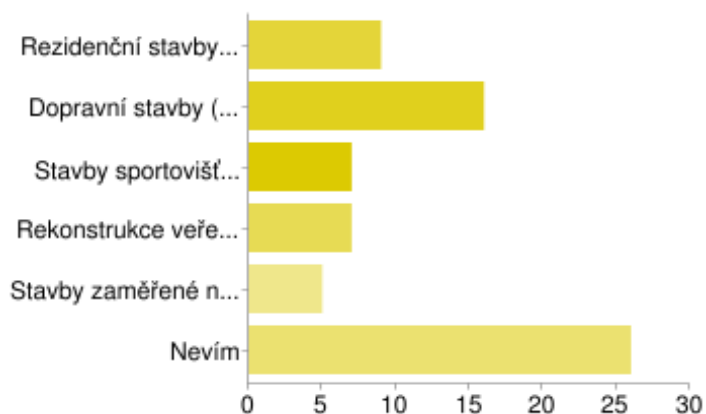
Z nabídnutých názvu stavebních společností respondenti nejvíce znají společnost Skanska (100%), dále Metrostav (96%), Strabag (89%) a EUROVIA CS (58%). Společnost Tchas Česká republika zná 33% respondentů (předposlední místo) a společnost Eiffage Construction Česká republika zná pouze 16% respondentů (poslední místo).



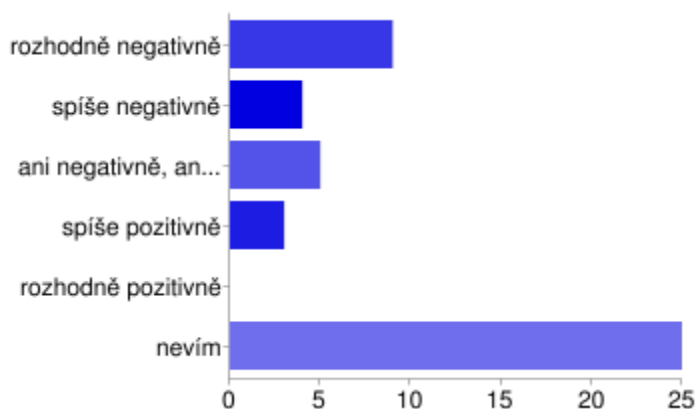
Změnu názvu společnosti zaznamenalo 20% respondentů, jedná se většinou o zaměstnance konkurenčních společností. Při spontánních odpovědích uvádí, že ji zaznamenali ze služebních jednání, z tisku, z internetu. Ve výčtu jednotlivých nástrojů komunikace ji nejvíce zaznamenali ze značení objektů společnosti, z denního nebo odborného tisku, od kolegů či známých nebo z označení vozů a mechanizace. Největší procento však odpovědělo „nevím“, tady se jednalo o veřejnost nepracující ve stavebnictví.



Portfolio společnosti znají opět lidé zaměstnaní v konkurenčních společnostech, široká veřejnost nemá přehled. Stavbu ve svém okolí zaznamenalo 24% respondentů.



Nikdo z dotazovaných nehodnotí změnu „rozhodně pozitivně“. Vede hodnocení „rozhodně negativně“ s 20%, dále „spíše negativně“ s 9% a „spíše pozitivně“ se 7%. Většina dotazovaných uvedla, že neví – 54%. Důvody pro pozitivní hodnocení změny značky jsou ty, že potřebovala finanční podporu, protože měla zřejmě existenční problémy nebo že název Tchas na respondenty působil cize a nesrozumitelně. Další názor je, že pro takto menší společnost je lepší, když má mezinárodní zázemí, protože může být více konkurenceschopná. Důvody pro negativní hodnocení jsou ty, že Eiffage je nedůvěryhodný partner, že nemá stabilní kapitál a je nespolehlivý v plnění závazků.





Na otázku, co by respondent společnosti Eiffage Construction Česká republika vzkázal, jsou tyto reakce:

- Prodat.
- Stabilizovat vedoucí personál, který se mění jako listy v kalendáři.
- Rozvinout marketing směrem k stavbám typu Viaduct Millau.
- Představit se, společnost neznám.