

# **Role image v marketingovém řízení společnosti KKH Brno**

Monika Slezáková

---

Diplomová práce  
2012



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací

---

\*\*\*nascannované zadání s. 1\*\*\*

\*\*\*nascannované zadání s. 2\*\*\*

\*\*\* naskenované Prohlášení str. 1\*\*\*

\*\*\* naskenované Prohlášení str. 2\*\*\*

## **ABSTRAKT**

Podmínkou této diplomové práce je problematika zkoumání a ustavení role image v marketingovém řízení firem a institucí. První část vymezuje podstatu firemní identity jako součásti firemní strategie, druhá část se zaměřuje na klíčovou problematiku image ve vztahu k systému firemní identity. Praktická část mapuje konkrétní případ obchodní společnosti. Jsou vyufity různé metody pro analýzu image s promítnutím do řízení vztahů se zákazníky v B2B i B2C segmentu, a vyhodnoceny jejich výsledky. V závěru práce jsou uvedena doporučení pro management, která by měla vést ke zlepšení image uvedené firmy.

Klíčová slova:

Image, firemní identita, značka, společenská zodpovědnost firmy, produkt, zákazník, vztah, proces, strategie společnosti, komunikace, trh

## **ABSTRACT**

The aim of this thesis is the research and the establishment of the role of image in marketing conducting in companies and institutions. The first part deals with the nature of the corporate identity as the part of company strategy, the second part focuses on pivotal dilemma of image in relationship to the system of corporate identity. The practical part surveys the particular case of the trading company. Different methods were used to analyze the image with connection to conducting the relationships with customers in segment B2B and B2C and their results were evaluated. In conclusion the recommendations for management are mentioned. These recommendations should lead to the improvement of image in the researched company.

Keywords:

Image, corporate identity, brand, customer social responsibility, product, customer, relationship, process, company strategy, communication, market

## **Podkování**

Na tomto místě bych ráda podkovala Mgr. Ing. Ph.D. Olze Jurákové za cenné připomínky, odborné rady a metodickou pomoc, kterými mi byla k vypracování této diplomové práce.

Prohláuji, že odevzdaná verze diplomové práce vypracované na téma *ŠRole image v marketingovém řízení firmy KKH Brno* a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

## **Motto:**

Sun Pin pravil:

ŠJe p t zásad, abys stále vítzil. Ten, jemufl dá jeho vládce úplnou moc nad vojskem, ten zvít zí. Ten, kdo zná Tao, ten zvít zí. Ten, kdo získá své mufle, ten zvít zí. Ten, jehofl pravá i levá jsou v souladu, ten zvít zí. Ten, kdo pozná nepítele a krajinu, ten zvít zí.õ

(Sun-C', Sun Pin, Um ní války, 2005, s. 164)

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>11</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>13</b>
<b>1 FIREMNÍ IDENTITA A IMAGE</b> .....	<b>14</b>
1.1 FIREMNÍ IDENTITA .....	14
1.1.1 Teorie sociální identity .....	14
1.1.2 Skupinová identita jedince a identita skupiny šo sob ě, špro sebe ě a špro jiné ě.....	15
1.1.3 Firemní identita jedince a identita firmy .....	16
1.1.4 Firemní kultura.....	16
1.2 IMAGE FIRMY .....	17
1.3 VZTAH FIREMNÍ IDENTITY A IMAGE .....	18
1.3.1 Firemní identita, image a zna ka.....	19
1.3.2 Prvky firemní identity.....	20
<b>2 OSOBNOST FIRMY</b> .....	<b>24</b>
2.1 UTVÁ ENÍ OSOBNOSTI FIRMY .....	24
2.2 SOU ASNOST V OSOBNOSTI FIRMY.....	25
<b>3 FIREMNÍ IMAGE</b> .....	<b>26</b>
3.1 FIREMNÍ IMAGE Z POHLEDU ZÁKAZNÍKA.....	28
3.2 FIREMNÍ IMAGE Z POHLEDU MEZIPODNIKOVÉHO TRHU.....	29
3.3 FIREMNÍ IMAGE Z POHLEDU FIRMY .....	29
3.4 SLOŤIKY FIREMNÍHO IMAGE.....	30
3.5 PROPAGACE IMAGE .....	31
3.5.1 Tvorba image.....	31
3.5.2 Ofiivení image .....	33
3.5.3 Zm ěna image.....	33
3.5.4 Image a emoce.....	33
3.5.5 P ěnos image na zřkaznřky.....	34
3.6 FIREMNÍ SYMBOLY ĚZENÍ IMAGE.....	34
3.6.1 Firemní jm ěno .....	34
3.6.2 Firemní logo.....	34
3.6.3 Zna ka.....	35
3.6.4 Obal.....	36
3.6.5 Umřst ěnř produktu .....	36
<b>4 SPOLE ENSKÁ ODPOV ĚDNOST FIRMY A IMAGE</b> .....	<b>38</b>
<b>5 ANALÝZA IMAGE</b> .....	<b>40</b>
5.1 VYUĚITĚ ANALÝZY IMAGE.....	40
5.2 METODY ZKOUMÁNĚ.....	40
<b>6 HYPOTĚZY</b> .....	<b>42</b>



<b>II</b>	<b>PRAKTICKÁ ÁST</b> .....	<b>43</b>
<b>7</b>	<b>CÍL A METODIKA PRÁCE</b> .....	<b>44</b>
7.1	CÍL PRÁCE.....	44
7.2	METODIKA PRÁCE .....	44
<b>8</b>	<b>CHARAKTERISTIKA SPOLE NOSTI KKH BRNO</b> .....	<b>45</b>
8.1	O SPOLE NOSTI.....	45
8.2	ZNA KY SPOLE NOSTI.....	45
8.2.1	Gabotherm.....	46
8.2.2	Wolf .....	47
8.2.3	Austria Email .....	49
8.3	PROFIL SPOLE NOSTI.....	49
8.4	TRH A POSTAVENÍ SPOLE NOSTI KKH.....	50
8.5	ZÁKAZNÍCI.....	51
<b>9</b>	<b>POPIS STÁVAJÍCÍHO STAVU</b> .....	<b>53</b>
9.1	VIZUÁL ŠSÁLAVÉ TEPLOĎ.....	53
9.2	OBDOBÍ BEZ FILOZOFIE A VIZUÁLU.....	54
9.2.1	P íklon k Wolfu .....	55
9.3	FILOZOFIE KKH.....	56
9.3.1	Positioning spole nosti.....	56
9.3.2	Vize spole nosti.....	57
9.3.3	Vnímání zna ky (jména spole nosti) KKH.....	57
9.3.4	Vnímání produktu KKH.....	58
9.3.5	Sm ry komunikace.....	59
<b>10</b>	<b>STRATEGICKÉ CÍLE SPOLE NOSTI</b> .....	<b>60</b>
<b>11</b>	<b>METODIKA PR ZKUMU</b> .....	<b>62</b>
11.1	POLOSTRUKTUROVANÝ ROZHOVOR .....	62
11.2	DOTAZNÍK.....	62
<b>12</b>	<b>VÝSLEDKY TĚT ENÍ</b> .....	<b>64</b>
12.1	POLOSTRUKTUROVANÝ ROZHOVOR .....	64
12.2	DOTAZNÍK.....	66
	Velmi d leflitý byl dotaz, zda by pro respondenty bylo zajímavé e-ení jediného šenergeticky úsporného systémuĎ, který by zahrnovalo vytáp ní, oh ev vody, regulaci, servis a dal-í služby od jediného dodavatele (viz graf 1). P es 40 % tázaných v tomto e-ení spat uje pohodlí a úsporu, 36 % naklon ných této variant by nejspí-pot ebovalo zjistit dal-í informace. ....	67
12.3	SWOT ANALÝZA .....	68
<b>III</b>	<b>PROJEKTOVÁ ÁST</b> .....	<b>69</b>
<b>13</b>	<b>NOVÁ STRATEGIE KKH</b> .....	<b>70</b>

13.1	SHRNUTÍ CÍL .....	70
•	zesílení image společnosti KKH pro B2B segment .....	70
13.2	NÁVRH KOMUNIKAČNÍHO MIXU .....	71
13.2.1	Corporate Identity.....	71
13.2.2	Produkt KKH .....	71
13.2.3	PR + reklamní aktivity tisku a na internetu .....	73
13.2.4	Sortiment .....	73
13.2.5	Tiskové prospekty.....	73
13.2.6	Reklamní předmety .....	74
13.2.7	Direct marketing .....	74
13.2.8	Podpora prodeje.....	74
<b>14</b>	<b>ROZPOČET KAMPANĚ .....</b>	<b>76</b>
<b>15</b>	<b>VERIFIKACE HYPOTÉZ.....</b>	<b>77</b>
<b>16</b>	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>79</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>81</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK .....</b>	<b>84</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>85</b>
	<b>SEZNAM TABULEK .....</b>	<b>86</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH .....</b>	<b>87</b>

## ÚVOD

Téma diplomového projektu šRole image v marketingovém řízení firem a organizací jsem si zvolila zdánliv ne ekan . P edchozí t i léta jsem se v rámci bakalář ského studia zabývala oblastí pé e o zákazníka ó Customer Relationship Management ó a to z úhlu pohledu n kolika firem a obor . Dalo by se íci, fle se vybraným tématem vracím v rámci marketingové komunikace na pomyslný po átek.

Vždy tehdy, kdy jifl komunikujeme se zákazníky, pe ujeme o n , je t eba mít p edstavu o image spole nosti vyjasn nou. Image prezentuje sou ást celkové strategie spole nosti podobn jako zp sob obchodování, poskytování slufleb, cenové politiky a tak dále.

Vlivem nové pracovní p ílefitosti jsem si uv domila nutnost aplikovat integrovanou marketingovou komunikaci, kdy se jedná o koordinaci a soub h v-ech marketingových komunika ních nástroj , kanál a zdroj v rámci firmy do uceleného programu, a který tak maximalizuje dopad na spot ebitele a ostatní cílové skupiny za minimálních náklad . Tato integrace se týká ve-keré firemní komunikace ó mezipodnikové, v rámci marketingových kanál , komunikace zam ené na zákazníky i komunikace interní.

Integrovaná marketingová komunikace vychází samoz ejm z tradi ního marketingového rámce, na jeho fl po átku stojí marketingový mix, jeho fl sou ástí je propagace, promotion. Klasické rozd lení komunika ního mixu je t eba vnímat jako flivý materiál, který odráfí vývoj trhu, technologií, pot eb spot ebitel . Integrovaný marketing je založen na marketingovém plánu ó jeho ú elem je dosáhnout harmonie p i p enosu sd lení k zákazník m a ve ejnosti.

Základnou integrované marketingové komunikace je zkoumání firemní image, zákazník a trh , na nich fl se pohybují. Teprve poté, na této základn jsou budovány dal-í innosti podporující a dopl ující pln ní marketingového plánu.

A proto fle se pohybují v oblasti marketingu a ve spole nosti, která práv vytvá í novou strategii, vnímám jako velkou p ílefitost zpracovávat dané téma. Firemní image této spole nosti se potýká s jistou nestabilitou a nejednotností, jak vlastn prezentovat vlastní zna ku, tedy sebe, a jak zna ky, které dodává na trh, p i em fl potenciál a vize spole nosti nabízejí zcela jiný prostor k prezentování se firmy a p edstavení její pozice na trhu.

Informace o této společnosti KKH Brno - formují praktickou a projektovou část mého diplomového projektu.

## **I. TEORETICKÁ ÁST**

## 1 FIREMNÍ IDENTITA A IMAGE

Pro se zabývat identitou firmy, je-li tématem její image? V praxi se běžně setkáváme s formulacemi a definicemi těchto pojmů nezávisle na sobě. Image je často zaměňována za pojem corporate identity (CI), společnosti pak leckdy předkládají vlastní vyjádření pojmu firemní identita coby prezentování jednotného vizuálního stylu. K ujasnění si vztahu firemní identity a image pak dochází dokonce na individuální pocitové platformě. V mysli nejednoho marketéra, obecných uživatelích nemluvě, pak zavládá chaos.

Firemní identita je součástí firemní strategie a její špodytky spoívá v komplexnosti obrazu a je tvořena adou nástroj , které onu komplexnost, ucelenost utvářejí (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 14).

### 1.1 Firemní identita

#### 1.1.1 Teorie sociální identity

Při pátrání po definici firemní identity jsem sáhla až k pojmu sociální identity, která byla předložena na základě experimentálních výzkumů podle H. Tajfela a J.C. Turnera. Teorie sociální identity předpokládá, že významná část sebepojetí lidí, co jsou a jakou mají hodnotu, se odvozuje od jejich skupinové příslušnosti. Lidé přitom většinou preferují pozitivní sebepojetí před negativním. Předpokládá se proto, že budou pozitivněji vidět vlastní skupinu ve srovnání s jinými, a že se budou snažit zvýšit její meziskupinový status. Důležitá je se to prostřednictvím srovnávání. Rozdíl mezi sebou samotným a prototypickým členem vlastní skupiny se minimalizuje, a zároveň se maximalizuje rozdíl mezi prototypickým členem vlastní skupiny a prototypickým členem skupiny vnější.

Sociální identita má podle autorů tři komponenty: kognitivní aspekt, tj. autokategorizaci i v domě skupinové příslušnosti, hodnotící aspekt, tj. za jak dobrou či špatnou je skupina považována, a emocionální aspekt, tj. pocity připoutanosti ke skupině. K identitě patří proces identifikace se skupinou, kdy se lidé mentálně asociují s atributy a normami, které považují za skupinové vlastní (Tajfel, Turner in Janoušek, 2004).

### 1.1.2 Skupinová identita jedince a identita skupiny š o sob ě, š pro sebe ě a š pro jiné ě

Teorie se zabývá skupinovou identitou jedince v rámci skupiny jako sociální kategorie. Je v–ak t eba rozli–it reálnou skupinu ve smyslu Lewinovy vzájemné závislosti jejích len a skupinu, která ur uje p íslu–nost len k ní na základ stejných znak . V prvním p ípad je identita skupiny ur ena systémem vztah vzájemné závislosti mezi jejími leny, v druhém p ípad pak shodou vlastností u jejích len , v obou p ípadech jde o reálnou identitu skupiny.

Význam a smysl má pro skupinu existence a innosti jedince v ní i existence a innosti samotné skupiny. K tomu, aby m la existence a innost smysl, nesta í, aby k ní byli jedinec i skupina motivováni. Podstatná je motivace s cílem existence a innosti jedince a skupiny. K celkovému vyjasn ní sociální identity je t eba rozli–it identitu š o sob ě, identitu š pro jiné ě a identitu š pro sebe ě. Týká se to jak skupinové identity jedince, tak identity skupiny.

Identita skupiny š o sob ě spo ívá ve vzájemných vztazích jejích len , ve shodných objektivních znacích len , ve skupinových innostech a produktech. Jak u jedince, tak u skupiny nemusí být identita š o sob ě reflektována, projevuje se v–ak fakticky v celkovém chování a m fle být vnímána jinými skupinami a jedinci. Tím je dán p echod od identity š o sob ě k identit ě pro jiné ě.

Identita jedince a skupiny š pro jiné ě je popisována v Tajfelov a Turnerov teorii meziskupinovým srovnáváním. Skupina i jedinec jsou vnímáni a identifikováni okolím, dal–ími skupinami a jedinci, kte í si vytvá ejí vlastní obraz, p í emfl je tento fakt zp tn reflektována samotnými nositeli identity š pro druhé ě. Poci ují, jak se sami jiným jeví.

Skupinová identita š pro sebe ě znamená vlastní autoreflexi skupiny i jedince, jak se jeví sami sob . Vzniká na základ evidence vlastní identity š pro jiné ě.

V–echny t i druhy identity nejsou tedy od sebe trvale odd leny, ale mohou p echázet v sebe navzájem (Janou–ek, 2004).

Dle Vysekalové (2009, s. 16) se dostáváme k rozli–ení skupinové identity š o sob ě (jaká organizace je), š pro sebe ě (jaká chce být) a š pro jiné ě (image, ve ejný obraz této identity).

### 1.1.3 Firemní identita jedince a identita firmy

Firemní identita znamená podle Bedrnové a Nového (Bedrnová, Nový, 2002, s. 520) znamená firemní identita cílev dom utvá ený strategický koncept vnit ní struktury, fungování a vn j-í prezentace konkrétního podniku v trfním prost edí. Mezi její elementy pat í podniková komunikace, podnikový design a podnikové jednání. Vysekalová (2009) pak uvádí, že firemní identita vytvá í obsahové i formální východisko pro utvá ení image.

Podle Horákové a kol. (Horáková a kol., 2000, s. 74) je firemní identita strategicky naplánovaná p edstava, vycházející z podnikové filozofie a z dlouhodobého podnikatelského cíle. Je šchápáním sebe sama. Firemní identitu tvo í firemní filozofie, firemní kultura, firemní osobnost a firemní design.

Vebera a kol. vidí firemní identitu organizace jako úsilí o vn j-í odli-nost, jedine nost a osobitost, které se projevují v takových komponentách jako je design, kultura, chování organizace, komunikace a vlastní produkt (Veber a kol., 2000, s. 629).

Aplikujeme-li dle Janou-ka (2004) rozli-ení identity šo sob ō, špro jiné a špro sebe, m - fleme íci, že v uvedených charakteristikách firemní identity p evafluje z etel identity špro sebe. Klade se d raz na cílev domost, plánovitost, úsilí. Identita šo sob ō je tu spí-e jen nazna ena tím, že zdroj cílev domé zam enosti se hledá v samotné podstat organizace. Na druhé stran v-ak subjektivní stránka identity firmy nezahrnuje jen cílev domost. Nejvý-razn j-í je to u firemní kultury.

Vysekalová (2009, s. 16) pak shrnuje, že firemní identita je to, jaká firma je nebo chce být, zatímco image je ve ejným obrazem této identity.

### 1.1.4 Firemní kultura

Jak bylo uvedeno vý-e, firemní kultura (Brooks, 2003, s. 215) vyjad uje subjektivní stránku identity v pom rn -írokém m ítku. Podle Bedrnové a Nového (2002, s. 558) vyjad uje podniková kultura ur itý charakter, ducha podniku, vnit ní pravidla hry, které ovliv ují nejen my-lení a jednání spolupracovník , ale i celkovou atmosféru, ve které probíhá ve-kerý vnitropodnikový flivot. V globále to znamená, že firemní kultura vyjad uje sociáln psycho- logickou dimenzi podnikové reality, ímfl podporuje nebo brání realizaci nové podnikové strategie.



Kulturu organizace (Veber, 2000, s. 629) prezentuje jak souhrn zvyklostí, rituálů a ceremoniálů užívaných v organizaci, tak soubor zásad, principů, rituálů a hodnot v organizaci sdílených a udržovaných jako obecné vzorce chování, jednání a vystupování (lze nalézt také termín organizační klima).

Část podnikové i firemní kultury (hodnoty, cíle, plány, zásady) vstupuje do identity organizace i firmy špro sebe, část (klima, zvyklosti aj.) do identity organizace i firmy šo sobě, přičemž kultura jako celek tak umocňuje přechody mezi oběma druhy identit (Janoušek, 2004). Uvedené poznatky jsou zejména zaměřeny na image firmy.

## 1.2 Image firmy

Podniková identita vytváří obsahové i formální východisko pro utváření image podniku (Bedrnová, Nový, 2002, s. 524). Na druhou stranu je podle těchto autorů image neboli obraz o společnosti vytvářen vnějším okolím.

Image je jednak součástí cílev domosti firemní identity špro sebe, přičemž je však identitou firmy špro druhé. Lze tedy uvést, že image je produktem identifikace firmy jejím okolím, které synergicky reflektuje podněty, které firma o sobě vypovídá, a současně jak se firma jeví. A sem spadají i ustálené komponenty její kultury.

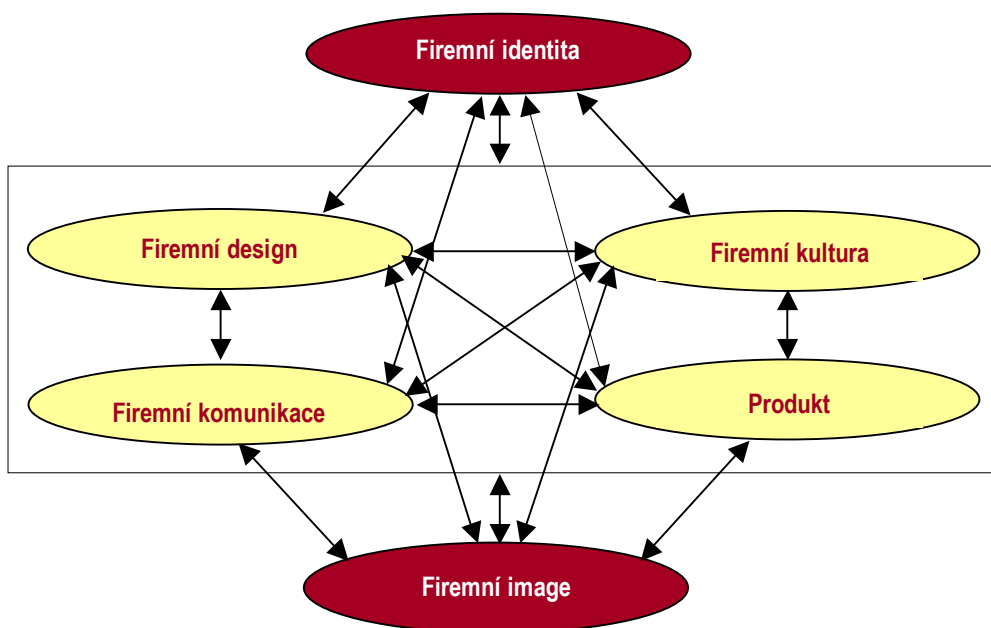
Je-li firemní identita obrazem, který podnik švyza uje na základě své plánované představy, pak image oproti tomu popisuje cizí náhled, tedy obraz firmy, jak se jeví vnějším pozorovatelům (Horáková a kol., 2000, s. 74). Oproti firemní identitě, která je plánovatelná a ovlivnitelná podnikem, je firemní image naopak ovlivnitelný jen částečně. Vnější pohled, který vyjadřuje pocity cílových skupin vůči podniku, se utváří hodnocením veřejných zpráv o organizaci. - Dodali bychom tyto zprávy o organizaci jaká je šo sobě. Horáková a kol. (2000) poukazuje na skutečnost, čím lépe je shoda mezi firemní identitou a firemním image, tím lépe lze pozitivně ovlivnit image podniku. Základem je tedy shoda identity špro jiné, identity špro sebe s identitou firmy šo sobě, tj. jaká opravdu je.

Podle Vebera (Veber a kol., 2000, s. 631) je image organizace tím, jak vnímá prezentaci firmy veřejnost, tzn. jakou představu, obraz, podobu získala organizace v očích zaměstnanců, ale zvláště obchodních partnerů (dodavatel, zákazník, investor apod.). Identita je prostředkem ovlivňování image organizace, jinými slovy image organizace je výsledkem působení všech prvků organizace. Identita je tím, jaká organizace je nebo chce být, zatímco

image je ve stejném obrazem této identity. Janoušek (2004) dodává, obraz, podoba, jakou má organizace v očích zaměstnanců, vstupuje potom do stejného image nepřímo. Jednak jako ta část kultury organizace, která patří do identity firmy špro sebe, tedy jaká je, jednak jako ta část kultury organizace, která patří do identity firmy špro sebe, tedy jaká chce být. Neměly by být však součástí stejného image firmy přímo, protože nelze zaměstnance firmy a veřejnost jednoduše ztotožnit. To nevylučuje případy, kdy obraz firmy v očích zaměstnanců a její image u veřejnosti jsou si podobné.

### 1.3 Vztah firemní identity a image

Z pohledu firemní identity je image výsledkem jednotlivých prvků firemní identity a firemního designu, firemní komunikace, firemního chování a produktu. Vazby mezi jednotlivými komponenty jsou znázorněny na obrázku 1.



Obr. 1 Dynamický model systému firemní identity a image

(Zdroj: Vykydal in Vysekalová, 2009, s. 21)

Vazby mezi jednotlivými prvky poukazují na způsob jejich vzájemné ovlivnitelnosti v rámci jednoho systému. V průběhu času dochází v systému firemní identity ke změnám a je třeba provádět průběžné analýzy.

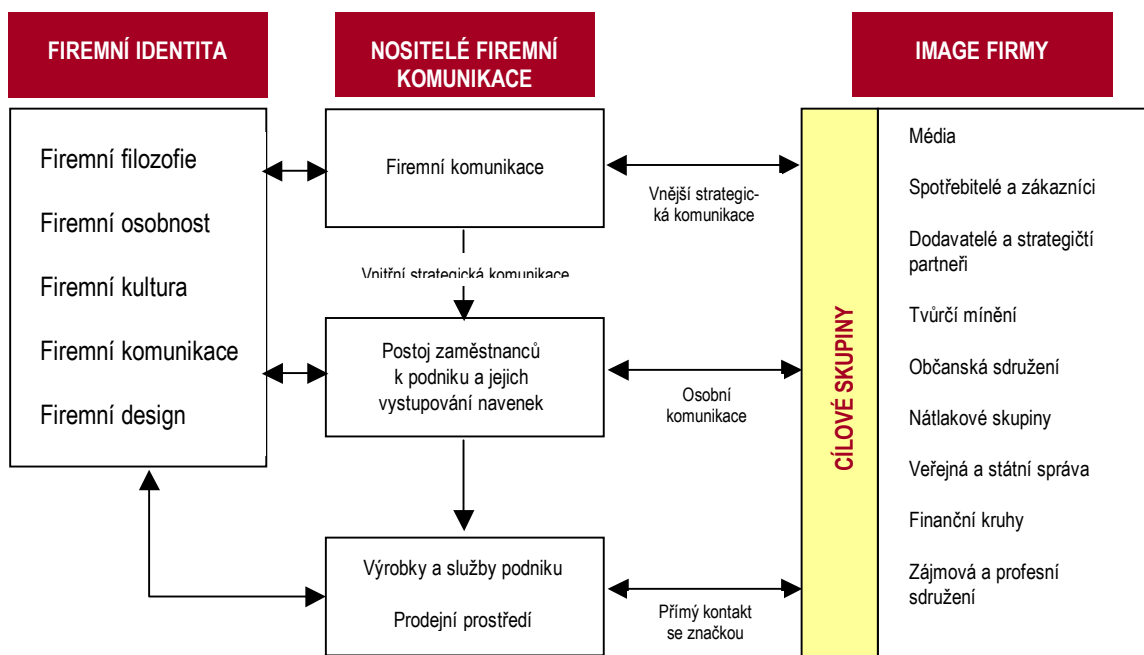
Podle Vysekalové (2009, s. 26) je firemní image (corporate image) obecná představa jednotlivých cílových skupin o firmě, která je ovlivněna celkovou tvářicí firmy, tedy tím, co firemní identitu vytváří. Firemní identita je pak nástrojem budování image od vizuální prezentace přes komunikaci, chování zaměstnanců až po produkt i službu. Jedná se tak o ucelený a promyšlený systém harmonizující všechny uvedené vztahy a vazby.

### 1.3.1 Firemní identita, image a značka

Firemní značka propouje všechny části systému firemní identity. Zde se zaměříme na její vztah k firemní image. Je třeba si určit základní funkce značky (Vysekalová, 2009, s. 27):

- funkce identifikace – značka umožní rozpoznání produktu na základě určitých charakteristik
- funkce garance – značka představuje kvalitu, kterou zákazník očekává. Přináší pocit jistoty tam, kde nelze objektivně hodnotit kvalitu produktu
- funkce personalizace – značka přispívá k integraci v sociálním prostředí a souasnajižuje diferenciaci v něm

Model vztahu firemní značky, firemní identity a image firmy představuje obrázek 2:



Obr. 2 Vztah firemní značky, firemní identity a image firmy

(Zdroj: Vysekalová, 2009, s. 22)

V publikaci Psychologie reklamy zmiňuje Vysekalová (2007) pojem osobnost značky, která představuje hodnotu značky pro spotřebitele. Tato charakteristika vytváří identitu značky a vymezuje její podstatu. Značky prezentují i fyzické charakteristiky (např. barva, obal, tvar), kulturní hodnoty vnímané v konkrétní kultuře národa, symboly určitých vztahů a další rysy, které formují obraz o značce, jejích uživatelích i příjemcích informací. Identita špro druhě, vazba na image a firemní identitu je zde patrná.

Vysekalová (2009) zmiňuje další autory, kteří značku chápou jednoznačně jako emoce. Např. Lindström (in Vysekalová, 2009, s. 29) přichází s pojmem emocionální teritorium, které v mysli spotřebitele vyvolává jasné odlišení od jiných značek, které je obtížně kopírovatelné nebo zcizitelné. Jde o tzv. obsazení určitého prostoru v jeho mysli.

Pro řízení značky jsou stanovovány konkrétní cíle a hodnoty, kterými působí nástroje, jak cíle dosahovat (analýzy rozlišení povědomí o značce, vztah značek, odlišení značky, změny image a vnímání osobnosti značky, změny spotřebitelského chování a postoj ke značce).

Značka je rovněž symbolem, tedy jakousi výpovědí, znamením pro další výpověď a v oblasti marketingu podporuje, napomáhá formování pozice produktu ve vnímání cílové skupiny, diferencuje ho a bezpochyby přispívá k posílení image.

### 1.3.2 Prvky firemní identity

Jednotný obraz o firmě tvoří jednotlivé nástroje, které se navzájem ovlivňují a jsou na sebe vázány, a to jak směrem do firmy, tak vně (viz také obrázek 2). Standardně jsou definovány tyto i základní prvky firemní identity (corporate identity, CI):

- firemní design (corporate design)
- firemní komunikace (corporate communication)
- firemní kultura (corporate culture)
- produkt, služba

Horáková a kol. (2000) uvádí navíc firemní filozofii a firemní osobnost. Jiní autoři se produktem i službou v této oblasti nezabývají, přesto Vysekalová (2009) přichází s názorem,

ře práv produkt je podstatnou složkou firemní identity a v ní mu ve své práci patří i určitý prostor.

### **Firemní design (corporate design, CD)**

Pro tuto část CI se vžil také pojem jednotný vizuální styl, a jedná se o soubor stanovených vizuálních forem, které jsou dodržovány a uplňovány v komunikaci uvnitř i vně firmy. Je tedy základním kamenem pro vizuální identitu firmy, díky níž je tato rozeznatelná a snadno identifikovatelná.

Součástí firemního designu jsou název firmy, logo, značka, písmo a barvy, merkantilie a propagační tiskoviny, orientační systém, grafika obalů, oděv, vzhled vozidel, dárkové předměty etc.

Pravidla pro nakládání s vizuálními, grafickými prvky jsou definována v design manuálu tak, aby ve každé další komunikaci a prezentaci odpovídala celkové firemní identitě.

### **Firemní komunikace (corporate communication, CCo)**

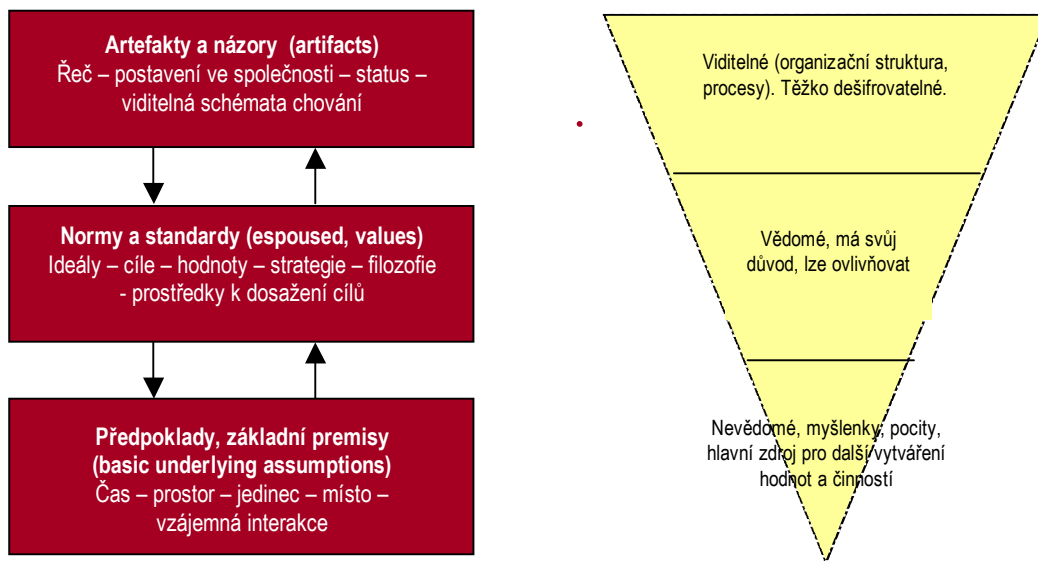
Vnitřním projevem firemní identity a výchozím prvkem firemní kultury je právě firemní komunikace. Jak firma komunikuje s různými cílovými skupinami, ovlivňuje a vytváří také svoji image.

Do firemní komunikace jsou nejčastěji započítávány public relations, corporate advertising (inzerce, představení postojů firmy, vyjádření ke společenským otázkám, vystupování vedení společnosti). Dalšími prvky CCo jsou human relations, investor relations (obchodní, výrobní zprávy, zprávy v tisku), employee communication, government relations.

Nebo cílem CCo je takové oslovení cílových skupin, které dosáhne jejich pozitivního postoje k firmě, je třeba brát zřetel na vzájemnou vazbu komunikace - analýzu. Využívány jsou především kvalitativní metody, pro sběr dat pak základní nástroje kvantitativního výzkumu.

### **Firemní kultura (corporate culture, CCu)**

Edgar H. Schein definuje firemní kulturu jako škvoreček základních a rozhodujících představ, které určitá skupina nalezla a vytvořila, odkryla a rozvinula, v jejích rámci se naučila zvládat problémy vnějí adaptace a vnitřní integrace a které se tak osvědčily, ře jsou chápány jako všeobecně platné. Noví členové organizace je mají pokud možno zvládat, ztotožnit se s nimi a jednat podle nich. (Vykydal in Vysekalová, 2009, s. 70).



Obr. 3 Tři úrovně firemní kultury dle Edgara H. Scheina

(Zdroj: Schein, 2010, s. 24)

Firemní kultura představuje celkovou atmosféru firmy, její vnitřní život a hovoříme tak o firemním chování zakotveném také v konkrétních pravidlech (např. podnikový řád, směrnice, oblekání, pracovní doba a předstávky, zaměstnanecký kodex).

Dle Horákové (2000) vychází firemní kultura z hodnot stanovených v podnikové filozofii a zahrnuje cíle, styl chování, řadu firemních hodnot. Vysekalová (2009) pak uvádí, že firemní kultura zahrnuje působení firmy a jejích pracovníků, vztahy mezi zaměstnanci a jejich způsob myšlení, celkové klima firmy, zvyklosti a ceremonie, shodné vnímání kladů a záporů, sdílené hodnoty. Funkční firemní kultura působící směrem vnitřní je významnou konkurenční výhodou. Dále ji prezentujeme prostřednictvím firemní komunikace.

### Produkt / služba

Jak bylo uvedeno na začátku kapitoly, je dle Vysekalové (2009) nedílnou součástí firemní identity produkt (i služba, myšlenka). Produkt chápeme jako podstatu existence firmy, bez ní by ostatní prvky nemohly být účinné. Z hlediska budování a ovlivňování identity firmy podtrhuje především emocionální vlastnosti produktu:

- profit z vlastnictví a používání produktu
- osobní identifikace s produktem
- uspokojení potřeb, individuálního vkusu (estetické vlastnosti produktu)

- pocit prestiže a sebeuspokojení
- symbol pro vlastní sebevyjádření, stylizaci a budování vlastní image

Ve svém chování se spotřebitel chová rozdílně k homogenním (nevidí v nich podstatný rozdíl, roli hraje cena) a heterogenním produktům (vnímá rozdíl, kvalitu, užítí, přidanou hodnotu). Proto dodavatel produktu se snaží dostávat do povědomí kupujícího prostřednictvím komunikační politiky, budovat všeobecné povědomí o technické, ekonomické, obchodní úrovni, v podstatě se stará o takový image firmy, který se přesouvá dále na její produkty.

Tato image demonstruje určitou představu, od níž se dále odvíjí prodej, cenová politika, distribuční kanály, konkurenceschopnost, a tedy i výsledný dopad na samotné podnikání.

Image je třeba udržovat aktivitami, kterými se projevuje podnik vně i uvnitř firmy. K image firmy (a tedy i jejích produktů) přispívá celá korporátní kultura (ať už v materiální i nemateriální formě).

Olins také z výsledků průzkumů dokazuje, že firmy pracující na své komunikační politice jsou oblíbenější a vyhledávanější než jiné, stejně šedobře společnosti<sup>1</sup>

Prof. Tomek (in Vysekalová, 2009, s. 76) zdrazňuje, že šimage je výsledkem výmných zkušeností i názorů mezi jednotlivcem a společností, musí být výrazný, musí odlišovat. Zavrhuje tak zhodnocení a zjednodušení všech detailů, které se na něm podílejí. To pak odráží komunikační politika, která představuje pro trh poselství, jehož konečným cílem je upevnění pozice výrobku na trhu.

---

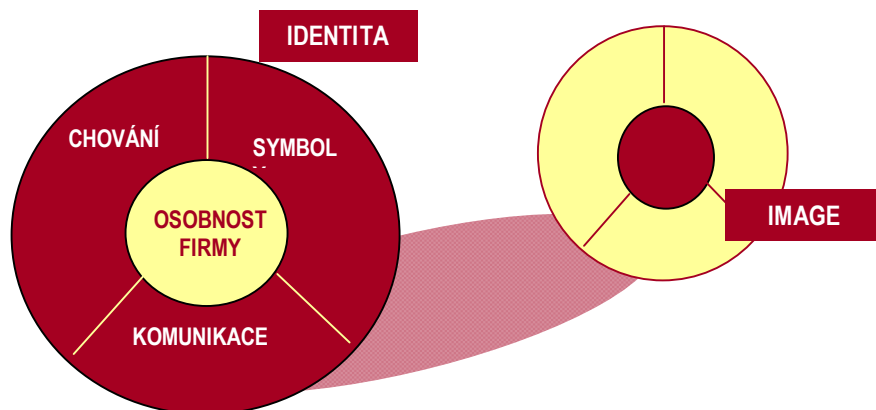
<sup>1</sup> í research demonstrates that a good organisation which is well known is admired more and liked better than an equally good company which is not so well known. It will attract more and better people to work for it, can more readily make acquisitions and more effectively launch new products: it will perform better. (Olins in Torrington, Hall, 1995, s. 114)

## 2 OSOBNOST FIRMY

Osobnost firmy v sobě dle Vysekalové (2009) zahrnuje jak rozumovou, tak emocionální stránku. Racionální část se týká kompetence a užitku firmy, soustředí se na fakta, kdo je daná firma (převod, stávkové podmínky osobnosti), vlastnosti a konkrétní přínosy pro cílové skupiny. Emocionální rovina poukazuje na pocity, které daná společnost vyvolává, vztahy, zážitky.

### 2.1 Utváření osobnosti firmy

Jak bylo uvedeno v kapitole o sociální identitě, lidé mají tendenci vidět vlastní skupinu pozitivněji ve srovnání s jinými, což může být uplatněno i na osobnosti firmy. Osobnost firmy i člověk se prezentuje nezaměnitelnými znaky při setkání s různými cílovými skupinami. Jasná charakteristika firmy (firemní profil) ovlivňuje její důvěryhodnost, slouží k její snadnější identifikaci a vymezení se k potřebám cílových skupin.



Obr. 4 Birkigt & Stadler model osobnosti firmy (firemní identita vs. image firmy)<sup>2</sup>  
(Zdroj: Evropský institut pro brand management, [www.eurib.org](http://www.eurib.org), 2009)

<sup>2</sup> Birkigt a Stadler ve svém modelu prezentují na osobnosti firmy vztah firemní identity a image. Určují ty i základní prvky firemní identity: osobnost firmy (vle společnosti a způsob, jak reaguje na podněty z okolního prostředí) se projevuje prostřednictvím chování, komunikace a symbolů, souhrnně pak tvoří identitu firmy. Osobnost je v podstatě to, čím firma skutečně je - firemní image je pak odrazem identity společnosti. Pomocí tohoto modelu mohou manažeři získat pohled o (ne)rovnováze mezi identitou a stávkou



Dle Birkigta, Stadlera a Funka (in Vysekalová, 2009) lze z hlediska osobnosti také hovořit o určitém dějinném vývoji a jeho stádiích:

- **tradiční období** – osobnost firmy tvoří sami zakladatelé, kteří určují hodnoty a vize i pro své následovníky,
- **období značky** – firma je spojována se značkou coby zástupcem kvality a důvěry v dobrou dobu, kdy je reálný kontakt mezi výrobcem a kupujícím (20. léta 20. st.),
- **období designu** – vizuální podoba produktu, technika značky a design, vymezení se na trhu, důvěra v kvalitu (období po 2. sv. válce),
- **období image** – imageové kampaně budují v mysli zákazníků dojem a představy o firmě a značce. Po nezdarech vyplynula nutnost souladu mezi image a podstatou firmy – strategické pochopení osobnosti firmy (image v centru pozornosti od pol. 50. let 20. st.),
- **období strategie** – splynutí designu (symbolika), chování a komunikace do strategického konceptu (viz také obr. 4). Firma se musí prezentovat stejným způsobem i dovnitř (70. léta 20. st.).

## 2.2 Současnost v osobnosti firmy

V současné době informací se trh poněkud proměnil. Informace zasahují spotřebitele na každém kroku, globalizace významně ovlivňuje nejen další přísun informací, ale i zvýšenou nabídku produktů ve stejné či podobné kvalitě. Záleží tak jen na firmě, a je to pro její existenci nezbytné, aby se přizpůsobila jak trhu, prostředí, ale i své vlastní struktuře a innosti. Na základě přesné a jednoznačné komunikace musí dát o sobě vědět, čemu napomáhá vyváženou firemní identitou, která je v souladu s vnější image. Základnu komerčních komunikací spatřuje Vysekalová (2009, s. 92) v jednotném vizuálním stylu.

---

jící image. Je-li image lepší nežli identita, je společnost v potenciálním ohrožení. Je-li identita lepší nežli image, pak firma se svými nástroji pro budování image nepracuje optimálně.

### 3 FIREMNÍ IMAGE

Zatímco v kapitole 1.2 byla image v nována pozornost z hlediska definice, jejího vztahu k firemní identitě, bude v této části práce dán větší prostor image a jejímu postavení ve firmě.

Ve své publikaci (2009) zmíní uje Vysekalová pojem psychologická realita, kdy recipient prochází procesem **projekce**, přičemž jsou představy spojené s daným předmětem podřazeny určenímu způsobu nazírání a dalšímu zpracování konkrétní reality (svoji roli hrají nashromážděné profity ve vztahu k objektu též v oblasti marketingu nejast jí značka, firma). Psychologická realita se se skutečností kryje částečně nebo vůbec. Tento posun způsobený osobním profitem je základem pro vznik image.

ŠImage nám jako jednotlivcem umožní uje orientaci tím, čí nahradí znalost: řádný lov k nem čí v současně době absorbovat a znát věchno, co se kolem n ho d je. Image ovlivňuje naše chování, vytvoříme si o firmě čí značku určenímu představu a z té potom vyvozujeme rozhodnutí. Tak čí lze říci, čí image do značné míry řídí naše chování. (Vysekalová, 2009, s. 97)

Dále uvádí Foretova (in Vysekalová, 2009) rozdělení na tři **druhy image**:

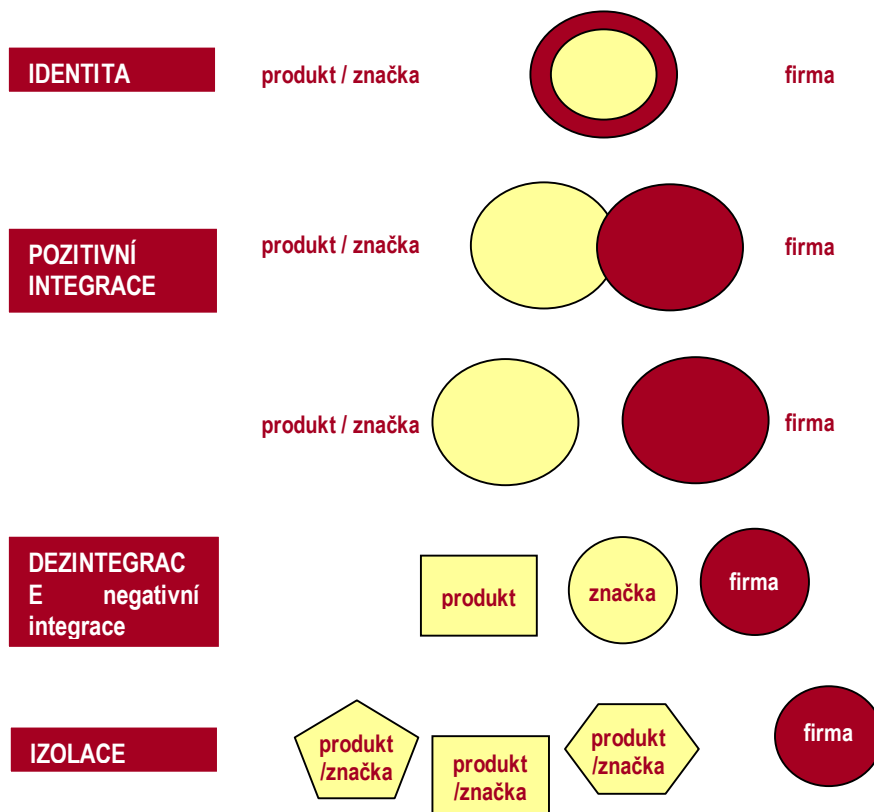
- **vnitřní image** čí vytváří si její objekt o sobě samém, o vlastním produktu,
- **vnější image** čí jím se snaží objekty přiblížit na veřejnost, chtějí vzbudit určité představy o sobě čí o svém produktu. Mě být v domě čí samovolný, čí v rozporu se zájmem a prosazovanou představou. Image subjekt čí jejich produkt by měl být v souladu,
- **skutečný image** čí utváří se reálný obraz ve veřejnosti, je rozhodující a cílový pro další rozhodování.

Jak image **ovlivňuje trh**, rozlišuje Vysekalová tamtéž tři typy image:

- **druhový image** čí pro celý druh čí skupinu produktů, třídu výrobků. Platí také pro instituce. Roli hrají emocionální vztahy k dané skupině produktů (čí, uří). Tento typ pomáhá budovat pozici konkrétního produktu v rámci tržní pozice,
- **produktový / značkový image** čí produkt čí služba známé pod určitou značkou usnadňující orientaci spotřebitele. Orientuje se na vlastnosti, odlišnosti, argumenty

v rozdílech mezi podobnými i stejnými produkty, pot eby potenciálního spot ebitel ve vztahu k charakteristice produktu,

- **firemní (podnikový) image** ó také company i corporate image. Úzce souvisí s produktovým image, odd lují se pouze v oblasti analýzy, nicmén v praxi p sobí tak ka neoddliteln . Vztahy mezi nimi je u Vysekalové (2009) moílné rozd lit do ty variant (viz obr. 5).



Obr. 5 Vztahy mezi produktovým a firemním image<sup>3</sup>

(Zdroj: Vysekalová, 2009, s. 100)

<sup>3</sup> **Identita** ó firemní a produktový image se kryjí, vyjad ují sebe navzájem, nej ast ji se objevují v oblasti investic v výroby. **Pozitivní integrace** ó nejde o p ekrytí, ale úzké sep tí. K integraci mezi ob ma image dochází, jsou-li nalezeny psychologické sty né body v n kolika dimenzích. **Negativní integrace** ó pokus o sjednocení heterogenní psychické kvality. Firemní image p ebírá omezený po et produkt /zna ek, v t-í množství by jifl p sobilo nev rohodn . Dezintegrace je nedodržením této zásady. **Izolace** ó striktní odd lení firemního a produktového image. Nový produkt se nehodí ke stávajícímu, pevn danému image.

Firemní image je postavena na pocitech, jaké u spotřebitelů a jiných firem vyvolává určitý podnikatelský subjekt a jeho jednotlivé značky. Reklama, spotřebitelská propagace, podpora prodeje, osobní prodej a další marketingové aktivity ovlivňují to, jak danou společnost spotřebitelé vnímají. Jakmile je image firmy i její značky nějakým způsobem poškozena, výnosy firmy jsou výrazně omezeny také. V životních cyklech firmy dochází k obnově i oživení značky, což představuje náročnou úlohu.

Image je propojena se silnými i slabými stránkami firmy. Silnou image lze propojit se situací ve vnějším prostředí a vytvořit tak pro firmu silnou strategickou výhodu. Je-li firemní image správně uchopena a využívá síly značky i jednotlivých značek, je snazší dosáhnout pevného spojení se zákazníky. Pevná základna firemní (marketingové) komunikace, chceme-li integrované marketingové komunikace, správně kombinuje představy o firemní image a značce společnosti s vyhodnocením zákaznického chování. S firemní image pak úzce souvisí značky, loga i obaly.

### 3.1 Firemní image z pohledu zákazníka

Z pohledu zákazníka lze u firemní image hodnotit několik funkcí:

- jistota při nákupním rozhodování pro známý produkt v neznámém prostředí o pozitivní úžitkovou spotřebitele, což může od firmy očekávat (stejná kvalita zboží i služby dostupná na jakémkoli místě),
- jistota při nákupním rozhodování o předchozí minimální i řádné zkušenosti kupujícího s daným zbožím i službou o nákup od známé firmy je vnímán jako bezpečná jistota strategie,
- zkrácení doby hledání při rozhodování o nákupu o spotřebitel v dané značce stráví méně času rozhodováním o volbě jiné ve srovnání se zákazníkem, který nepociťuje vřelost i sympatie vůči konkrétní značce,
- uspokojení, úžitkovost, satisfakce u kupovaného zboží i služby a jejich společenská přijatelnost o pocit moudrého rozhodnutí a v domění, že zakoupený produkt i služba jsou kvalitní, a vlastní i účinná je mnoho dalších spokojených spotřebitelů. Důležitý je také pocit, že nejbližší okolí onu šprávnou volbu schválí.

### 3.2 Firemní image z pohledu mezipodnikového trhu

Silná firemní image se uplatňuje při rozhodování nákupních oddělení dalších společností. Nákup od známé společnosti snižuje pocit rizika, který je vždy součástí nákupního procesu. I zde platí, že volba produktu nebo služby od zavedené firmy ulehčuje zákazníkům jejich rozhodování. Nákupci jsou přitom za kvalitně zvolené nákupy hodnoceni ostatními účastníky celého obchodovacího procesu. Image značky je hodnocena společnostmi, které expandují na nové trhy, kde je příjemnější obchodovat s produkty, za nimiž stojí dobré renomé. Je tak sníženo pociťování rizika a nejistoty.

### 3.3 Firemní image z pohledu firmy

Image s pozitivním renomé má dle Clowa a Baacka (Clow, Baack, 2008) z pohledu firmy řadu výhod:

- rozšíření pozitivních pocitů spotřebitelů na nové produkty, o značce-li spotřebitelé firemní jméno a mají povědomí o image dané firmy, je zavedení nových produktů mnohem snazší, nebo dobrý dojem se přenáší i na novinky, které jsou zavedeny zákazníky ochotní s důvěrou vyzkoušet,
- možnost útočit vyššími cenami vůči zákazníkům, kteří získají to, za co zaplatili, i když je cena vyšší než u konkurence. Vyšší kvalita je často spojována s vyšší cenou, což může vést k vyšším maržím i ziskům pro firmy se silným image,
- spotřebitelská věrnost vedoucí k většímu nákupu má vyšší míru zákaznické věrnosti vede k nákupu většího množství produktů stejnými zákazníky a k menšímu podílu na nákup zboží jiných firem, i když nabídnou slevy, výprodeje či jiné pobídky,
- pozitivní word-of-mouth, o němž zákazníci doporučují produkty (služby) značky firmy, jejíž image je jim blízký. Tak jsou získáváni další zákazníci a narůstají objemy prodeje. Většina spotřebitelů dává osobní doporučení více než jinými formami propagace,
- schopnost přilákat kvalitní zaměstnance, o nejen zákazníci dávají přednost firmám s pro ně odpovídajícím image, ale takové firmy jsou přitažlivé i pro potenciální zaměstnance. Náklady na recruitment jsou tak snižovány, nebo ve firmách se silným

image dochází k menší fluktuaci, a souasn jsou snižovány náklady na nábor nových,

- lepší hodnocení finančních pozorovatelů a analytiků je-li firma rozhodnuta pro další rozvoj, je díky lepším analýzám snazší získat kapitál pro jeho financování. Ve stejný sektor, úady apod. jednají s firmou, která má dobrou pověst, s mnohem větší porozuměním, a jsou méně náchylné v případě nepřípadným negativním soudem.

### 3.4 Slofky firemního image

Image shrnuje, co firma představuje a jak pevnou má pozici. Clow a Baack (Clow, Baack, 2008, s. 29) tvrdí, šco si o firmu myslí spotřebitelé, je mnohem důležitější, než jak se na image firmy dívá její vedení. Jednou ze základních slofek firemního image je zákaznické vnímání zboží a služeb, které firma nabízí. Stejně auto i (tamtéž) zmiňuje výsledky studie provedené agenturou Edelman Asia Pacific, kdy kvalita produktů a služeb byla vyhodnocena jako nejdůležitější slofka firemního image, následovala ochota firmy stát za svými produkty a službami v případě určitého neúspěchu, a teprve pozici obsadil vztah k zákazníkům.

Image každé firmy se skládá z jediné řady slofek. Výchozím rozdělením však zůstává rozdělení na hmotné a nehmotné prvky (tab. 1).

Hmotné prvky	Nehmotné prvky
Prodávané zboží a služby	Firemní, personální a environmentální politika
Prodejní místa	Ideály a názory vedení a zaměstnanců
Továrny, kde se produkty vyrábí	Kultura dané země a sídlo firmy
Reklama, propagace, další formy komunikace	Zprávy v médiích
Název a logo firmy	
Obaly a jejich označení	
Zaměstnanci	

Tab. 1 Slofky firemního image

(Zdroj: Clow, Baack, 2008, s. 30)

### 3.5 Propagace image

Protože silná image je součástí úspěchu každé firmy, je třeba zajistit aby veškerá firemní (integrovaná marketingová, IMC) komunikace tento image jasně prosazovala jak v rámci jednotlivých cílových skupinám, tak i spotřebitelům, kteří produkty dané firmy nenakupují nebo neznají pro zpevněnou vazbu a následnou, kvalitnější odpověď (Clow, Baack, 2008):

- image musí vystihovat firmu a souznít s nabízenými produkty (službami),
- posílení nebo oslabení image je snazší než změna zavedeného image,
- změna představy okolí o firmu nebo tvorba image nového jsou obtížné, někdy nemožné,
- negativní publicita může zničit léta budovaný image velmi rychle.

#### 3.5.1 Tvorba image

Při rozhodování o tvorbě image Ogilvy (2001) doporučuje, aby se švédští výrobci vyplatili dát image kvality - lístek první třídy, a to zvláště u výrobků, jejichž značka je viditelná na venku. Jedná se především o spotřební produkty, výrobky, které se tzv. nosí.

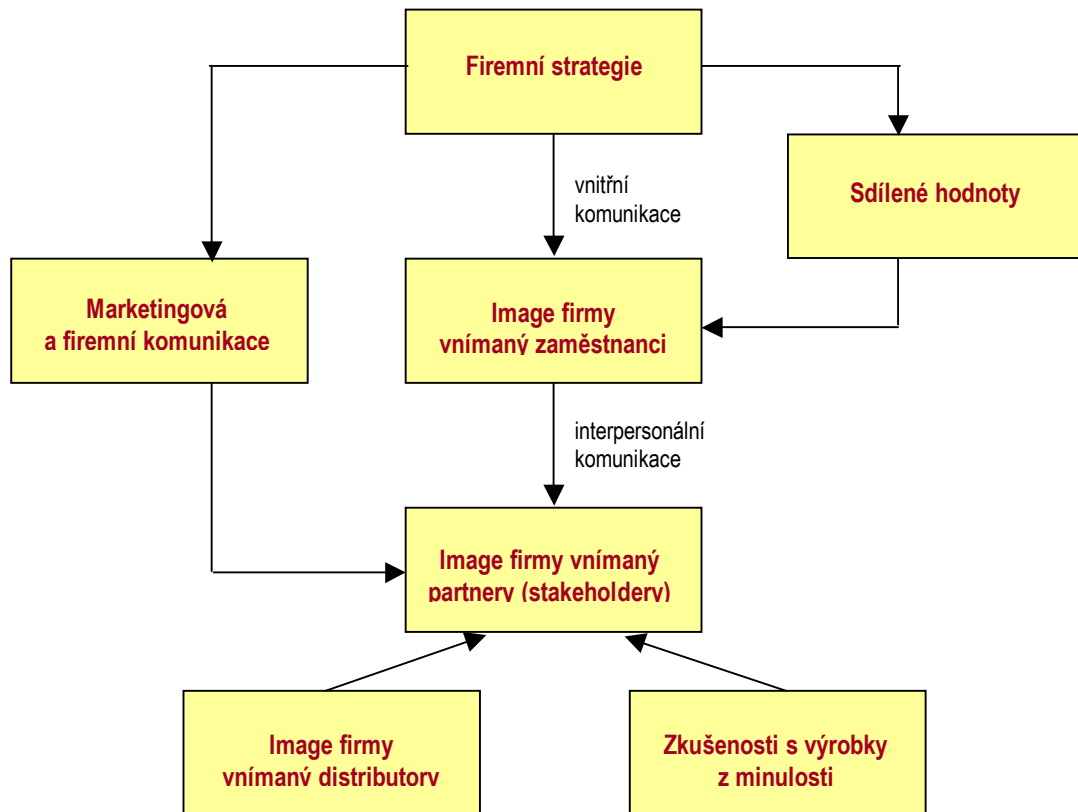
Výrobci mají přístup ke stejným technologiím, lidé z marketingu používají shodné postupy při poznávání spotřebitelských preferencí, které se týkají barev, designu, velikosti i chuti, produkty jsou si podobné s konkurenčními. Při tvorbě image je tedy třeba přesvědčit je vysvětlit, odlišit se v tom, že právě konkrétní společnost nabízí onu špičkovou hodnotu, kterou zákazník potřebuje.

Image firmy je ovlivněna třemi faktory, identita a komunikace jsou dvěma z nich (obr. 6). Kultura společnosti a strategie jsou dalšími určujícími ukazateli pro tvorbu image, stejně jako marketing a vztah se zaměstnanci. Tvorbu image ovlivní dále distributoři, produkt samotný a zkušenosti spotřebitelů s ním.

Pro tvorbu image lze stanovit následující teze (Herbst in Vysekalová, 2009):

- čím více informací je k dispozici, o to lepší a spolehlivější je image,
- image vzniká rychle, ale upevňuje se pomalu,
- image není nikdy strnulý,

- image p sobí selektivn ,
- image je celistvý,
- image vzniká z r zných zdroj .



Obr. 6 Faktory ovliv ující image firmy

(Zdroj: Dowling in Pelsmacker a kol., 2009, s. 37)

Pelsmacker a kol. (2003) zd raz uje nutnost zam ít se p í budování image na t í dimenze ovliv ující postoj. Ten je formován mnoha charakteristickými vlastnostmi a také tím, jakou d lefitost jim cílové skupiny p íkládají. Sou ástí ovliv ující postoj:

- hodnoty, poznávací dimenze postoje ó okolí získává ur íté p esv d ení o firm (nap . je dobré v ní pracovat, protofe dodává kvalitní produkty),
- pocity, emocionální sou ást postoje ó lidé mají pozitivní í negativní emoce, které vyvolává nap . postoj k flivotnímu prost edí,



- chování cílové skupiny kupují produkty od firmy, uchází se o spolupráci s ní.

### 3.5.2 Offivení image

Firmy mohou díky offivenému image prodávat nové produkty a přilákat nové zákazníky. Součástí je to posilující apel i pro ty stávající. Pro úspěšné offivení image je třeba zachovat soudržnost s původním image a zařadit prvky nové, přilákat na další cílové skupiny.

### 3.5.3 Změna image

Mají-li cílové skupiny určitou firmu představenou, kterou si o ní vytvářejí, je velmi náročné ji změnit. Jsou však situace, kdy je to pro společnost nezbytné. Mění se trh, komodity, stávající image je zastaralá a nekoresponduje s aktuálními trendy v oboru působení firmy. Je třeba dle kladně uvážit, co a jakým způsobem bude změněno. Předmětem změny může být nový název, logo, struktura zaměstnanců, přístupy k zákazníkům, jejich informovanost, změna orientace na jiné skupiny zákazníků, prosazování jiných, nových produktových strategií. Změna image začíná interními procesy přes dodavatele, zákazníky až po reklamu i komunikaci s médii.

### 3.5.4 Image a emoce

Na začátku této kapitoly byl zmíněn psychologická realita. Spolu s ní hrají při tvorbě image nedílnou roli emoce. Pod pojmem emoce lze zahrnout veškeré nehmotné prvky image. Emoce jsou v limbickém systému mozku spojovány se symboly, reagují na metafory, asociace, zvukové podněty apod. Logické argumenty jsou v případě změny emocí málo účinné. Je proto kombinovat obojí, jak emocionální podněty tak racionální informace.

Emoce ovlivňují úspěchy i reklamy, ale musí být v souladu s podstatou produktu a specifickými zájmy firmy. Tellis (2000) prezentuje tři modely oslovení na základě vyvolání emocí:

- **implicitní model** o předvádění vlastností produktu (nikoli prokazování), divák je vtážen do děje a vcítí se do pocitů aktérů (empatie),
- **explicitní model** o použití podnětů, je zaujímano stanovisko. Je zde oproti předchozímu vyslovováno tvrzení podpořené racionálními argumenty, a tyto vyvolávají určitou emoci,

- **asociativní model** ó podniky vyvolávající emoce jsou s produktem spojeny jen okrajově, nejsou předkládána žádná tvrzení. Cílem je spojit jméno značky s příjemnými pocity, které sdělení vyvolává.

Emoce se podílejí na ukládání a vybavování informací. Významně posilují image obzvláště v současných dobách, kdy jsou si z racionálního i obsahového hlediska produkty i služby velmi podobné a zaměnitelné.

### 3.5.5 Přenos image na zákazníky

Klíčovými faktory pro rozhodnutí vyvolat produkt i služeb konkrétní firmy je podle agentury Opinion Research Corporation šetrná znalost firmy (Clow, Baack, 2008). Reklama zaměřená na firemní image by měla být klíčovou slovkou marketingu a oslovit tímto druhy publiky (Greyser in Clow, Baack, 2008) ó názorové vrstvy (zákazníky, investory, politiky), zaměstnance a jiné firmy.

## 3.6 Firemní symboly řízení image

### 3.6.1 Firemní jméno

Firemní jméno (corporate name) zastupuje ostatní aktivity firmy. Max Du Bois ve svém článku (Clow, Baack, 2008) rozděluje firemní jména do čtyř kategorií:

- zjevná jména (overt names) ó přímo sdělují obor činnosti firmy,
- implikovaná jména (implied names) ó obsahují rozeznatelná slova i jejich části,
- pojmová jména (conceptual names) ó postihují základní ideu v pozadí značky
- ikonoklastická jména (iconoclastic) ó nejsou odrazem oboru činnosti, ale ukazují něco unikátního.

U pojmových a ikonoklastických jmen je marketing náročný, aby u spotřebitelů dokázali vyvolat spojení jména s produkty dané společnosti.

### 3.6.2 Firemní logo

Tento aspekt firemní image (corporate logo) slouží k identifikaci firmy a jejích značek. Pomáhá sdělovat celkový firemní image. Logo by mělo být kompatibilní s firemním jménem.

Silné firemní jméno s dobře navrženým logem může spotřebitelům pomoci při snazším zapamatování značky firmy a jejích reklamních sděleních. Firemní logo by mělo být:

- snadno rozeznatelné,
- známé,
- vyvolat u cílové skupiny stejnou představu a význam o kodabilita podnět
- evokovat pozitivní pocity.

### 3.6.3 Značka

Základním rozdílem mezi image a značkou je rozsah. Značky (brands) jsou jména obecně používaná jednotlivým produktům i službám. Firemní image se týká všech aspektů firemní identity. Dobře zvolené jméno značky umožňuje stanovit vyšší ceny za produkt, a tedy dosáhnout i vyšších marží.

Značka musí být pro zákazníka nejen **významná** (salience) oproti jiným výhodám, kvalitu, pravidelnost nákupu a používání produktu, a spotřebitelé ji navíc rádi doporučí (Clow, Baack, 2008). Pro vytvoření silné značky je třeba znát odpovědi na otázky, jaké jsou nejprůběžnější výhody značky, jaké emoce vyvolává při nákupním procesu, které jediné slovo by mohlo značku vystihnout, co je pro spotřebitele při koupi produktu důležité.

Značka a její jméno by měly být spojeny s nejdůležitějšími vlastnostmi produktu i služby, nalézt unikátní myšlenku a držet se jí. Výsledkem otálení s reakcemi na změny trhu může být umrtvení značky, proto je nutné věnovat pozornost tomu, jak je značka vnímána v praxi.

V mnoha oborech dochází k tzv. paritě značek, k níž dochází na trzích, kde je minimální produktová diference a je patrné minimum rozdílů mezi značkami. Jednou z hlavních cest je budování **hodnoty značky**, která přináší několik výhod:

- možnost stanovit vyšší ceny, a tedy i vyšší marže,
- lepší postavení v maloobchodu i velkoobchodu,
- výhodnější prezentace zboží v prodejnách,
- udržení si stávajících spotřebitelů a zabránění jejich přechodu k jiným značkám,
- zabraňuje erozi tržního podílu.

Pro tvorbu značek jsou využívány různé strategie, které pomohou proniknout na nový trh, oslovit nové cílové skupiny i se odlišit od produktů konkurence (tab. 2).

<b>Rodina značek</b>	Skupina příbuzných produktů prodávaných pod jednou značkou
<b>Extenze značky</b>	Použití zavedené značky k označení produktů či služeb, jež s původní značkou nesouvisí.
<b>Souběžná značka</b>	Vytvoření nové značky prodávané ve stejné kategorii jako jiný produkt, např. snaha výrobce proniknout na trh s novým, méně luxusním zbožím.
<b>Spolu-značky</b>	Dvě nebo více značek v rámci jediné marketingové nabídky (co-branding):
<b>Značkové ingredience</b>	Použití jedné značky v rámci jiné značky, např. použití mikroprocesorů v počítačích.
<b>Spolupráce značek</b>	Společný podnik dvou nebo více značek za účelem vytvoření nového produktu či služby.
<b>Komplementární značky</b>	Společný marketing dvou značek určených ke vzájemně se doplňující (komplementární) spotřebě (např. alkoholický nápoj s nealkem), fast foody v obchodních domech etc.
<b>Prodejní značky</b>	Označení zboží značkou prodejny, jež toto zboží prodává (private labels). Zavádění značek coby plnohodnotných, skutečných vůči výrobním značkám.

Tab. 2 Typy značek

(Zdroj: Clow, Baack, 2008, s. 42)

### 3.6.4 Obal

Obaly produktů představují poslední poslední p ílefitost, jak na zákazníka ud lat dojem. Marketingové pr zkumy prokázaly, že 31 % nákupů je plánovaných před vstupem do obchodu, tzn. že 69 % nákupních rozhodnutí je uskutečneno přímo v obchodě (Clow, Baack, 2008).

Kromě klasických funkcí obalů (ochrana zboží, usnadnění přepravy, jednoduší umístění v regálech, omezení krádeží) je jejich role v současné době posunuta dál a obal se stává neodluitelnou součástí integrované marketingové komunikace (IMC). Nové trendy vycházejí ze způsobu, jakým spotřebitelé produkty používají (skladnost, rychlost, manipulace, pitavlivý vzhled, design umožňující snadné používání).

Na obalu a jeho označení by neměly chybět artefakty firemního image, značka, logo a základní motiv.

### 3.6.5 Umístění produktu

Positioning neboli umístění produktu je dle Clowa a Baacka (2008) posledním z řady prvků řízení image firmy i značky. Jedná se o proces tvorby určitého usazení firmy a jejích produk-

tvorbu vnímání cílových skupin. Umístění je dosahováno prostřednictvím kvality produktu, ceny, metody distribuce, image atd. Pozice je dosahována ve dvou rovinách:

- pozice produktu ve srovnání s konkurencí,
- pozice produktu v mysli spotřebitele a rozhodující faktor pro umístění.

**Efektivního umístění** je dosahováno rovněž sedmi způsoby:

- vlastnosti produktu a odlišují produkt od konkurence,
- konkurence a je využívána pro vytvoření určité pozice formou srovnání produktu,
- využití / aplikace produktu a vytvoření zapamatovatelné sady použití produktu,
- poměr cena / kvalita a využívají firmy pohybující se v krajních mezích cenové škály, vysoká mez a dle raz na kvalitu, dolní mez a nízká cena,
- užívatel produktu a odlišuje se formou definování uživatele,
- tradice produktu a snaha o umístění produktu v takové adrese produktu, jejichž zvyklosti užívání jsou pro stávající produkt nové,
- kulturní symbol a identifikace produktu touto strategií je náročná, ale při jejím zdaření se stává silnou konkurenční výhodou.

Dosažení výhodné pozice použitím dostupných taktik zvyšuje objem prodeje a posiluje dlouhodobou pozici jednotlivých produktů i celé společnosti.

#### 4 SPOLE ENSKÁ ODPOV DNOST FIRMY A IMAGE

Společenskou odpovědnost firem (customer social responsibility, CSR) lze chápat jako dobrovolný závazek společnosti chovat se eticky, zodpovědně a reagovat na potřeby společnosti. Účinným nástrojem a aktivitami (tab. 3) pozitivně vnímaných veřejností lze v dlouhodobém měřítku dosahovat posílení firemního image i zvyšování výnosů.

Willem Broecker, jeden z představitelů firmy Pricewaterhouse Coopers, tvrdí (in Dytrt, 2006): „Firmy, které tuto složku svých aktivit podceňují, se zbavují své dlouhodobé konkurenční výhody.“

Aktivity poškozující firemní image	Aktivity posilující firemní image
Diskriminace	Posílení zaměstnaneckých pravomocí
Obtěžování	Příspěvky na charitu
Znečištění	Sponzorování místních akcí
Zavádějící komunikace	Prodej produktů šetřících životní prostředí
Klamavá komunikace	Outplacement
Urážlivá komunikace	Podpora místní komunity

Tab. 3 Účinnosti ovlivňující firemní image

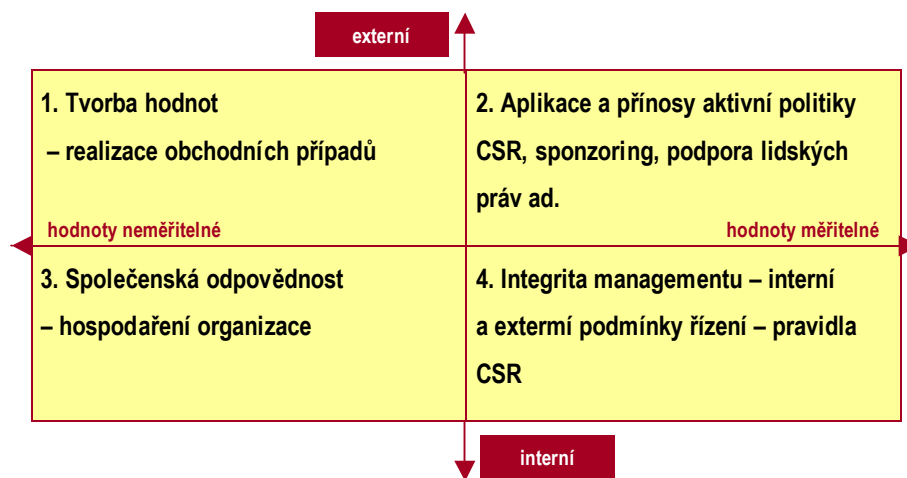
(Zdroj: Clow, Baack, 2008, s. 357)

Dytrt (2006) uvádí řadu definic CSR, z nichž jedna z nich je uvedena v Zelené knize EU z roku 2001: „CSR je dobrovolné integrování sociálních a ekologických hledisek do každodenních firemních operací a interakcí s firemními stakeholdery.“ Stakeholders je pojem, který s oblastí CSR úzce souvisí, jedná se totiž o skupiny osob, firem i institucí, které jsou ovlivňovány a samy mají vliv na chod dané společnosti a její působení vně i uvnitř.

Platí, že CSR v sobě zahrnuje činnosti a chování ve třech základních oblastech:

- ekonomické,
- sociální,
- environmentální.

Přistupuje-li firma na principy CSR, očekává i přínos pro ni samou, čímž je například zvýšená loajalita a produktivita zaměstnanců, získávat nové a kvalitní pracovníky, větší přitažlivost pro investory, transparentnost, odlišení od konkurence, posílení důvěryhodnosti atd. (Dytrt, 2006, s. 112). Nezbytnou součástí každého programu CSR jsou čtyři kvadranty, jejichž dodržování vede nejen k dobrému jménu společnosti, ale i k ekonomické rovnováze a odpovědnosti k stakeholderům (obr. 7).



Obr. 7 Program sociální odpovědnosti  
(Zdroj: Dytrt, 2006, s. 114)

Společenská odpovědnost musí být pro veřejnost v rozhodná (osobitost, autentičnost, transparentnost, důslednost), což je zásadní pro to, aby společnost mohla čerpat výhody, které CSR nabízí.

## 5 ANALÝZA IMAGE

Vlastnosti firmy nelze posuzovat jen jako dobré nebo špatné, ale jsou hodnoceny k určité normě, stanovenému standardu, mílníku i danému subjektu (Pelsmacker a kol., 2003, Vysekalová, 2009). Ideální image se projevuje jako celistvý, strukturovaný, vícedimenzionální, stabilní, ovlivnitelný komunikační nástroj, s nímž se obracíme na cílové skupiny.

Image značky ve vztahu k image firmy lze podrobit analýze v mnoha dimenzích, například kvalita, prestiž, tradice, známost, modernost, přiměřená cena, úroveň balení, v závislosti na určité cílové skupině etc.

### 5.1 Využití analýzy image

**Analýza firemního image** je nástrojem pro vyhodnocení účinnosti integrované marketingové komunikace zaměřenou na tuto oblast, obzvláště nastanou-li následující situace (Vysekalová, 2009):

- empirická data neobjasnila zhoršené ekonomické ukazatele firmy
- firma otevírá novou pobočku, zavádí nový produkt a hledá se adekvátní tržní mezera a vyvíjí se nová strategie
- na trh vstoupila nová konkurence, je třeba přehodnotit positioning a řídit se upravenou i novou strategií

### 5.2 Metody zkoumání

Metody zkoumání firemního image jsou různého charakteru, převažují však metody psychologického výzkumu. Dle Kozla (2006, s. 224) řadí v této oblasti autor analýzu image do oblasti kvalitativních analýz. Vzhledem ke komplexnosti, dynamice a mnohostrannosti image neexistuje standardní metoda analýzy. Metodické postupy jsou voleny jako **kombinace kvalitativních i kvantitativních metod**.

Využívají se asociativní postupy, včetně doplňování, projektivní obrazové testy zkoumající reakci respondenta na předložený materiál (tematicko-apercepční testy), fyziognomické postupy vycházející ze vztahu spotřebitele ke zkoumané image, testy barev, tvarů, emotikonů, písmo a asociativní testy i kálovací testy. Osvědčenou metodou měření image je **sémantický**



**diferenciál** (ve zjednodušené formě pak polaritní profil) postavený na hodnocení polaritních dvojic pojmů (Kozel, 2006). Základní pohled metod sběru dat je uveden v tab. 4.

Metoda	Základní členění	Podrobnější členění
<b>Pozorování</b>	dle prostředí	<ul style="list-style-type: none"> <li>v přirozených podmínkách</li> <li>v uměle vyvolaných podmínkách</li> </ul>
	dle pozorovacích kategorií	<ul style="list-style-type: none"> <li>strukturované</li> <li>nestrukturované</li> </ul>
	dle místní a časové návaznosti	<ul style="list-style-type: none"> <li>přímé</li> <li>nepřímé</li> </ul>
	dle pozice pozorovatele	<ul style="list-style-type: none"> <li>zjevné</li> <li>skryté</li> </ul>
	dle role pozorovatele	<ul style="list-style-type: none"> <li>vnější (nezúčastněné)</li> <li>zúčastněné</li> </ul>
<b>Dotazování</b>	osobní rozhovor	<ul style="list-style-type: none"> <li>strukturovaný (standardizovaný)</li> <li>polostrukturovaný</li> <li>nestrukturovaný (psychologická explorace – rozhovor)</li> </ul>
	písemné	<ul style="list-style-type: none"> <li>poštovní anketa</li> <li>anketa prostřednictvím masmédií</li> <li>„rozdávaná“ anketa</li> <li>vkládání dotazníku do obalu výrobku</li> </ul>
	telefonické	
	elektronické	
<b>Experiment</b>	dle místa realizace	<ul style="list-style-type: none"> <li>laboratorní</li> <li>v přirozených podmínkách</li> </ul>
	dle časového sledu	<ul style="list-style-type: none"> <li>pretest (předchozí testování)</li> <li>posttest (následovné testování)</li> </ul>
	dle převahy metod	<ul style="list-style-type: none"> <li>pozorovací</li> <li>dotazovací</li> </ul>

Tab. 4 Pohled základních metod sběru

(Zdroj: Vysekalová, 2009, s. 133)

Kromě uvedených technik zmíní Vysekalová (2009) další metody užívané právě pro výzkum a analýzu image. V případě kvantitativních testů jsou to například **benchmarky**, postavené na srovnávání hodnot a porovnávání výkonů (účinnosti) jednotlivých komunikačních aktivit. Zkoumat image je možné jeho měněním v **konkurenčním rámci**, kdy je produkt ohodnocen získaným šbrandpower scorem. Pro měnění image jsou také využívány techniky asociací spojených se značkou, hodnocení značky i tídní značek.

## 6 HYPOTÉZY

Hlavní hypotézou pro praktickou část je prokazatelnost vlivu silného firemního image na stabilitu zákazníka v rámci B2B segmentu. Vycházím z předpokladu, že řízení péče o zákazníky je nedílnou součástí celkové firemní identity.

### Hypotézy:

1. Firemní image má vliv na B2B segment a image značek na B2C segment.
2. Při komunikaci pro B2B segment a B2C segment je třeba plánovat odlišné argumenty.
3. Pro B2B segment je důležitější než krátkodobé pobídky dobré jméno firmy se všemi atributy, které jsou očekávány.
4. Jsou-li interní zákazníci (zaměstnanci) motivováni a vedeni k loajalitě vůči společnosti, má to pozitivní vliv na silný image této společnosti.

## **II. PRAKTICKÁ ÁST**

## 7 CÍL A METODIKA PRÁCE

### 7.1 Cíl práce

Cílem této části práce je podat základní pohled o konkrétní společnosti.

Návazně bude předložen pohled o využití jednotlivých komunikačních nástrojů a posouzena jejich relevance k budování firemního image v rámci B2B a B2C segmentu.

Zjištěné závěry budou zhodnoceny a zohledněny v návrhu efektivní komunikace k budování pozitivního image společnosti.

### 7.2 Metodika práce

Metodická část je zaměřena na sběr dat o struktuře společnosti, základní popis, analýzu stávající komunikace v rámci stanoveným cílovým skupinám, návrh doporučení pro zkvalitnění komunikace.

Metodika:

- sběr dat
- analýza, syntéza
- strukturované a polostrukturované rozhovory
- dotazníkové šetření

## 8 CHARAKTERISTIKA SPOLE NOSTI KKH BRNO

### 8.1 O společnosti

Praktická část mé diplomové práce se úzce dotýká obchodní společnosti KKH Brno, spol. s r.o. (dále KKH). V rámci českého a slovenského trhu, na nichž působí téměř 20 let (v ČR od roku 1993, na Slovensku od roku 1991), je výhradním distributorem energeticky úsporných systémů značek Wolf, gabotherm a Austria Email.

Obchodní program tvoří podlahové a stěnové topení gabotherm, sanitární systémy, společnost se prosazuje jako inovátor a dodavatel produktů v oblasti kondenzačních kotlů s výkony od 11 do 5 800 kW, solárních systémů, tepelných čerpadel a vzduchotechniky Wolf a zařízení na ohřev pitné vody a zásobníky teplé vody s obsahem od 80 do 10 000 litrů značky Austria Email.

Ufou svého zájmu se soustředí na dva základní aspekty - poskytovat kvalitní produkt a k tomu kvalitní služby. Na úspěch společnosti má jistě významný podíl její orientace na nejprogressivnější produkty a systémy na trhu, takové, které tvoří pilu z hlediska kvality produktu, ekonomické úspornosti při provozu i ve vztahu k životnímu prostředí. KKH je zákaznický orientovanou společností.



*Obr. 8 Logo společnosti KKH*

*(Zdroj: [www.kkh.cz](http://www.kkh.cz), 2011)*

### 8.2 Značky společnosti

Společnost KKH při volbě značek do svého programu vycházela z představy, jakou část trhu a cílových skupin chce pokrýt. Obor TZB (technická zařízení budov) také má, jako i jiné obory, svá specifika, a novým požadavkům se společnost KKH přizpůsobovala, chtěla-li úspěšně. Stále si však udržovala svoji představu, co má nabízené portfolio splňovat a značka ztělesňovat. Přede vším si KKH vybírala značky, za nimiž stojí kvalitní produkt, tradice a vlastní vývoj výrobce.

Popisem zna ek jsem se zabývala v roce 2009 také ve své bakalářské práci, kde bylo hodnoceno postavení zna ek ve společnosti KKH. V té době bylo postavení zna ek gabotherm, Wolf a Austria Email rovnocenné. Komponenty jednotlivých zna ek se doplňovaly a byly nabízeny v e-obchodech, kde si nekonkurovaly. Každý program zna ky měl svého zákazníka. Do roku 2012 nastaly jisté změny jak v postavení zna ek ve společnosti, tak u zákazníků. Společnost reagovala na požadavky trhu a trh samozřejmě na chování společnosti ke značkám.

### 8.2.1 Gabotherm

V roce 2009 se značka gabotherm přidala mezi tři nejsilnější značky v ČR. Sálavé systémy (podlahové, stropní a stěnové vytápění) bylo v letech poloviny devadesátých let novinkou a velkým hitem. Prosazovat značku gabotherm nebylo těžké, a v podstatě si svou úspěšnou jízdu vymohla i díky tržní poptávce. Konkurence přicházela postupně, značka gabotherm již měla v zahraničních zemích svoji historii, reference a pověst, o ní stačilo pouze udržovat.

Rok 2009 sice znamenal ještě významné postavení pro značku gabotherm, ale situace na trhu spojená s obdobím krize, zasáhla portfolio této značky úpadkem, který se projevil jak poptávkách tak následných obrátech firmy. Konkurence se postupem času vyvinula z ad klasických velkých výrobců, kteří prostřednictvím intenzivní marketingové podpory vstoupili na trh (např. Rehau, Giacomini, Universa). Další konkurenti, např. velkoobchody, přicházeli se svými šhouseprodukty, jejich typickými znaky jsou nízká cena za rozumnou kvalitu, nicméně s nižší podporou služeb (např. program Concept).



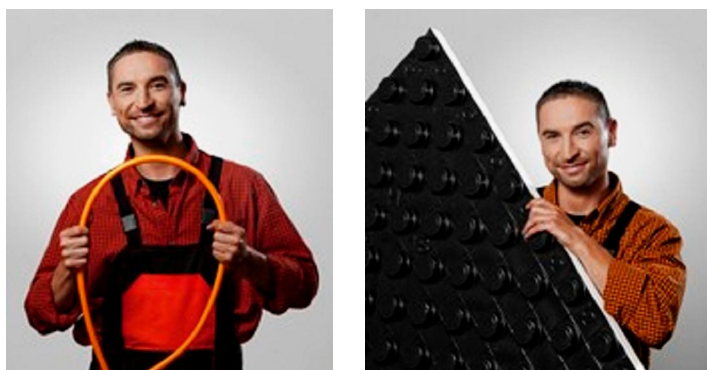
*Obr. 9 Značka gabotherm*

*(Zdroj: www.kkh.cz, 2011)*

Produkty pro sálavé systémy jsou vyráběny v Německu, v současné době však již nikoli všechny komponenty potřebné pro celý systém podlahového i stropního vytápění. Zůstaly do systému pouze trubky gabotherm. Gabotherm má a stále má v zahraničních zemích dobré jméno a zákazníci pod touto značkou vnímají celý systém. KKH však již nesměla značku na celý systém dále používat. Produktové oddělení společnosti se rozhodlo pro vodní úsporný

a především kvalitní systém dále na trh dodávat, ale oslovit s nákupním oddělením dílčí výrobce samo a podílet se na vývoji komponent pro český a slovenský trh. K roku 2011 se používá v komunikaci vyjádření systémy s trubkami gabotherm a značka je na komunikacích materiálech dále používána. Výsledkem jsou pro rok 2012 inovované systémy sestavené z komponent podle odborníků KKH, kteří v oblasti produktů provádějí pořadovací průzkum. Sálavé systémy dodávané se značkou gabotherm mají renomé kvality, snadné a především rychlé montáže. Pro cílovou skupinu je gabotherm šistá, dobře odvedená práce, dlouhá životnost a kvalita, i když si za ni zaplatí o něco vyšší cenu.

V komunikaci v cílových skupinách (převážně se jedná o B2B segment, nebo koncoví uživatelé se u tohoto produktu zajímají především o štepelnou pohodu, sálavé systémy nejsou vidět) byl zvolen doporučitel, pan Gabo W., zkušený montážník, od něj si kolegové nechají rádi poradit, Gabo W. je šjeděn z nás.



*Obr. 10 Gabo W., doporučitel v komunikaci značky  
(Zdroj: [www.kkh.cz](http://www.kkh.cz), 2011)*

### 8.2.2 Wolf

Aby byla naplněna představa dodavatele energeticky úsporných systémů, do programu bylo třeba zařadit i vytápění z hlediska zdrojů. KKH pro vodní dodávala na český trh kotle jiných značek, nicméně po jednáních v Německu Wolf byla v roce 2006 ustavena jako výhradní dodavatel pro český i slovenský trh. V dalších letech byly do programu zařazeny solární systémy, vzduchotechnika i tepelná čerpadla.

Za značkou Wolf stojí více než 50 let výroby, ukázkou stability a kroku vpřed (i v období krize neustálý růst, v roce 2011 byla společnost Wolf oceněna firmou roku v Německu),

rozsáhlý podnik (1240 zaměstnanců, 55 zemí světa), vlastní vývoj a kvalita šMade in Germany (vše se vyrábí v Německu, nulová diskriminace zemí tohoto světa).



*Obr. 11 Značka Wolf*

*(Zdroj: www.kkh.cz, 2011)*

Cílem vstupu značky Wolf do programu KKH bylo a je získat a udržet pozici značky v Německu a na Slovensku, zajistit navýšení obrát a tržních podíl jednotlivých komodit této značky. V Německu patří Wolf do top 3 (se značkami Viessmann a Buderus), v solární technice do top 10. V Německu jsou hlavními konkurenty značky Viessmann, Buderus, Baxi, Vaillant, Thermana ad. Důraz je kladen na energetickou úspornost systémů, vysokou kvalitu výrobků (pro spotřebitele dle výsledků v testech spokojenosti a kvality Stiftung Warentest), a skvělé reference značky (Kreml, Allianz arena v Mnichov, Hotel Ritz v Londýně, Banca d'Italia v Římě, Palladium v Praze, Staroměstská radnice, Parlament v Berlíně, Grandhotel Pupp ad.). Pod touto značkou je vedeno i servisní oddělení firmy.



*Obr. 12 Sídlo a výroba Wolf, Mainburg, Německo*

*(Zdroj: www.wolf-heiztechnik.de, 2012)*

Od roku 2009 lze hovořit o stále intenzivnějším přiklonu ke značce Wolf jak z hlediska vizí, tak i konkrétních prvků komunikace.

Pro značku Wolf existuje synonymum zmiňované kvality švyrobeno v Německu, perfekcionismu, vytrvalost, ohleduplnost k životnímu prostředí, spolehlivost, design, komfort.



### 8.2.3 Austria Email

Austria Email vyrábí svoje produkty již od roku 1855. Jedná se o téměř monopolního výrobce akumulčních nádob v Rakousku (350 zaměstnanců). Společnost má velký podíl exportu i pro jiné značky, které si na jiných trzích konkurují (např. pro Viessmann, Junkers a konkurenti na trhu kotlů). Záručním argumentem je kvalita výrobků, u nichž je zaručena osmiletá záruka na nádoby a třiletá na ostatní části systému (konkurence nabízí například dva roky) a nadprůměrná životnost 18,7 roku (konkurence udává ca. 13,5 roku). Tato fakta potvrzují a dokládají certifikáty ISO 9001, audity TÜV München, patent speciální povrchové úpravy, know-how na povrchové úpravy smaltem, vlastní výzkum a vývoj.



*Obr. 13 Značka Austria Email*

*(Zdroj: www.kkh.cz, 2011)*

O postavení značky Austria Email v portfoliu značek lze konstatovat, že stagnuje. Značka není nijak výrazně podporována, aby dosáhla výrazného objemu prodeje. Má své zákazníky, kteří ji znají a prostřednictvím komunikačních nástrojů nejsou hledáni noví. Nutná dokumentace je zpracována a není aktivně distribuována. Výrobky Austria Email jsou vyřizovány do zakázek, kam nelze z různých důvodů vstoupit s konkurenčními výrobky Wolf, nebo na přání klientů etablovaných v maximální míře se segmentu B2B.

Značku Austria Email ztělesňují pojmy kvalita, stabilita, sázka na jistotu.

### 8.3 Profil společnosti

Předkládané informace již vypovídají, že KKH disponuje dostatečně pevným základem pro úspěch na trhu. Stabilitu potvrzuje takřka dvacetileté působení v oboru, minimální fluktuační sazba, odbornost pracovníků. Dynamika růstu je i v obdobích krize udržována meziročním nárůstem ca. 15 %. Společnost dodává vysoce kvalitní produkty, její svou předanou hodnotu získávají i díky přístupu zaměstnanců, vyškolených odborníků, i profesionálním službám v jejich automatizované podobě i individuální rovině:

### Fáze předprodejní

- poradenství
- projektování, návrh energeticky úsporného systému
- spolupráce a podpora projektanta od zpracování návrhů, projektování a výrobní software, předem připravená schémata pro standardizované požadavky
- doporučení montážní firmy, zaškolení - uvedení do provozu, obsluha, údržba ad.

### Fáze prodejní

- pomoc při získávání dotací, ať už pro odbornou nebo laickou veřejnost
- logistika od doprava zboží přímo k zákazníkovi ve stanovených limitech, zboží ve skladových zásobách
- montáž od prostřednictvím montážních firem, u nových zakázek účast přímo ze strany odborníků KKH

### Fáze poprodejní

- servis od přímo KKH i vyškolení servisní partneři
- uvedení do provozu
- pravidelný roční servis záruční i pozáruční
- náhradní díly

KKH vnímá služby jako nástroj k snazšímu prodeji produktu a zvyšování konkurenceschopnosti na trhu. KKH nabízené služby v komunikaci se zákazníkem umí pojmenovat i nabídnout, a v tom spoívá její výhoda, nebo díky tomu se už neprezentuje coby pouhý dodavatel výrobků.

## 8.4 Trh a postavení společnosti KKH

KKH je ve svém oboru a na mezifirmních trzích úspěšnou, dobře hodnocenou a uznávanou firmou. Klíčovými faktory úspěchu jsou kvalita produktů, služby a přístup zaměstnanců. Cena produktů je na vyší úrovni, je nutno připravit pobídkové akce, ale především po-

skytovat servis, záruky, služby zákaznického centra, pečovat o stávající zákazníky a hledat nové.

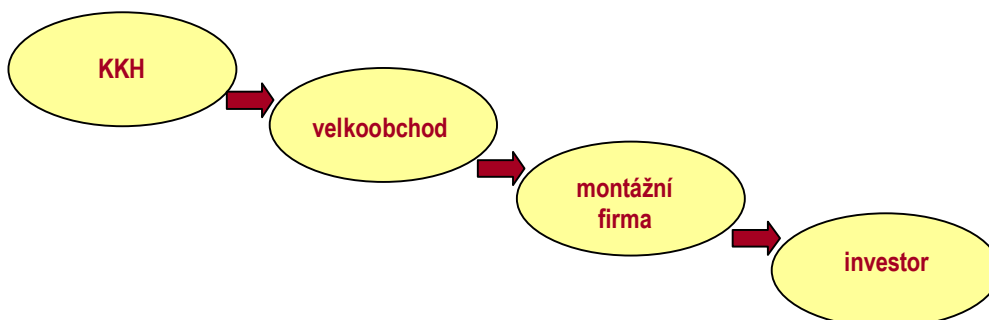
Konkurenční výhodou je obsáhlé portfolio produktů, z nichž lze švýskládat ucelený energeticky úsporný systém například v stavbách rodinných, bytových domů, pro průmyslovou i občanskou výstavbu. KKH je se svým potenciálem určitým fenoménem, který nemá v takto sestaveném programu a postavení obchodní firmy na českém trhu příliš konkurenci (ve smyslu typu a skladby produktů). V každém dalším kroku hodnotí zda a který další komponent svých značek přidá ke stávajícímu portfolio tak, aby byl jeho potenciál v aktuální době na trhu využít a motivoval zákazníka k nákupu.

Segmenty trhu:

- **domovní technika** o kotle do 50 kW, solární zařízení, vtrání, rekuperace, sálavé systémy, akumulátory, sanita
- **občanská a bytová výstavba** o kotle nad 50 kW, solární systémy, vzduchotechnika, sálavé systémy, akumulátory, sanita
- **industriální výstavba** o kotle nad 50 kW (až 1250 kW, kaskády), solární systémy, vzduchotechnika, sálavé systémy, akumulátory, sanita

## 8.5 Zákazníci

Je třeba si uvědomit, kdo je vlastním zákazníkem společnosti. Zda je to firma, která nakupuje zboží, nebo ta, která jej spotřebovává, nebo jiný mezičlánek, který je třeba v marketingové komunikaci výrazně ovlivnit. Podívejme se na distribuční kanál od KKH až k finálnímu vlastníkovi produktu, který investuje své prostředky do daného zařízení:



Obr. 14 Distribuční kanál produktu

Do obchodovacího procesu vstupuje n kolik dalších zákaznických skupin ó architekti, projektanti, vlastníci dom , investo i, m sta, subdodavatelé stavebních zakázek etc. V následující tabulce jsou shrnuti do n kolika základních skupin, na n fl je t eba se v komunikaci soust edit a vnímat jejich priority:

B2B – odborný partner			
<b>Montážní firma</b>	Dostupnost a rychlost dodávky, technologická tradice, snadná montáž, cena +marže.	Čím je systém složitější, tím je náročnější ho vyskládat. Nejsou si jisti v inovacích a trendech.	70 %
<b>Velkoobchod</b>	Objem prodeje, osvědčená značka, obchodní podmínky, podpora dodavatele,	Neumí nabízet systémy.	10 %
<b>Projektant, architekti</b>	Projekční jednoduchost, provize, spolehlivost dodávky, image, technická podpora a kvalita.	Vítá podporu při projektování	10 %
<b>Investoři, stavební firmy</b>	Užitná hodnota, image, bezpečnost provozu, cena.	Není vždy vzdělaný v oboru.	10 %
B2C – laická veřejnost			
<b>Majitelé rodinných domů</b>	Cena, kvalita, provozní náklady, bezpečnosti provozu, dává na doporučení montážní firmy.	Stále více se zajímá o úsporu energie, ale problematiku oboru nezná.	10 %
<b>Majitelé novostaveb</b>			
<b>Majitelé rekonstruovaných staveb</b>			
<b>Ostatní</b>			
	<b>priority</b>	<b>charakteristika</b>	<b>váha</b>

Tab. 5 Cílové skupiny KKH

(Zdroj: KKH Brno, 2010)

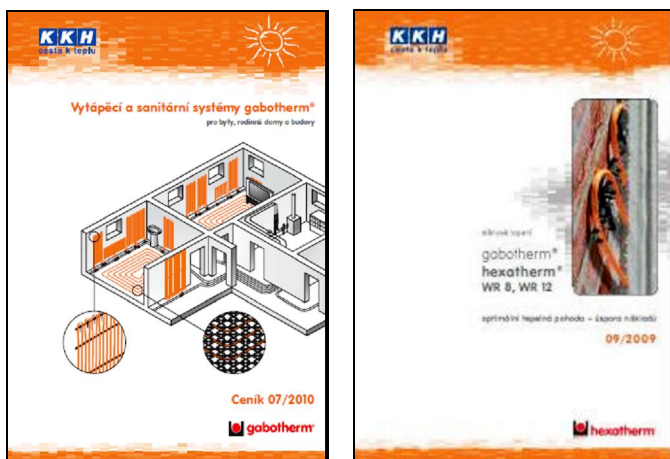
## 9 POPIS STÁVAJÍCÍHO STAVU

Situace ve společnosti je popsána z hlediska problematiky korporátní identity a firemní image KKH. Bude posouzeno, v jakém šrozpoložení osobností se nachází KKH coby firma a její značky a jak probíhala jejich komunikace do roku 2011.

V uplynulých letech se společnost několikrát dostala do situace, kdy se rozhodla pro změnu i úpravu firemní identity. Důvodem bylo přijetí nové produktové řady, další značky, konkrétní situace na trhu, konkurence, dokonce příchod nového vedení, které chtělo všechno jinak.

### 9.1 Vizuál šálavé teploty

V KKH se přistoupilo několikrát k výborovému řízení na agenturu, která pomohla firmě domít a ukotvit novou filozofii a vize, které promítne do další strategie. V roce 2005 byl zanechán nový vizuál, který měl evokovat šálavé teplo (obr. 15).



Obr. 15 Ukázka vizuálu komunikujícího šálavé teploty  
(Zdroj: KKH Brno, 2010)

Ústřední nápad by měl korespondovat s vizí jména společnosti i značek, které reprezentuje. Měl by se chovat tak, aby obsáhl komunikační aktivitu firmy, specifika a zvyklosti trhu. Materiály i jejich obsah by měly být snadno rozpoznatelné. Důležité je, aby vynaložené úsilí i investice směřovaly ven i dovnitř firmy. Nový vizuál se promítl na tiskovinách a webových stránkách. Přijel do firmy v době, kdy se KKH stala výhradním distributorem značky Wolf, který jí přinesl svůj osobitý styl zařazený v celkovém CI. V oblasti úpravy

nových materiál , tiskovin, inzerát , lánk apod. nastával problém a v grafické rovin pro- stor pro velkou improvizaci.

Bylo z ejmé, že identitu firmy nelze postavit jen na definici grafických prvk , ale je t eba navázat na cíle a o ekávání firmy. Každý následující materiál, a jifl pro B2B nebo B2C segment, kteroukoli zna ku, prospekty, ceníky, bannery atd. se potýkal s n jakou výjimkou, z nífl se stávalo pravidlo (obr. 16). Jednou logo naho e (aby bylo vid t mezi letáky na vel- koobchodech), jednou dole, nebo investorovi to nevadí atd.



Obr. 16 Posun p vodního vizuálu ke š komfortn j-řo variant (Zdroj: KKH Brno, 2010)

## 9.2 Období bez filozofie a vizuálu

Roz-í ené portfolio, nutnost oslovovat B2C segment, zpomalování innosti nestandardizo- vanou grafikou, nejednotnost v komunikaci jifl management nutily se zamyslet nad e-ením nové komunikace, zásahem do firemní identity, nebo image spole nosti p sobila pom rn nejednotn afl chaoticky. V roce 2010 bylo vypsáno nové výb rové ízení a byly osloveny renomované agentury a zadáním byla zm na image, zm na vnímání spole nosti KKH. Ví- t zná agentura vybrána nebyla. Agentury se sice snaffily pochopit chod spole nosti KKH, jaké má p edstavy i kde jsou problémy. D vod stál na stran spole nosti, nebo vedení spo- le nosti pochopilo, že si musí nejprve ujasnit, kam chce sm ovat.

### 9.2.1 P íklon k Wolfu

Vzhledem k podobným hodnotám, o ekáváním a faktickým argument m byla zvolena strategie v t-ího p íklonu společ nosti KKH k Wolfu. Prob hla jednání mezi ob ma stranami, byly dohodnuty dal-í postupy. Výsledkem byly tyto body:

- akceptování obou stran o posunu zna ky Wolf coby švlajkové lodí
- p echod a p izp sobení vizuálu KKH ke korporátnímu vizuálu společ nosti Wolf
- ponechání si stávajícího portfolia služeb a produkt ze strany KKH a jejich defino-vání v korporátním designu

Následující komunika ní strategie byla navržena s cílem realizovat facelift vizuálu pro společ nost KKH, zvý-ít image zna ky a spojitost mezi zna kou a skupinou výrobk , které prezentuje.

Navrhované marketingové aktivity byly voleny za ú elem prohloubení znalostí o společ nosti KKH coby kompetentního partnera pro energeticky úsporné systémy a do-í k oslovení relevantních cílových skupin.

Postupný p echod k vizuálu Wolf je patrný z obr. 17. Bylo dohodnuto, že komunika ní materiály budou na nový design p evedeny jakmile bude kon ít jejich platnost (nap . ceníky, technická dokumentace apod.).



Obr. 17 Vizuál vyuffvající korporátní design Wolf

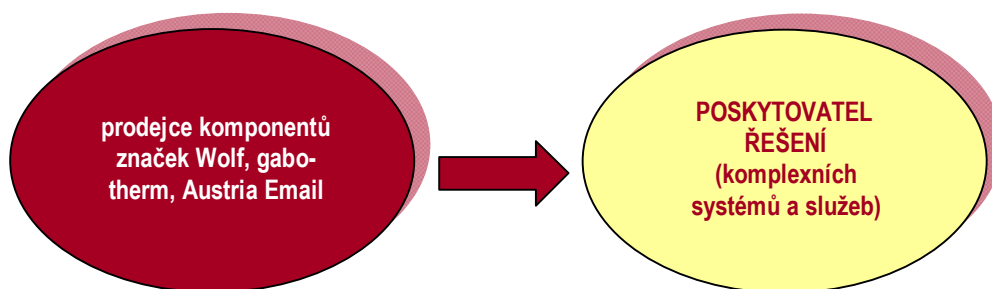
(Zdroj: KKH Brno, 2010)

### 9.3 Filozofie KKH

Pechod k vizuálu Wolf sice pomohl a urychlil zpracování materiálu, výstupy z firmy se postupně sjednocovaly. Bylo nutné se ovšem zamyslet nad faktem, kam a jakým způsobem se chce společnost KKH ubírat dál. Pak bylo možné zvolit další strategii a návazný plán komunikace pro jednotlivé značky.

#### 9.3.1 Positioning společnosti

Podvodem pro změnu firemní identity, a tedy i jejího vnějšího obrazu, jsou především požadavky trhu a trendem není jen výrobek, ale i služba a péče o zákazníka. Roste složitost zařízení, lidé flíjí rychleji, pracují déle. Není tolik prostoru se zabývat o šňávody na obsluhu. Stoupají nároky na ochranu životního prostředí, jsou vyvíjeny stále složitější technologie, jejichž konstrukce je komplikovanější a technicky náročnější na zařízení. Odborníci jsou tu od toho, aby usnadnili život současnému spotřebiteli, a ten se mohl věnovat svým aktivitám. Rostou nároky na specializaci. Tímto směrem se společnost rozhodla definovat šňový produkt KKH. Následující model prezentuje základní kroky potřebné pro posílení a transformaci společnosti z pozice *distributora komponent* do pozice *specialisty na dodávání a řešení energeticky úsporných systémů* (obr. 18).



Obr. 18 Strategický záměr KKH

(Zdroj: KKH Brno, 2010)

Značky a výrobky, které je reprezentují, jsou nabízeny v komplexních systémech spojených s přísľnými slíbkami ve formě produktu KKH, jde o nový způsob prodeje.



STÁVAJÍCÍ STAV		STAV PO ZMĚĚ
Dodavatel a distributor komponentů	➔	Partner, garant kvality, dodavatel energeticky úsporných systémů
Samostatné nabídky na dodávku komponentů, sestav		Systémy (doporučená řešení včetně služeb)
Komponenty		Produkt KKH
Odborná veřejnost		Odborná veřejnost a konečný uživatel
Nejasná pozice na trhu		Vymezení se vůči konkurenci
Prezentace dílčích značek		Prezentace značek i KKH

Tab. 6 Pohled o očekávaných změnách v nové komunikační linii

(Zdroj: KKH Brno, 2010)

### 9.3.2 Vize společnosti

Při jednáních byla ustanovena následující formulace, jak se společnost vidí a jak by měla být vnímána. Vyjádření má shrnovat všechny důležité pojmy týkající se odbornosti, zkušenosti a trhu:

*Špičkový kompetentní partner a specialista pro energeticky úsporné systémy s fokusem na oblast techniky (vnitřní) prostředí pro všechny typy budov a pro všechny typy energetických zdrojů nejnovějších technologií s důrazem na ekologický přístup.*

Pro kompetentní partner? Zodpovědný erudovaný garant a partner, který je zákazníkovi především vodcem, poradcem i dodavatelem řešení energeticky úsporných systémů od prvního kontaktu až po realizaci zakázky včetně poskytování příslušných služeb v nejvyšší kvalitě s jejich plynulou aktualizací vzhledem k trendům v oboru a očekáváními trhu

Co je technika vnitřního prostředí? Součástí oboru technických zařízení budov, využití a zapojení veškerých zdrojů energie ve všech typech staveb za účelem vytvoření nejoptimálnějšího tepelného vnitřního prostředí za vynaložení minimálních provozních nákladů

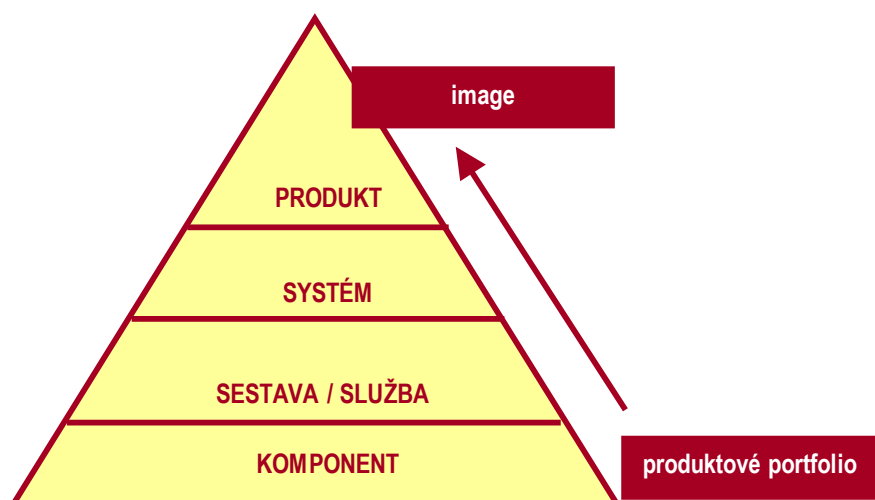
### 9.3.3 Vnímání značky (jména společnosti) KKH

- Reprezentuje produktové portfolio i společnost samotnou. Partner a specialista pro energeticky úsporné systémy. Soustřeďuje se na oblast TZB.

- Zaručuje komplexnost systém , spolehlivost v dodávce, kompetenci v oboru poskytování, zodpovědnost vůči partnerům i životnímu prostředí.
- Představuje efektivnost, úsporu energie i náklad . Reaguje na nové trendy a očekávání trhu, provádí inovace v oboru.
- Kompetence, férovost, hospodárnost, inovace.
- Spolehlivost a kvalita v každé fázi obchodování.

### 9.3.4 Vnímání produktu KKH

- Představuje komplexní systémy pro všechny typy staveb (rodinná výstavba, obchodní výstavba, průmyslová výstavba).
- Energeticky úsporné systémy, které zajišťují optimální tepelné vnitřní prostředí (tepelnou pohodu) při vynaložení minimálních provozních nákladů .
- Integruje v sobě systémy i služby. Péče o zákazníka probíhá od prvního kontaktu po uvedení do provozu a následné poprodejní období.
- Klade důraz na využívání obnovitelných zdrojů .
- Obsahuje inovativní prvky. Je kompatibilní s ostatními částmi systému (produktu) spolu navzájem spolupracují, což vede k úspoře nákladů i energie. Spolehlivý v každé části systému.



*Obr. 19 Způsob výstavby produktu KKH*

*(Zdroj: KKH Brno, 2010)*

### 9.3.5 Směry komunikace

- **imageový** - komunikace benefit společnosti KKH (specialista na energeticky úsporné systémy)
- **produktový** - komunikace komponent, sestav, systémů a služeb nabízených společností KKH a také nového produktu KKH (*služby s přidanou hodnotou*)
- **B2B** - odlišná komunikace s ohledem na typ odborného partnera, zejména KKH coby kompetentního partnera
- **B2C** - srozumitelná komunikace nabídky a podpora image společnosti prostřednictvím značek

## 10 STRATEGICKÉ CÍLE SPOLE NOSTI

Z uvedených poznatk vyplývají společností následující strategická rozhodnutí a stanovené cíle společností.

### Značka a produkt

- zvýšení povědomí o společnosti KKH pro B2B segment
- zvýšení znalosti značky Wolf u B2C segmentu
- prosazovat produkt KKH s podporou silných značek
- komunikovat tak, aby si odborní partneři i koncoví uživatelé byli v domě výhod značek i produktu KKH, vybudovali si ke společnosti pozitivní vztah a sami se stali ambasadory značky
- využítí médií, PR a dalších nástrojů komunikace

### Portfolio

- stabilizace společností z hlediska produktů
- maximální využití produktového portfolia
- KKH není jen dodavatel komponentů, ale odborným a kompetentním partnerem pro energeticky úsporné systémy
- představit konkrétní řešení vyskládaná z komponentů a služeb KKH

### Finance

- navýšení objemu prodeje a obrát
- udržení stabilního stavu ziskovosti společností

### Vztahy se zákazníky, veřejností a zaměstnanci

- podpořit atraktivitu KKH u zaměstnavatelů, stát se sociálně odpovědnou společností
- vzdělávání zaměstnanců a partnerů
- rozvíjet fungování zákaznického centra
- podporovat plný provoz servisního oddělení

**Trh**

- udržení významného postavení na trhu TZB v ČR, SR
- patřit ke 3 nejlepším dodavatelům energeticky úsporných systémů  
(2 hlediska: vnímání ze strany zákazníků a z hlediska obnovitelných zdrojů)
- optimalizace marží na velkoobchodech
- vytvářet strategická partnerství s montážními firmami o 1 kraj / 1 partner o pro produkt KKH
- meziroční nárůst tržeb 15 o 20 %
- tvorba zisku 20 %

## 11 METODIKA PR ZKUMU

Pro marketingové –et ení byly voleny dvě metody. Vzhledem ke stanoveným cíl m bylo nutné ov ít si pozici společnosti KKH u mezifiremních zákazníků a sou asn zjistit hodnoty, na kterých by p í volb vytáp ní stav li koncoví, by potenciální uřivatelé.

### 11.1 Polostrukturovaný rozhovor

Pro –et ení v B2B segmentu byl v rámci kvalitativní metody zvolen polostrukturovaný rozhovor. Pro rozhovor byly p edem p ípraveny dotazy, které se dotýkaly ty í oblastí:

- informace o montážní firm ě (velikost, region p sobnosti, up esn ní oboru ěinnosti ó montážní, servisní, stavební ě i se zam ůjící výhradn ě na vodo-topo-plyn
- produkty (a jejich zna ky), s nimiř pracují, a d vod, pro ě firmy volily práv ě je
- image KKH, produkt KKH
- pé ě e o zákazníka ó co firmy pot ebují, cht ě jí, vyhledávají

Dotazování bylo vedeno formou rozhovoru s p ídrřením se daných otázek a d razem na získávání informací p evářn ě o image KKH, na srovnání s ostatními zna ky (means-end).

#### Cílová skupina pro –et ení:

- montážní firma malá
- montážní firma velká
- celkem 12 společností z regionu jřívní Morava, Vyso ěina

#### Termín a délka pr zkumu:

- dotazování probíhalo v období 15. 2. ó 13. 3. 2012
- pr ě m řná délka dotazování 50 ó 60 minut

### 11.2 Dotazník

Zám ě rem společností je roz-í ět pov domí o zna ce u koncového uřivatele, který spadá do B2C segmentu. Pro plo-ěné oslovení byla zvolena kvantitativní metoda dotazování se, a to formou elektronického dotazníku.

Dotazník sestával ze 17 otázek, z nichž 4 byly sociodemografické. U jedné z otázek bylo třeba vepsat odpovědi (spontánní znalost značek), další otázky se týkaly znalosti firmy KKH a jejích produktů. V další části bylo třeba odpovědět na informace dleffité pro nastavení šproduktu KKH a komunikaci hodnoty po izování vytápění.

Dotazník byl rozeslán respondentům bez jakékoli sociodemografické specifikace, také byl umístěn na serveru vyplnto.cz.

**Cílová skupina pro -et ení:**

- Fyzická osoba, běžný spotřebitel
- celkem 190 respondent

**Termín a délka průzkumu:**

- dotazování probíhalo v období 15. - 27. 3. 2012
- průměrná délka dotazování 50 - 60 minut

## 12 VÝSLEDKY TĚT ENÍ

### 12.1 Polostrukturovaný rozhovor

Rozhovory proběhly s dvanácti montážními firmami. Dotazy byly směřovány především k jejich spokojenosti se spoluprací se společností KKH, pro kterou si s jejím portfoliem vybrali coby dodavatele. Cílem bylo zjistit, jakou image má KKH mezi těmito zákazníky, kde vnímají její jedinečnost, a konečně potvrdit si, případně vyvrátit, priority montážních firem.

Montážní firmy byly vybrány tak, aby byly pokryty názory jak malé, tak i velké, s regionální i celorepublikovou působností. Dotazované montážní firmy mají minimálně desetileté zkušenosti na trhu dodávek vytápění. Cílem bylo ověřit si, že v jejich odpovědích nebudou nalezeny krajová specifika, a výsledky tak mohou být použity plošně v rámci České republiky.

Montážní firmy nejčastěji z široké škály výrobků KKH kupují a používají podlahové vytápění gábotherm (na něm nejčastěji založena spolupráce s KKH), a díky delší spolupráci a vybudované důvěře zakoupejí kotle Wolf. U nich vesměs při objednávkách zboží zůstává nejčastěji, nově objednávají stále více vzduchotechniku. Tepelná čerpadla, která přišla na trh na začátku roku 2011 dosud nevyzkoušely.

U montážních firem není KKH jediným dodavatelem, v oblasti kotlů volí zhruba 20 až 30 % dodávky kotlů, které montážní firmy mají 40 %. Nelze vždy volit značku Wolf, nebo její postavení vyčnívá vždy nedovoluje ji obsadit ve všech zakázkách. Technologickou alternativou (levnější) bývá nejčastěji italská značka kotlů Baxi (případně Vaillant).

Platí fakt, že-li montážní firma převedena a má oblíbenou značku kotle (neplatí jen u značky Wolf), snaží se ji nahradit i v dodaném projektu, že-li to možné, a není pevně předepsaná jiná značka.

Nejčastěji posouzení jiných značek kotlů: Baxi, Vaillant a levnější alternativy oproti kotlům Wolf, Buderus a je vnímán jako podobný značce Wolf v nabídce sestav, montážní firmy mají pocit, že v současné době mírně padl, nebo přestal s reklamami. Viessmann si bere šfajnmekrů, je nejdražší, ale obecně se shodují, že má špatný servis a neradi cokoli reklamují (vzdálený osobní kontakt). Kotle Junkers jsou vnímány jako plech, šrotů, byly využívány hodně jako levnější alternativa, nepřišla značka Baxi. Dvodem je nepraktický způsob



regulace, –patn se zapojuje. eské kotle Thermona i Protherm montážní firmy nerady dávají (ale vyuffívají od Prothermu nap . elektrokotle). Geminox vyuffívají, kdyfl jsou v projektech, nebo op t šfajn–mek iō, montážní firmy k nim zatím mají neutrální afl pozitivní vztah, jsou kvalitní a drafl–í.

Pro práci s Wolfem se montážní firmy rozhodly nej ast ji z dvodu p ístupu lidí kolem zna ky, dobrého servisního zázemí, a p edev–ím se jedná o kvalitní výrobky. Zatím neevi- dovaly fládný problém. Pro Wolf se rozhodly díky p edchozí spolupráci s KKH a komunika- ci s obchodními zástupci.

V komunikaci staví p edev–ím na zku–enosti (platí p edev–ím pro koncové uffivatele), je pro n d leflitý bezproblémový chod, produkty se nesmí výrazn vymykat finan n . D leflitá je dlouhodobá flívotnost (afl 15 let). Dle zku–eností koncoví uffivatelé p íli– ne e–í design, je pro n podstatná n mecká kvalita. Pro montážní firmy hraje d leflitou roli servis, snadnost instalace, a staví vysoko na fleb í ku hodnot komunikaci s lidmi ve firm .

Pojem šsympatie ke zna ceō budil spí–e pousmání, nicmén v t–ina respondent usoudila, fle p i práci i se za ízením v oblasti TZB sympatie být musí. Za v–ím v–ak stojí sympatie k firm a lidem v ní ve spojení s kvalitním výrobkem.

Na dotaz, jak firmy vnímají technickou podporu od KKH, co od dodavatele pot ebují, od- pov d li tak ka bez výjimky, obchodního zástupce. Ten je sty ným bodem mezi dodavate- lem a zakázkou, oce ují rychlost reakcí a pocit, fle je tu obchodní zástupce pro n , kdyfl zaváhá velkoobchod. D leflité jsou vztahy se servisem. Projek- ní schémata i schémata zapo- jení jsou na velmi dobré úrovni. To platí i o technických broflurách a ostatních tiskovinách v etn t ch pro koncové uffivatele (nenabízejí je aktivn ). Je-li pot eba p esv d it koncové- ho uffivatele, ob as tiskoviny vyuffíjí, ov–em zku–enost montážní firmy je nejd leflit j–í. Vy- uffívají p ítomnost odborník z KKH p edev–ím na zakázkách sloflit j–ího typu, nebo p i instalaci nového produktu.

Akce pro zákazníky vyuffívají, p edev–ím –kolení vnímají jako uffite ná. Zákaznické náv–t - vy ve Wolfu velmi vítají, vnímají je jako výlet s dobrou partou, upev ování vztah a sou asn ubezpe ení se, fle je na být py–ní, vidí-li výrobu. Výpo etní softwarové progra- my sice oce ují, ale nechce se jim d lat s po íta em, proto vesm s vyuffívají produktové odd lení nebo svého obchodního zástupce KKH.

Co se týče péče o spokojenost montážníka, vesměs ocení zářitek, raději volí krátkodobou podporu prodej (např. nákup a získejte dárek), bonusové programy vyuffívají z ca. 50 %, nejastěji na velkoobchodech. U dodavatel to nemá takový význam. Pokud dárky, vci, pak raději praktické do práce. Slevové akce, výhodné pakety za lepší ceny registrují a vyuffívají spíše pasivně. Chtějí polepy aut, provázání s www stránkami, které vnímají lehce s nedvěrou, nicméně vidí, že mohou podpořit rozhodování zákazníka.

Prezentace dodavatel na velkoobchodech (roadshow, stánky s grilováním, hostesky s letáky apod.) smysl mají, ale pouze aby zpečetění pro malé montážní firmy. V této montážní firmě ufls velkoobchody e-í objednávky nejastěji elektronicky.

Koncový uflivatel se za léta zkušeností dotazovaných montážních firem změnil do té míry, že si vyhledá informace na internetu, ale neumí je často dobře pouflít. Stále přemýšlí nad kvalitou a cenou. Jsou tedy sice informovanější zákazníci, ale stále dají na reference, poptají montážní firmu a ca. 90 % rozhodnutí nechají na ní.

Prodej produkt ve vytápění přes internet neuznávají, nechtějí uvádět do provozu, –patně se e-í záruky.

Dotaz k produktu KKH (energeticky úsporný systém s jednotným ovládáním), zda by oslovil zákazníka takový produkt o např. Rodina 1 se složením kotel + PV + regulace + předaná služba v ceně produktu (servis, záruční lhůta zdarma atd.), pak nejspíše ano. V praxi to tak často ufl je, ale nijak se takový složený produkt nejmenuje. Údajně na internetu by po tom zákazníci sáhli.

Měly-li si firmy vybrat, zda jsou vázány spíše na produkt Wolf nebo firmu KKH, pak volily v maximální míře spíše KKH, a to klidně i se změnou kotle, nebo dříve ují kvalitnímu vystavění obchodního programu. Jediné nosti KKH tkví v přístupu lidí o starají se, ptají, jsou rychlí, kamarád-tí.

## 12.2 Dotazník

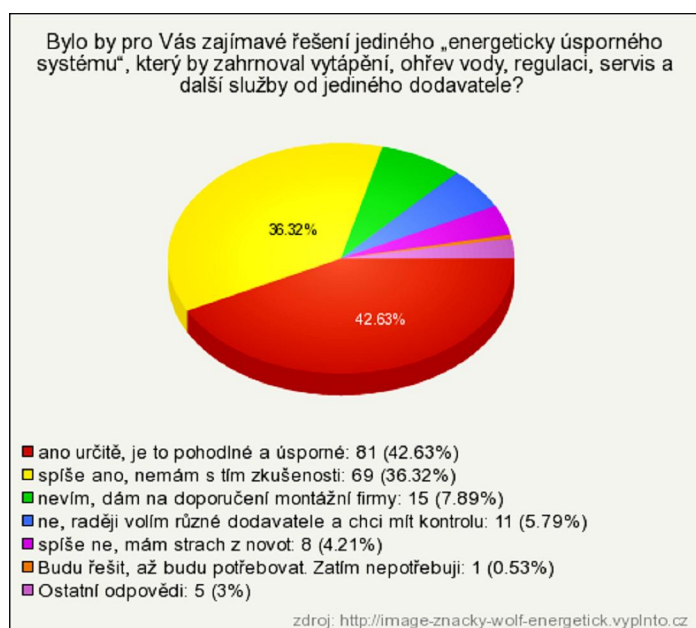
Průzkumu dotazníkového –etění se zúčastnilo 190 respondentů s celým R, nejvíce jich odpovídalo z Jihomoravského kraje, následoval Moravskoslezský kraj a Praha. Takřka polovinu dotazovaných tvořila skupina ve věku 31 - 40 let a další 21 o 30 let, což jsou skupiny, z nichž se etablují stávající a budoucí zákazníci. Pouze necelých 10 % tvořili dotazovaní s výučním listem nebo základním vzděláním. V průzkumech v této podobě evaflují fleny, jinak

tomu bylo v případě tohoto dotazníku. Necelá 54 % tvořili muži, což odpovídá očekávanému profilu kupujícího a rozhodujícího iniciátora v segmentu B2C v oblasti vytápění a ohřevu vody.

Z dalšího zetření vyplývá, že o spontánní znalosti značek kotlů nelze tak kaňk hovořit, vybavují se značkami kotlů, které se objevují na českém trhu poměrně dlouho a s poměrně masivními kampaněmi, nebo si je vybaví ten, kdo jich doma např. kotel poizoval.

Pokud respondenti odpověděl, že znají značku Wolf, pak se jim nejvíce vybaví kondenzační kotle a solární technika.

Velmi důležitý byl dotaz, zda by pro respondenty bylo zajímavé řešení jediného šenergeticky úsporného systému, který by zahrnovalo vytápění, ohřev vody, regulaci, servis a další služby od jediného dodavatele (viz graf 1). Přes 40 % tázaných v tomto řešení spatřuje pohodlí a úsporu, 36 % nakloněných této variantě by nejspíše potřebovalo zjistit další informace.



Graf 1 o Dotazníkové zetření, otázka 4

(Zdroj: [vyplnto.cz](http://vyplnto.cz), 2012)

Potenciální spotřebitelé by při koupi kotle nejvíce zohledňovali bezpečnost, spotřebu energie a úsporu nákladů, nejméně design a známost značek. V tomto bodě může být pojem známá značka zavádějící, nebo v otázce 9, zda by dotazovaní doporučili značku Wolf dále, odpovídali, že nikoli a doporučili by tu, kterou více znají.

Z dalších odpovědí lze zjistit, že o značce Wolf se respondenti dozvědí, pokud ji znají, nejstejí z rozhovoru se známými i kolegy, a pak z internetu (platí vyhledávání informací na internetu, které pak leckdy neumí spotřebitel adekvátně zpracovat pro další rozhodování). Pokud bychom uvažovali, kde koncové uživatele oslovit, doporučí ve svých odpovědích nejstejí odborné internetové servery, zábavné servery (např. novinky.cz, ihned.cz, blesk.cz, super.cz, fena.cz atd.).

### 12.3 SWOT analýza

Provedené průzkumy byly vyhodnoceny do SWOT analýzy:

Hrozby	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> <li>• produkt KKH musí být pevně a dobře zorganizován a koordinován ze strany KKH, je třeba hlídat mnoho článků do procesu zapojených)</li> <li>• s podobným produktem vstoupí konkurence</li> <li>• spotřebitelé nemusí mít odvahu koupit tento produkt</li> <li>• při nezdaru může uškodit budovanému image, případně ztracená finanční investice</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• B2C neznají značku Wolf</li> <li>• Pokud se B2C rozhoduje o koupi, dává na montážní firmu, kterou KKH leckdy nezná (nakupuje až u VO, který databáze svých zákazníků neposkytuje)</li> <li>• Nutno vytvořit dostatek argumentů a materiálů pro B2C, dosud minimální zkušenosti v komunikaci s nimi</li> <li>• Nevymahatelnost spolupráce, rozhodne-li se jeden z článků realizace odstoupit</li> <li>• Více začleněných subjektů – zdlouhavá komunikace, nesrozumitelnost všem realizátorů v témže okamžiku</li> </ul>
Příležitosti	Silné stránky
<ul style="list-style-type: none"> <li>• B2C vidí potenciál v produktu KKH</li> <li>• Montážní firmy jsou ochotny na produktu KKH spolupracovat a vidí v něm něco, co už znají</li> <li>• Zvýšení věrnosti a loajality zákazníků v B2B segmentu</li> <li>• Rozšíření povědomí o značce u B2C segmentu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Společnost KKH má v oblasti B2B vybudovanou pověst spolehlivého, důvěryhodného partnera na dobré odborné úrovni. KKH je vnímán jako kvalitní partner s kvalitními produkty (ve vyšší cenové hladině)</li> <li>• KKH tvoří odborníci, kteří rozumí oboru a sledují trendy</li> <li>• KKH je přímý dodavatel komponentů, vlastní sklady, rychlost dodávky</li> </ul>

Tab. 7 Porovnání výsledků z -et ení mezi B2B a B2C segmentem

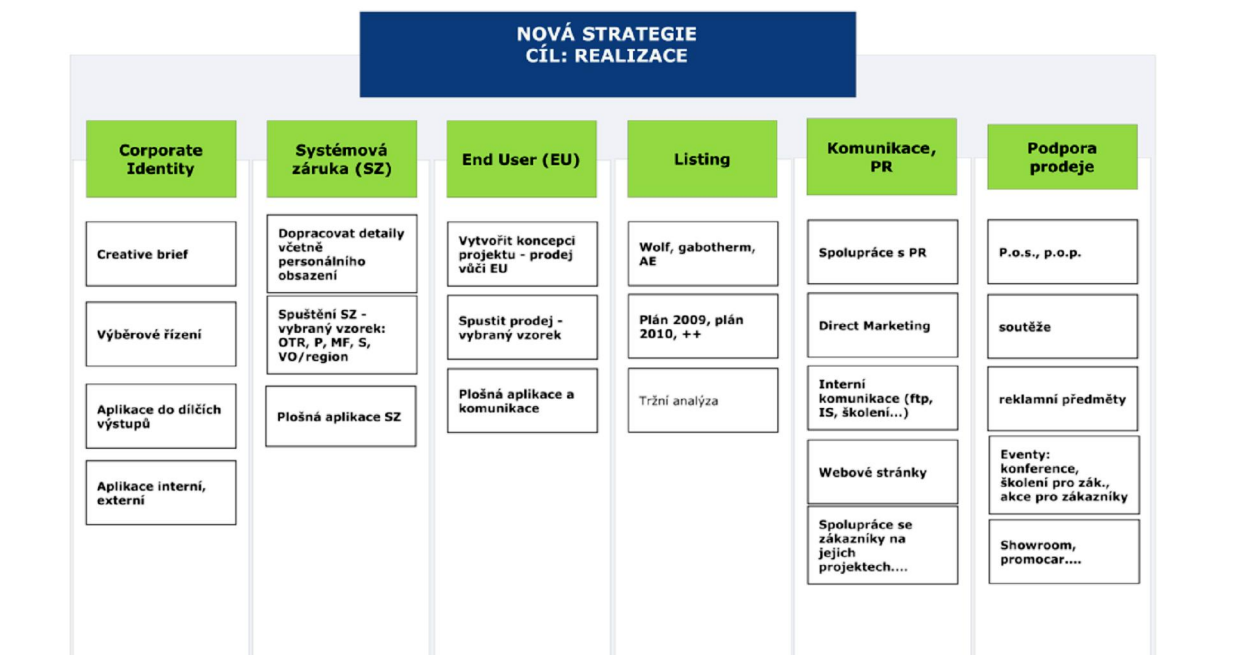
### **III. PROJEKTOVÁ ÁST**

## 13 NOVÁ STRATEGIE KKH

A scrupulous writer, in every sentence that he writes, will ask himself at least four questions, thus: 1. What am I trying to say? 2. What words will express it? 3. What image or idiom will make it clearer? 4. Is this image fresh enough to have an effect?<sup>4</sup>

George Orwell (1903 - 1950), "Politics and the English Language", 1946

### 13.1 Shrnutí cíl



Obr. 20 Strategické cíle KKH

- zesílení image společnosti KKH pro B2B segment
- rozšíření povědomí o značkových produktech pro B2C segment
- zavedení produktu KKH s využitím značkových komponent

<sup>4</sup> Příklad: Švédský spisovatel si v každé větě, kterou píše, položí alespoň čtyři otázky: 1. Co chci říct? 2. Kterými slovy to mohu vyjádřit? 3. Které vyobrazení či styl bude obrázek nebo styl budou přirovnání? 4. Je tento výjev dostatečně svůlný, aby zaujal?

- rozvoj služeb KKH - Soustava jednotlivých inností, které společně s KKH zákazníkovi poskytuje i komplexní společnou odpovědnost záruky za jejich návaznost s dodávanými subsystemy - projekt, financování, servis, uvedení do provozu, poradenství - vzniká tak program širší systémová záruka.

## 13.2 Návrh komunikačního mixu

### 13.2.1 Corporate Identity

- zpracování nového design manuálu včetně faceliftu loga KKH.
- nové www stránky vhodné pro B2B i pro B2C, přehledné ostatních www stránek na www.kkh.cz (wolf-kotle.cz, wolf-solar.cz, podlahovetopeni.cz)
- Zpracování ústavy KKH, která bude závazná v zaměstnání a stane se kódexem interní komunikace.
- Aplikace základních prvků společenské odpovědnosti firmy
  - zaměstnanci - e-learning personální oddělení (nefinanční benefity, vzdělání a rozvoj, flexibilní formy práce, etický kodex)
  - podpora místní komunity - rekuperační jednotka pro dětský domov, firemní dobrovolnictví (společná akce například s Klokánkem), informační bulletin o úsporách energie, přednášky ve školách na téma ochrana životního prostředí
  - životní prostředí - recyklace odpadu v místě pracoviště, tisk jen nevyhnutelných dokumentů, poskytování přesných ekologických informací o výrobcích, službách a aktivitách
  - nástroje - tisková zpráva, internet, certifikát Společensky odpovědná firma, komunikace s médii, bulletin, výroční zpráva CSR
- Efektivita - průzkum na B2C segment - image značky, B2B - image firmy, počet nových zákazníků, navýšení obrát dle stanovených cílů.

### 13.2.2 Produkt KKH

- Rozdělení na rodinnou (FAMILY) - obchodní (CITY) - průmyslovou (INDUSTRY) výstavbu.

- Příprava jednotlivých řešení Family 1, Family 2, Family 3i - spojení výrobků se službami a zárukou o zákazník kupuje hotové řešení od jediného dodavatele.
- Vyhledání vhodných partnerů z rad montážních firem v jednotlivých regionech a zapojení je do realizačního týmu produktu. Záruka zůstává u KKH (systémová záruka).
- Systémová záruka o tvoří část slufby v produktu KKH. Sestává z poradenství, návrhu řešení, montáže, uvedení zařízení do provozu, financování, servisní služby, prodlouženou zárukou atd. Představuje model řešení na míru, šall-in-one.
- Je komunikován prodej s předanou hodnotou, prodej ucelených systémů, cross-selling, rozšíření a spojování produktového portfolia.

**Energeticky úsporné systémy KKH**

**CITY**  
Řešení pro občanskou a bytovou výstavbu  
systava BASIC

**Energeticky úsporné systémy KKH**

**INDUSTRY**  
Řešení pro průmyslovou výstavbu

**Energeticky úsporné systémy KKH**

**FAMILY**  
Řešení pro rodinnou výstavbu

**Energeticky úsporné systémy KKH**

**NEJVĚTŠÍ ÚSPORA ENERIE**

**ŘEŠENÍ KKH**  
Společnost KKH představuje řešení pro rodinnou výstavbu a možné způsoby modernizace Vašeho domova z pohledu spotřeby energie. Čím nižší spotřeba energie, tím vyšší úspora.  
Cílem řešení je představit praktické postupy pro Vaše domov. Klíčem k tomu je úspora energie a Vašich financí, následně investice na ochranu životního prostředí.

Typ domu	Investice	Úspora
FAMILY 1-6	28 050 Kč	24 860 Kč
FAMILY 7-10	19 224 Kč	17 760 Kč

**FAMILY 7 / FAMILY 7 AIR**  
KONDENZAČNÍ KOTEL, SOLÁRNÍ ZAŘÍZENÍ PRO PŘÍPRAVU TEPLÉ VODY, POODLAHOVÉ VYTÁPĚNÍ, VĚTRVÉ ROZVODY  
Vytápění objektů do 24 kW a příprava teplé vody pro 1 rodinu

Obr. 21 Produkty KKH spojující výrobky se službami (Zdroj: KKH Brno, 2011)



### 13.2.3 PR + reklamní aktivity tisku a na internetu

- Reklamní inzeráty p eváfn ve spojení s PR lánky (1+1/2, 1,5+1/2,í .)
- motivy reklamních inzerát : gabotherm a Wolf
- systematické p sobení na cílové skupiny b hem celého roku
- periodika pro odbornou ve ejnost:  
eský instalatér, Topená ství ó instalace, Stavitel, Realizace staveb, Home, ASB  
katalogy velkoobchod (inzerce, listing)
- periodika pro laickou ve ejnost:  
Domov, Chata , P kné bydlení, Bydlení-stavby-reality, Bydlení
- internet  
B2B portály: tzb-info.cz, asb-portal  
projekt Facebook (firemní stránka, skupiny, akce, flashová hra, fandové)  
SEO, kampan
- tiskové zprávy ó 1x m sí n , lánky 1x m sí n , tisková konference ó 1x ro n
- náv-t va Wolf s noviná i ó 1x ro n
- m ení prost ednictvím náv-t vnosti stránek, proklik , objednávek z internetu, po et  
pozitivních / negativních zpráva (koeficient dynamiky úsp -nosti PR)

### 13.2.4 Sortiment

- Produkt KKH (viz vý-e) ó p ípravit návrhy slofení jednotlivých ad
- Neroz-í ování stávajícího portfolia o nové komponenty, vyt flení stávajícího
- Listovací proces Wolf ó KKH, listing ve velkoobchodech
- P eklady produktových list

### 13.2.5 Ti-t né prospekty

- Ceníky gabotherm, Wolf, Austria Email
- Broflury a letáky ve verzích (s argumentacemi) pro koncové uffivatele
- P íprava broflur pro Produkt KKH

- Průběžná aktualizace projektů, montážních návodů a návodů k obsluze
- Příručka k softwaru pro projektanty TechCon - aktualizace

### 13.2.6 Reklamní předměty

- montérky
- Bloky, tuflky, trička
- Vánoční dárky
- Diáře, vína
- Individuální dle konaného eventu

### 13.2.7 Direct marketing

- Directmaily s informacemi o jednotlivých sestavách, novinkách, argumentacích apod. určeno pro B2B,
- četnost 1-3x/Q
- Získávání databáze na koncové uživatele, kontrola ve formě nových získaných zákazníků.

### 13.2.8 Podpora prodeje

- Vizibilita na velkoobchodech o bannery, desky, stojany, vlajky, letáky, katalogy VO
- Reklamní předměty o viz vý-e
- Eventy
  - soutěže, podzimní / jarní podpory prodeje
  - akce pro zákazníky v etn individuálních (obchodní zástupce + jeho zákazníci, hory, kola, voda)
  - teambuildingy pro zaměstnance o e-í PR
  - odborné konference
  - školení pro montážní firmy a servisní firmy (certifikáty)
  - výjezdy Wolf o jaro, podzim (každý obchodní zástupce 2x ro n s novou skupinkou firem)
  - akce s velkoobchody (prezentace, snídán , sportovní dny)

společenská tematická akce o 100 zákazníků tvořících 70-80% obrátu, v době konání veletrhu Aquatherm vlastní prostor pro event

- Příprava showroom s ukázkou systému, –kolicí místnost
- KKH akademie o přípravě materiál (DVD, CD) pro obchodníky i zákazníky, koncepce osvětlení a vzdělávání zákazníků i zaměstnanců



Obr. 22 Letáky k pobídkám na akční sestavy Wolf, gabotherm

(Zdroj: KKH Brno, 2012)

## 14 ROZPO ET KAMPAN

POLOŽKA	ČÁSTKA (CZK)
CI - logo, design manuál, tiskoviny, merkantilie, web	640 000
Reklama (BB, inzerce, kampaně internet)	350 000
Events (školení, kkh akademie, akce pro klienty, firemní návštěvy Wolf)	500 000
PR, média (články, TZ, TK, členství, weby, časopis)	580 000
Produkty (family, listing, překlady)	320 000
Direct marketing (DM)	50 000
Podpora prodeje (vizibilita v místě prodeje - stojany, bannery, cedule, vlajky, auta)	350 000
Podpora prodeje (prezentační vzorky, reklamní předměty, )	500 000
Podpora prodeje (tiskoviny, sw)	1 500 000
Podpora prodeje (prémiové akce, spotřebitelské soutěže, roadshow)	300 000
CSR - vnější	80 000
CSR - vnitřní (dotace EU)	
<b>CELKEM (BEZ DPH)</b>	<b>5 170 000</b>

Krom finančních kontrol, budou první etapy nového podniku také vyžadovat kontrolu nad marketingem a prodeji. Tyto kontroly se obvykle zaměřují na klíčové proměnné, které odrážejí výkonnostní ukazatele/výsledky stanovené v ročním marketingového plánu. Některé z těchto klíčových proměnných mohou být podíl na trhu, distribuce, propagace, cenotvorba, spokojenost zákazníků a prodej.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> In addition to the financial controls, the early stages of the new venture will also require control over marketing and sales. These controls usually focus on key variables that reflect performance result established in the annual marketing plan. Some of these key variables might be market share, distribution, promotion, pricing, customer satisfaction, and sales.

(Kotler in Hisrich, Peters, 1995, s. 387)

## 15 VERIFIKACE HYPOTÉZ

Tato diplomová práce obsahuje základní hypotézu, která měla prokázat vliv silného firemního image na stabilitu zákazníka v rámci B2B segmentu. Vycházela jsem z předpokladu, že péče o zákazníky je nedílnou součástí celkové firemní identity. Při –et ení, které proběhlo ve formě osobního rozhovoru s montážními firmami, bylo jednoznačně potvrzeno, že dobré jméno společnosti KKH Brno v důsledku odborného, pečlivého postupu zaměstnanců k zákazníkům, spokojenosti s kvalitními produkty ve spojení s dobrými službami. Tato **hypotéza je pravdivá**.

Dále byly definovány tyto hypotézy:

1. Firemní image má vliv na B2B segment a image značek na B2C segment.

Z –et ení vyplývá, že zákazníci v B2B segmentu hodnotí nejen image firmy, ale jsou pro ně důležitější značky produktů, s nimiž pracují. B2C segment hodnotí především image značek a dodavatel, v tomto případě KKH, mu nemusí nic říkat. Pro něj je rozhodující montážní firma. Tato hypotéza se tedy prokázala jako **části n pravdivá**.

2. Při komunikaci pro B2B segment a B2C segment je třeba plánovat odlišné argumenty.

Z rozhovorů i z hodnocení dotazníků lze vyvodit, že mezifiremní zákazníci sice znají potřeby, které mají koncoví uživatelé, ale oni sami se rozhodují podle vlastních kritérií, kterými mohou být například snadná montáž, dobrá technická podpora, rychlost přípravy projektu ze strany dodavatele. Zatímco koncový uživatel hodnotí především cenu, energetickou úsporu, bezpečnost, což jsou pro B2B segment až sekundární argumenty. Proto lze považovat druhou hypotézu za **pravdivou**.

3. Pro B2B segment je důležitější než krátkodobé pobídky dobré jméno firmy se všemi atributy, které jsou očekávány.

Montážní firmy ocení dárky ke koupi kotle, ocení i bonusové dlouhodobé programy, ale absolutně většina oslovených tvrdí, že podstatnější je technická podpora, ochota obchodních zástupců, produktových manažerů i servisu reagovat rychle na aktuální požadavky, umět řešit vzniklé problémy tak, aby vzájemná spolupráce probíhala hladce. Podporované akce jsou spíše vítaným zpestřením aktivit firmy. Třetí hypotéza je tedy **pravdivá**.

4. Jsou-li interní zákazníci (zaměstnanci) motivováni a vedeni k loajalitě vůči společnosti, má to pozitivní vliv na silný image této společnosti.

Zákazníci jsou nositeli obrazu společnosti od jejích hodnot, firemní kultury a celkového prostředí. Rozumí-li poslání společnosti, chápou smysl její existence, jsou toto schopni přenést i do svého okolí a spolupodílet se tak na budování silného image. Tato hypotéza je **pravdivá**.

## 16 ZÁV R

V době změn ve společnosti i ve veřejném mínění je nutné umět se na trhu pohybovat, reagovat na nové podmínky. A to není dost dobře možné bez pevného zázemí, které je základním stavebním prvkem pro tvorbu firemní identity. Nositeli firemní identity jsou jako první lidé pracující v dané společnosti, kteří se s ní ve veřejném mínění identifikují, personifikují ji a vynášejí ji v podobě image do veřejného prostoru.

Tak je tomu i ve společnosti KKH Brno, kterou lze z hlediska v minulosti stanovených kritérií (obraty, meziroční nárůst, odbornost zaměstnanců, nízká fluktuace) označit za úspěšnou. Přesto některé ukazatele napovídají, že se blíží období stagnace a nízkých objemů prodeje. Tak se tomu dle zkušeností gábotherm, při emfili zvýšené úsilí nezachrání propad, který je důsledkem chování se v minulých letech. Téma práce je o image firmy a nikoli o hodnocení objemu prodeje, ale nevypovídá právě tato situace o jeho nastavení? O vnímání společnosti a jejího produktu? Image a objemy prodeje, a také poty spokojených zákazníků, kteří se vrací, a nebo ziskovost v jednotlivých segmentech, zkrátka veřejné firemní ukazatele jsou spojitou nádobou. Hypotézy, které zkoumaly vztah zákazníka vnějšku, zákazníka veřejného obyvatelstva i zákazníka pohybujícího se na mezifiremních trzích, se ve vztahu k image firmy potvrdily. Pozitivní image je hodnocen jako zlatý poklad firmy.

Snaha o objektivitu při hodnocení image může být sporná. Image je založen na osobních dojmech, pocitech, emocích, které jsou při kontaktu s danou společností i produktem vyvolávány. Objektivně tedy lze seadit a posoudit subjektivní hodnocení, která mají dle výzkumů až 75 % vliv na následnou koupi (Kohout, 1999), a spojit s fakty.

Společnost veřejně ukazatel sleduje výsledky z předchozích let, každý rok se struktura jejího portfolia mění a současně mění i trh, na němž se pohybuje. Získaná data lze porovnávat pouze u některých komodit. Je nutné tedy stále sledovat trendy a zkoumat potřeby svých zákazníků. Cílem je být o krok před konkurencí, která si může zajistit tytéž tržní analýzy a vycházet zákazníkovi vstříc. Předvídat, předpokládat, zkoumat, hledat nové trhy, nová odbytí. A stále si hlídat své slabé a silné stránky, vědět o nich a předcházet negativním následkům, nebo zjištěné problémy i nedostatky nelze vždy eliminovat okamžitě.

Kvalitní zaměstnanci, kteří se se společností od sebe navzájem učí, poznávají se, tvoří pevný vztah, a toto pouto přenáší k zákazníkům. Tím se dostává kvalitního obchodního programu i služeb. Společnost se nachází na prahu nové cesty, na jejímž začátku stojí budou-

vání silného image ke svým zákazník m, a to spojením v–ech nosných pilí ó produktu,  
zam stnanc a komunikace.



**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

## Monografie

- [1] Bedrnová, EVA., Nový, IVAN. a kol.: *Psychologie a sociologie řízení*. Vyd. 2. Praha: Management Press 2002, 586 s. ISBN 80-7261-064-3.
- [2] BROOKS, Ian. *Firemní kultura: jedinci, skupiny, organizace a jejich chování*. P el. Vilém Jungmann, Vyd. 1. Brno: Computer Press 2003, 296 s. ISBN 80-7226-763-9.
- [3] CLOW, Kenneth E a Donald BAACK. *Reklama, propagace a marketingová komunikace*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2008, 484 s. ISBN 978-802-5117-699.
- [4] DYTRT, Zden k. *Dobré jméno firmy*. Vyd. 1. Praha: Alfa Publishing 2006, 144 s. ISBN 80-86851-45-1.
- [5] FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. Vyd.1. Brno: Computer Press 2003, 276 s. ISBN 80-7226-811-2.
- [6] HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing, 2001, 152 s. ISBN 80-7169-996-9.
- [7] HORÁK, Pavel. *Reklama: teoreticko-historické aspekty reklamy a marketingovém komunikácie*. Vyd. 1. Zlín: VeRBuM, c2010, 318 s. ISBN 978-809-0427-334.
- [8] HOSPODÁŘOVÁ, Irena. *Kreativní management v praxi*. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing 2008, 136 s. ISBN 978-80-247-1737-1.
- [9] CHERNATONY, Leslie de. *Značka od vize k vyším ziskům*. P el. Eva Nevrlá. Vyd. 1. Brno: Computer Press 2009, 314 s. ISBN 978-80-251-2007-1.
- [10] JANOUŠEK, Jaromír. *Význam v komunikaci a lidské psychice*. In: československá psychologie 2004, ro . XLVIII, . 1, s. 1-16.
- [11] KELLER, Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing 2007, 796 s. ISBN 978-802-4714-813.
- [12] KOHOUT, Jaroslav. *Veřejné mínění, image a metody public relations*. Vyd. 1. Praha Management press 1999, 122 s. ISBN 80-7261-006-6.
- [13] KOTLER, Philips. *Marketing Management*. Vyd. 10. Praha: Grada Publishing 2001, 719 s. ISBN 80-247-0016-6.

- [14] KOTLER, Philip, Thomas J HAYES a Paul N BLOOM. *Marketing professional services: forward-thinking strategies for boosting your business, your image, and your profits*. 2nd ed. Paramus, NJ: Prentice Hall, c2002, 422 s. ISBN 07-352-0179-X.
- [15] KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum*. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing 2006, 277 s. ISBN 80-2470-966-X.
- [16] LUKÁČOVÁ, Růžena a Tomáš URBÁNEK. *Image firmy: současný přístup*. Vyd. 1. Praha: Akademie věd České republiky, Psychologický ústav 2000, 24 s. ISBN 80-238-6928-0, 978-80-238-6928-6.
- [17] OGILVY, David. *Ogilvy o reklamě*. Vyd. 3. Praha: Management Press 2001, 223 s. ISBN 80-7261-047-3.
- [18] PELSMACKER, Patrick De, Maggie GEUENS a Joeri Van den BERGH. *Marketingová komunikace*. Vyd. 1. Praha: Grada 2003, 581 s. ISBN 80-247-0254-1.
- [19] POSPÍŠIL, Pavel. *Efektivní Public Relations a media relations*. Vyd. 1. Praha: Computer Press 2002, 153 s. ISBN 80-7226-823-6.
- [20] RANCHHOD, Ashok, Claire GAUZENTE a Julie TINSON. *Marketing strategies: a twentyfirstcentury approach*. New York: FT/Prentice Hall, 2004, 239 s. ISBN 02-736-5192-7.
- [21] Schein, Edgar H. *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco, Jossey-Bass 2010, 464 s., ISBN 978-0-470-19060-9
- [22] TAJFEL, Henri. *Social identity and Intergroup relations*. Cambridge: Cambridge University Press 1982, 531 s. ISBN 978-0-521-24616-3.
- [23] TELLIS, Gerard J. *Reklama a podpora prodeje*. Vyd. 1. Praha: Grada 2000, 602 s. ISBN 80-716-9997-7.
- [24] TURNER, John C. *Social influence*. Milton Keynes: Open University Press 1991, 206 s. ISBN 978-0-534-16950-3.
- [25] VEBER, Jaromír a kol. *Management. Základy, prosperita, globalizace*. Vyd. 1. Praha: Management Press 2008, 704 s. ISBN 80-7261-029-7.

- [26] VOŠOBA, Pavel. *Dokonalé služby o co chtějí zákazníci*. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing 2004, 164 s. ISBN 80-247-0847-7.
- [27] VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKE™ *Image a firemní identita*. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing 2009, 190 s. ISBN 978-80-247-2790-5.
- [28] VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKE™ *Reklama*. Praha: Grada Publishing 2003, 124 s. ISBN 80-247-0557-5.
- [29] ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing obchodní firmy*. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing 2009, 240 s. ISBN 80-247-2049-4.

#### Internetové zdroje

- [30] EURIB, Reputation model [online]. c.2009 [cit. 2012-04-10]. Dostupné z: <http://www.eurib.org/en/knowledge-resource-centre/online-recource-centre/reputatiemanagement.html>.
- [31] EURIB, Birkigt & Stadler's Corporate Identity & Corporate Image model [online]. c.2009 [cit. 2012-04-06]. Dostupné z: <http://www.eurib.org/en/knowledge-resource-centre/online-recource-centre/reputatiemanagement.html>.
- [32] JANOUSEK, Jaromír [online]. [cit. 2012-07-04]. Dostupné z: [veda.fsv.cuni.cz/doc/.../psych\\_janousek.doc](http://veda.fsv.cuni.cz/doc/.../psych_janousek.doc).
- [33] KKH [online]. c2009 [cit. 2012-04-04]. Dostupné z: <http://www.kkh.cz/>.
- [34] Wolf [online]. c2009 [cit. 2012-04-06]. Dostupné z: [http://www.wolf-heiztechnik.de/de/pkp/service/downloads/bilder\\_logos.html](http://www.wolf-heiztechnik.de/de/pkp/service/downloads/bilder_logos.html).
- [35] fiiv , fieb í ek zna ek [online]. c2011 [cit. 2012-04-04]. Dostupné z: <http://www.zive.cz/bleskovky/google-uz-neni-nejcennejsi-znackou-na-svete-prvenstvi-ted-patri-applu/sc-4-a-156995/default.aspx>.

#### Interní materiály

- [36] *Prezentace společnosti*. Brno: KKH Brno, spol. s r.o., 2010.

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

CCo	Corporate communication.
CCu	Corporate culture.
CD	Corporate design.
CI	Corporate identity.
CSR	Customer Social Responsibility (sociální odpovědnost firmy).
R	Česká republika.
IMC	Integrovaná marketingová komunikace.
KKH	Název společnosti KKH Brno.
PV	Podlahové vytápění.
TZB	Technická zařízení budov.

**SEZNAM OBRÁZK**

Obr. 1.	<i>Dynamický model systému firemní identity a image</i>	18
Obr. 2.	<i>Vztah firemní značky, firemní identity a image firmy</i>	19
Obr. 3.	<i>Tři úrovně firemní kultury dle Edgara H. Scheina</i>	22
Obr. 4.	<i>Birkigt &amp; Stadler model osobnosti firmy (firemní identita vs. image firmy)</i>	24
Obr. 5.	<i>Vztahy mezi produktovým a firemním image</i>	27
Obr. 6.	<i>Faktory ovlivňující image firmy</i>	32
Obr. 7.	<i>Program sociální odpovědnosti</i>	39
Obr. 8.	<i>Logo společnosti KKH</i>	45
Obr. 9.	<i>Značka gabo therm</i>	46
Obr. 10.	<i>Gabo W., doporučení v komunikaci značky</i>	47
Obr. 11.	<i>Značka Wolf</i>	48
Obr. 12.	<i>Sídlo a výroba Wolf, Mainburg, Německo</i>	48
Obr. 13.	<i>Značka Austria Email</i>	49
Obr. 14.	<i>Distribuční kanál produktu</i>	51
Obr. 15.	<i>Ukázka vizuálu komunikujícího sálavé teplo</i>	51
Obr. 16.	<i>Posun produktového vizuálu ke šlechtě komfortní jízdy variant</i>	52
Obr. 17.	<i>Vizuál vyvolávající korporátní design Wolf</i>	55
Obr. 18.	<i>Strategický záměr KKH</i>	56
Obr. 19.	<i>Způsob výstavby produktu KKH</i>	58
Obr. 20.	<i>Strategické cíle KKH</i>	70
Obr. 21.	<i>Produkty KKH spojující výrobu se službami</i>	72
Obr. 22.	<i>Letáky k pobídkám na akční sestavy Wolf, gabo therm</i>	75
Graf 1.	<i>Dotazníkové šetření, otázka 4</i>	67

**SEZNAM TABULEK**

Tab. 1.	<i>Sloflky firemního image</i>	30
Tab. 2.	<i>Typy zna ek</i>	36
Tab. 3.	<i>innosti ovliv ující firemní image</i>	38
Tab. 4.	<i>P ehled základních metod sb ru</i>	41
Tab. 5.	<i>Cílové skupiny KKH</i>	52
Tab. 6.	<i>P ehled o ekávaných zm n v nové komunika ní linii</i>	57
Tab. 7.	Porovnání výsledk z -et ení mezi B2B a B2C segmentem	68

## SEZNAM P ÍLOH

- PI Top 10 zna ek 2011.
- PII Dotazník ó kvalitativní výzkum B2B.
- PIII Dotazník ó kvantitativní výzkum B2C. Vyhodnocení.

## Příloha P I: TOP 10 ZNAČEK 2011

Výzkumy agentur (např. Millward Brown Optimor) viz tab. 2) sestavují pohledy největších, nejcennějších, nejhodnotnějších značek světa na základě finančních analýz a síly značky z hlediska vztahu se zákazníky. Výzkumy ukazují, že značky s dlouhým se drží na předních místech i v době informačních technologií, vyvíjejí značky, které přežily 50 let. Ovšem nejrychleji rostou fast food, luxusní a technologické značky.

Pořadí	2010		2011	
	Společnost	Hodnota značky (mld. USD)	Společnost	Hodnota značky (mld. USD)
1.	Google	114,260	Apple	153,285
2.	IBM	86,383	Google	111,498
3.	Apple	83,153	IBM	100,849
4.	Microsoft	76,344	McDonald's	81,016
5.	Coca-Cola	67,983	Microsoft	78,243
6.	McDonald's	66,005	Coca-Cola	73,752
7.	Marlboro	57,047	at&t	69,916
8.	China Mobile	52,616	Marlboro	67,522
9.	General Electric	45,054	China Mobile	57,326
10.	Vodafone	44,404	General Electric	50,318

*Deset nejhodnotnějších globálních značek BrandZ Top 2011 (MillwardBrown)*

*(Zdroj: MF fiv , <http://www.zive.cz>, 2011)*



## P ÍLOHA PII: DOTAZNÍK Ó KVALITATIVNÍ VÝZKUM B2B

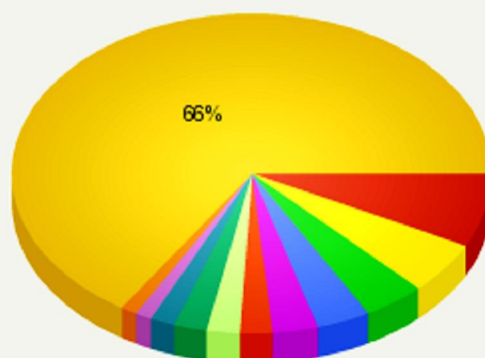
1. Velikost firmy, počet zaměstnanců, rok vzniku, regionální / celorepubliková působnost?
2. Zaměření výhradně vodo-topo-plyn?
3. Vyuffíváte celou řadu produktů od KKH? Které typy produktů? Značky kotlů? Proč právě tyto?
4. Kým vás oslovil Wolf? Realizujete projekty i s gábothermem? Proč ne ostatní?
5. Na čem stavíte v komunikaci / při volbě značek kotle, když jsou si kotle technologií, výkonem i designem tak podobné?
6. Co vzbudí vaše sympatie ke značce?
7. Technická podpora o co potřebujete od dodavatele?
8. Jsou materiály (návody, letáky, broflury) od KKH v takové kvalitě, jak potřebujete? Chybí Vám něco?
9. Péče o vaše spokojenost o jaká? Raději záflitky x vci, dlouhodobý x krátkodobý bonusový program?
10. Registrujete a vyuffíváte podporu prodeje od KKH (slevové akce, spojení produktů za výhodné ceny o pakety) a nabízíte je aktivně koncovým uffivatelům?
11. Mají podle Vás smysl prezentace dodavatelů na velkoobchodech (roadshow, stánky s grilováním, hostesky s letáky)?
12. Má podle Vás smysl stánek na veletrhu?
13. Jaká podpora prodeje by Vás oslovila?
14. Co myslíte, čte vzbudí známost značek u koncových uffivatelů? Zmnil se koncový uffivatel za dobu vaší působnosti v oboru? Jak?
15. Co změní / zvrátí názor zákazníka, který přichází s představou, čte chce například kotel určité značky?
16. Co energeticky úsporný systém s jednotným ovládáním? Osloví zákazníka takový produkt o například Rodina 1, Rodina 2, Rodina 3? Každý takový produkt má slo-

ření např. kotel + podlahovka + regulace + předaná služba v ceně produktu (servis, záruční lhůta zdarma atd.)

17. Jak vnímáte pozici VO? S kterými spolupracujete? Jste spokojen s provizním systémem? Zisk dalších MF pro Wolf a z jejich nákupu provize je pro Vás lákavý způsob motivace?
18. Kde se setkáváte s materiály KKH?
19. Získáváte informace s internetu (které servery, brouzdáte..)? Z časopisů (jakých)? Jaké informace Vás zajímají (např. zkušenosti z realizací, novinky...)?
20. Pro Vás je vazba na Wolf nebo KKH? Je KKH pro Vás čím jedinečným?
21. Co může dodavatel udělat pro to, aby se nová montážní firma rozhodla pro značku Wolf?

## P ÍLOHA PIII: DOTAZNÍK Ó KVANTITATIVNÍ VÝZKUM B2C

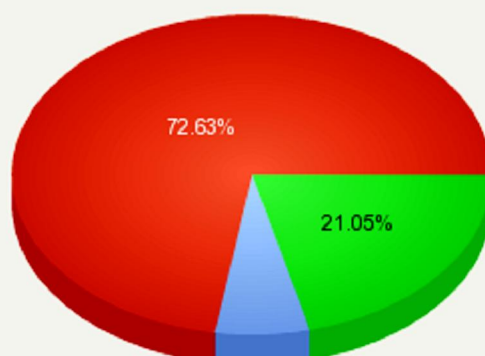
Jaké značky kotlů (systémů pro vytápění a ohřev vody) znáte? Prosím vepište.



- Žádné: 14 (7.37%)
- Dakon: 10 (5.26%)
- Viadrus: 8 (4.21%)
- neznám: 7 (3.68%)
- Buderus: 6 (3.16%)
- Žádný: 4 (2.11%)
- junkers: 4 (2.11%)
- Mora: 4 (2.11%)
- Wolf: 3 (1.58%)
- junkers, buderus: 2 (1.05%)
- Protherm: 2 (1.05%)
- Ostatní odpovědi: 126 (66%)

zdroj: <http://image-znacky-wolf-energetick.vyplnto.cz>

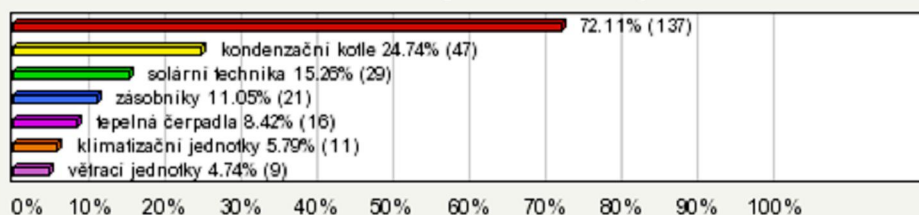
Znáte firmu KKH Brno, spol. s r.o., která je distributorem kotlů Wolf pro český trh?



- ano: 40 (21.05%)
- nevím: 12 (6.32%)
- ne: 138 (72.63%)

zdroj: <http://image-znacky-wolf-energetick.vyplnto.cz>

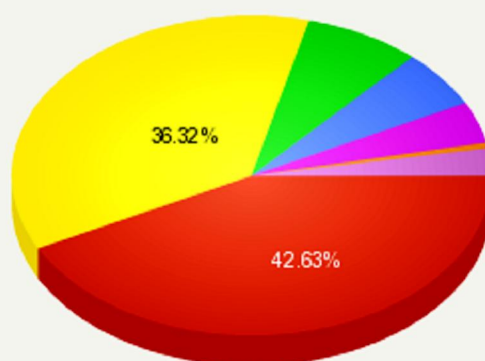
Označte to zboží, s nímž jste se u značky Wolf setkali.



- nesetkal/-a jsem se s touto značkou: 137 (72.11%)
- kondenzační kotle: 47 (24.74%)
- solární technika: 29 (15.26%)
- zásobníky: 21 (11.05%)
- tepelná čerpadla: 16 (8.42%)
- klimatizační jednotky: 11 (5.79%)
- větrací jednotky: 9 (4.74%)

zdroj: <http://image-znacky-wolf-energetick.vyplnto.cz>

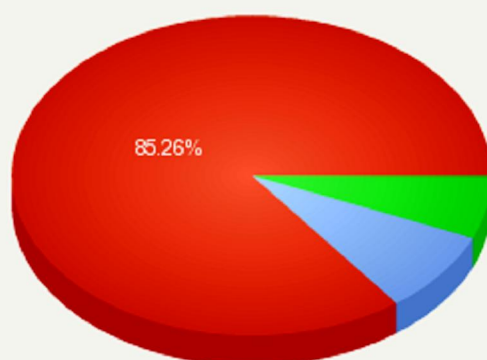
Bylo by pro Vás zajímavé řešení jediného „energeticky úsporného systému“, který by zahrnoval vytápění, ohřev vody, regulaci, servis a další služby od jediného dodavatele?



- ano určitě, je to pohodlné a úsporné: 81 (42.63%)
- spíše ano, nemám s tím zkušenosti: 69 (36.32%)
- nevím, dám na doporučení montážní firmy: 15 (7.89%)
- ne, raději volím různé dodavatele a chci mít kontrolu: 11 (5.79%)
- spíše ne, mám strach z novot: 8 (4.21%)
- Budu řešit, až budu potřebovat. Zatím nepotřebuji: 1 (0.53%)
- Ostatní odpovědi: 5 (3%)

zdroj: <http://image-znacky-wolf-energetick.vyplnto.cz>

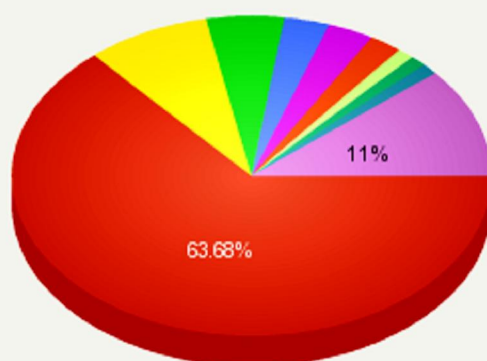
### Vlastníte nějaké zařízení značky Wolf?



- ano: 12 (6.32%)
- nevím: 16 (8.42%)
- ne: 162 (85.26%)

zdroj: <http://image-znacky-wolf-energetick.vyplnto.cz>

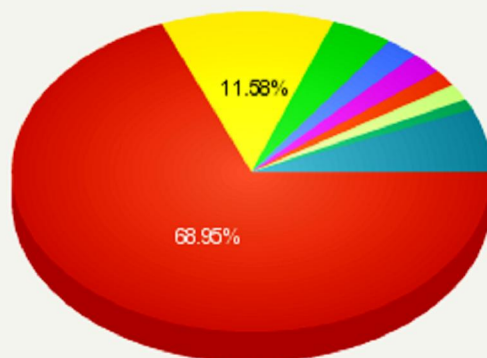
### Jste spokojen/-a se zařízeními této značky? V případě, že nikoli, prosím uveďte důvod (nepovinné)..



- Značku neznám: 121 (63.68%)
- Spíše spokojen/-a: 16 (8.42%)
- nevlastním: 10 (5.26%)
- nemám: 6 (3.16%)
- Velmi spokojen/-a: 6 (3.16%)
- neznám: 4 (2.11%)
- nemám zařízení této značky: 2 (1.05%)
- nepovinne: 2 (1.05%)
- Spíše nespokojen/-a: 2 (1.05%)
- Ostatní odpovědi: 21 (11%)

zdroj: <http://image-znacky-wolf-energetick.vyplnto.cz>

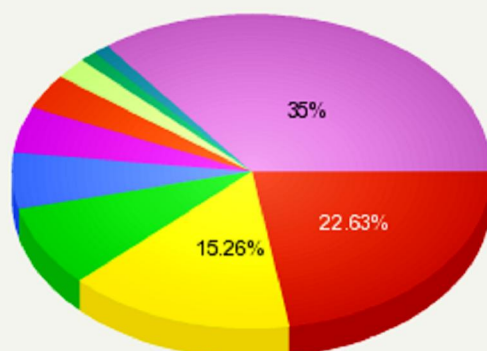
Byl/-a jste spokojen/-a s komunikací dodávající firmy (např. montážní, servisní) této značky? V negativním případě, prosím uveďte, co Vám chybělo (nepovinné).



- nemám zkušenost: 131 (68.95%)
- Spíše spokojen/-a: 22 (11.58%)
- Velmi spokojen/-a: 8 (4.21%)
- neznám: 4 (2.11%)
- Spíše nespokojen/-a: 4 (2.11%)
- nevlastním: 3 (1.58%)
- nemám zkušenosti: 3 (1.58%)
- nemám zařízení této značky: 2 (1.05%)
- Ostatní odpovědi: 13 (7%)

zdroj: <http://image-znacky-wolf-energetick.vyplnto.cz>

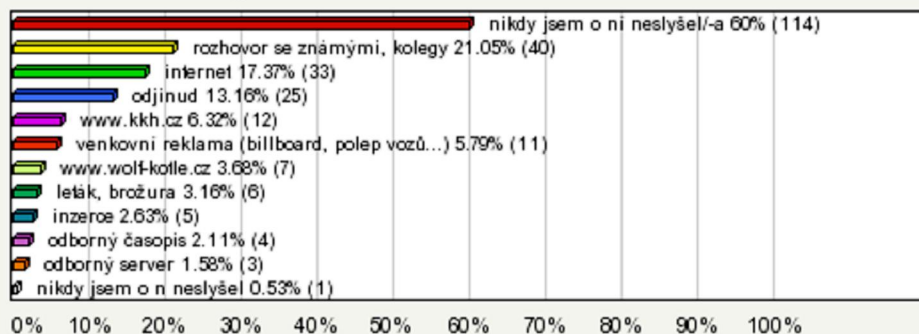
Doporučil/-a byste známému, který si chce koupit kotel, značku Wolf?



- Ne, koupil/-a bych značku, kterou více znám : 43 (22.63%)
- Ano: 29 (15.26%)
- neznám: 16 (8.42%)
- nevím: 11 (5.79%)
- nemám zkušenost: 9 (4.74%)
- Ne, koupil/-a bych levnější kotel : 7 (3.68%)
- neznám značku: 4 (2.11%)
- nemám zkušenosti: 2 (1.05%)
- Značku neznám: 2 (1.05%)
- Ostatní odpovědi: 67 (35%)

zdroj: <http://image-znacky-wolf-energetick.vyplnto.cz>

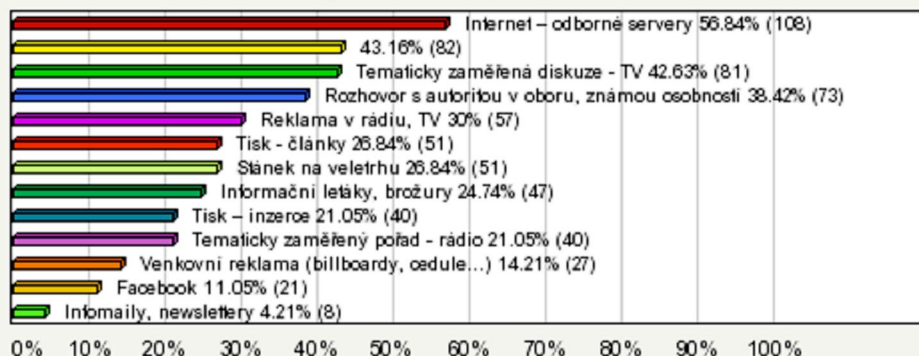
### Kde jste získal/-a informace o značce Wolf?



- nikdy jsem o ni neslyšel/-a: 114 (60%)
- rozhovor se známými, kolegy: 40 (21.05%)
- internet: 33 (17.37%)
- odjinud: 25 (13.16%)
- www.kkh.cz: 12 (6.32%)
- venkovní reklama (billboard, polep vozů...): 11 (5.79%)
- www.wolf-kotle.cz: 7 (3.68%)
- leták, brožura: 6 (3.16%)
- inzerce: 5 (2.63%)
- odborný časopis: 4 (2.11%)
- odborný server: 3 (1.58%)
- nikdy jsem o ni neslyšel: 1 (0.53%)

zdroj: <http://image-znacky-wolf-energetick.vyplnto.cz>

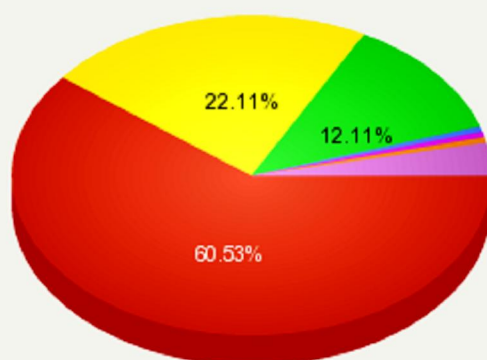
### Jaká forma informací o vytápění, solárních systémech, větrání či energeticky úsporných systémech by Vás nejvíce oslovila, upoutala?



- Internet – odborné servery: 108 (56.84%)
- Internet – články na informačních a zábavných serverech (novinky.cz, deník.cz, super.cz, ihned.cz, měsíc.cz, blesk.cz, žena.cz....) : 82 (43.16%)
- Tematicky zaměřená diskuze - TV: 81 (42.63%)
- Rozhovor s autoritou v oboru, známou osobností: 73 (38.42%)
- Reklama v rádiu, TV: 57 (30%)
- Tisk - články: 51 (26.84%)
- Stánek na veletrhu: 51 (26.84%)
- Informační letáky, brožury: 47 (24.74%)
- Tisk – inzerce: 40 (21.05%)
- Tematicky zaměřený pořad - rádio: 40 (21.05%)
- Venkovní reklama (billboardy, cedule...): 27 (14.21%)
- Facebook: 21 (11.05%)
- Infomaily, newslettery: 8 (4.21%)

zdroj: <http://image-znacky-wolf-energetick.vyplnto.cz>

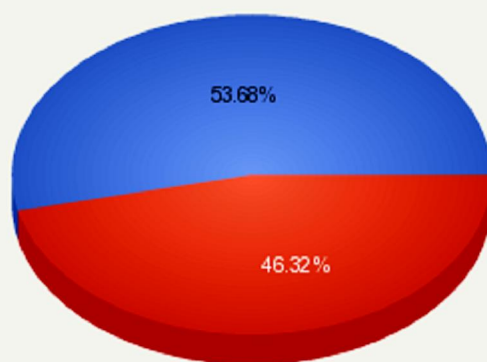
### Kde byste kotel kupoval/-a?



- montážní / servisní firma: 115 (60.53%)
- velkoobchod: 42 (22.11%)
- internetový obchod: 23 (12.11%)
- specializovaný "kamenný" obchod/sklad, internet nikdy: 1 (0.53%)
- prodejna: 1 (0.53%)
- místní prodejce s vlastním servisem: 1 (0.53%)
- Ostatní odpovědi: 7 (4%)

zdroj: <http://image-znacky-wolf-energetick.vyplnto.cz>

### Jakého jste pohlaví?

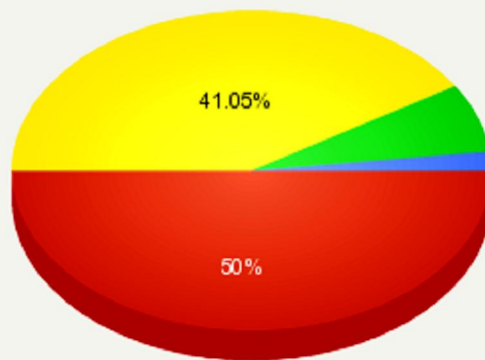


- žena: 88 (46.32%)
- muž: 102 (53.68%)

zdroj: <http://image-znacky-wolf-energetick.vyplnto.cz>



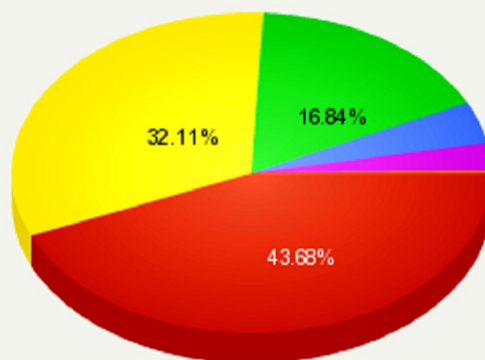
### Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?



- vysokoškolské: 95 (50%)
- středoškolské: 78 (41.05%)
- vyučen/-a: 13 (6.84%)
- základní: 4 (2.11%)

zdroj: <http://image-znacky-wolf-energetick.vyplnto.cz>

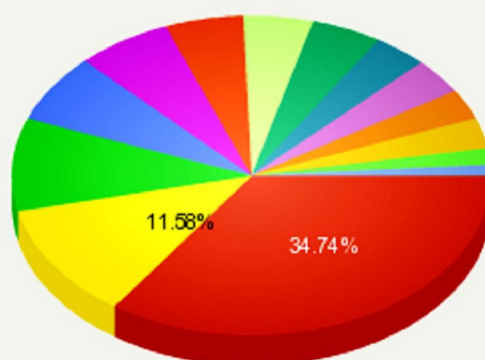
### Do které věkové skupiny spadáte?



- 31 - 40 let: 83 (43.68%)
- 21 - 30 let: 61 (32.11%)
- 41 - 50 let: 32 (16.84%)
- 51 - 60 let: 8 (4.21%)
- 61+ let: 5 (2.63%)
- do 20 let: 1 (0.53%)

zdroj: <http://image-znacky-wolf-energetick.vyplnto.cz>

### Z jakého pocházíte kraje?



- Jihomoravský : 66 (34.74%)
- Moravskoslezský: 22 (11.58%)
- Hlavní město Praha: 18 (9.47%)
- Vysočina: 13 (6.84%)
- Olomoucký: 12 (6.32%)
- Královéhradecký: 10 (5.26%)
- Středočeský: 9 (4.74%)
- Jihočeský: 9 (4.74%)
- Zlínský: 7 (3.68%)
- Ústecký : 7 (3.68%)
- Pardubický: 6 (3.16%)
- Liberecký: 6 (3.16%)
- Plzeňský: 3 (1.58%)
- Karlovarský: 2 (1.05%)

zdroj: <http://image-znacky-wolf-energetick.vyplnto.cz>