

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra systémového inženýrství



Diplomová práce

Rebranding malé firmy z pohledu projektového řízení

Sára Vrbová

© 2021 ČZU v Praze

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Sára Vrbová

Systemové inženýrství a informatika

Projektové řízení

Název práce

Rebranding malé firmy z pohledu projektového řízení

Název anglicky

Rebranding of small company from the perspective of project management

Cíle práce

Cílem diplomové práce je navržení vhodného rebrandingu malé firmy v jednotlivých krocích z pohledu projektového řízení. Dílčím cílem bude vytvoření rebrandingového plánu pro konkrétní firmu.

- 1) Definice brandingů a popis základních pojmů.
- 2) Popis jednotlivých procesů brandingů (vizuální identita, styl komunikace, marketingová prezentace).
- 3) Charakteristika rebrandingu a souvisejících procesů.
- 3) Popis základních pojmů projektového řízení.
- 4) Popis plánu rebrandingu pro konkrétní firmu.
- 5) Návrh jednotlivých činností pro daný projekt (Gantt Chart).
- 6) Zhodnocení návrhu a doporučení dalšího postupu.

Metodika

V teoretické části jsou obsaženy definice základních pojmů této problematiky, představen obecný postup rebrandingové kampaně spolu s jejími atributy a popsány metody z projektového řízení, které budou využity v praktické části. Stručně jsou popsány příklady neúspěšného rebrandingu. V praktické části bude vytvořen plán rebrandingu na příkladu konkrétní firmy a vytvoření podkladu pro firmu v podobné situaci za využití relevantních metod z projektového řízení.

Doporučený rozsah práce

60-90 stránek

Klíčová slova

Projektové řízení, Rebranding, Work Breakdown Structure, Branding, Reklama

Doporučené zdroje informací

- AXELOS LIMITED. *Managing successful projects with PRINCE2®*. Norwich: TSO, 2017. ISBN 978-0-11-331533-8.
- DOLEŽAL, J. – KRÁTKÝ, J. – CINGL, O. *5 kroků k úspěšnému projektu : 22 šablon klíčových dokumentů a 3 kompletní reálné projekty*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4631-9.
- DOLEŽAL, J. – MÁCHAL, P. – LACKO, B. – SPOLEČNOST PRO PROJEKTOVÉ ŘÍZENÍ. *Projektový management podle IPMA*. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4275-5.
- NEUMEIER, Marty. *The brand gap: jak překlenout propast mezi obchodní strategií a designem*. Praha: AnFas, c2008. ISBN 978-80-254-2150-5.
- OGILVY, D. *Ogilvy o reklamě*. Praha: Management Press, 2001. ISBN 80-7261-047-3.
- PRINCE2 Agile* /. ISBN 978-0113314676.
- ROSENAU, M D. – BRUMOVSKÁ, E. *Řízení projektů*. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1506-0.

Předběžný termín obhajoby

2020/21 LS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Petra Pavlíčková, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra systémového inženýrství

Elektronicky schváleno dne 29. 10. 2020

doc. Ing. Tomáš Šubrt, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 5. 11. 2020

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 14. 03. 2021

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Rebranding malé firmy z pohledu projektového řízení" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 30. 3. 2021

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala Ing. Petře Pavlíčkové Ph.D. za její odborné vedení, cenné rady a věcné připomínky během zpracování této diplomové práce.

Rebranding malé firmy z pohledu projektového řízení

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá rebrandingem malé firmy za pomoci znalostí z projektového řízení. Cílem práce bylo popsání procesu rebrandingu a přiblížení možnosti rebrandingu malým lokálním firmám. V teoretické části jsou obsaženy definice a základních pojmy této problematiky, představen obecný postup rebrandingové kampaně spolu s jejími atributy a popsány metody z projektového řízení. V praktické části jsou aplikovány poznatky z teoretické části a vytvořen plán rebrandingu na příkladu konkrétní firmy. V poslední části práce je vypracován přehled, který slouží jako vodítko pro malé značky, které se rozhodují, zda přistoupit k rebrandingu, což je také jejím hlavním výstupem.

Klíčová slova: Projektové řízení, Rebranding, Work Breakdown Structure, Branding, Reklama, Marketing, Ganttův diagram

Rebranding of small company from the perspective of project management

Abstract

The diploma thesis settled on the rebranding of a small company with the help of knowledge from project management. The aim of the work was to describe the process of rebranding and to bring the possibility of rebranding to small local companies. The theoretical part contains definitions of basic concepts of this issue, introduces the general procedure of the rebranding campaign together with its attributes and describes the methods of project management. In the practical part, the knowledge from the theoretical part and the creation of a rebranding plan are applied to the examples of specific company. In the last part of the work, an overview is prepared, which serves as a guide for small brands that decide whether to proceed with rebranding, which is such its main output.

Keywords: Project Management, Rebranding, Work Breakdown Structure, Branding, Advertising, Marketing, Gantt diagram

Obsah

| | |
|--|-----------|
| 1 Úvod..... | 12 |
| 2 Cíl práce a metodika | 14 |
| 2.1 Cíl práce | 14 |
| 2.2 Metodika | 14 |
| 3 Teoretická východiska | 16 |
| 3.1 Definice brandingů a popis základních pojmů..... | 16 |
| 3.1.1 Branding..... | 16 |
| 3.1.2 Prvky Brandingu | 17 |
| 3.2 Popis jednotlivých procesů brandingů | 18 |
| 3.2.1 Vizuální identita a Corporate identity..... | 18 |
| 3.2.2 Moderní marketing | 20 |
| 3.3 Rebranding | 23 |
| 3.3.1 Rebranding a redesign | 23 |
| 3.3.2 Revoluční a evoluční rebranding | 25 |
| 3.3.3 Použití revolučního rebrandingu..... | 27 |
| 3.3.4 Principy rebrandingu..... | 28 |
| 3.3.5 Neúspěšný rebranding..... | 31 |
| 3.4 Popis základních pojmů projektového řízení | 32 |
| 3.4.1 Metodika PMI | 32 |
| 3.4.2 Životní cyklus a fáze projektu | 34 |
| 3.4.3 Business Case | 36 |
| 3.4.4 Logický rámec | 37 |
| 3.4.5 Work breakdown structure WBS | 39 |
| 3.4.6 Ganttův diagram | 39 |
| 3.4.7 Metoda kritické cesty..... | 40 |
| 3.4.8 Lessons Learned | 41 |
| 4 Vlastní práce | 42 |
| 4.1 Popis vybrané firmy | 42 |
| 4.1.1 Vývoj značky | 42 |
| 4.1.2 Portfolio | 43 |
| 4.2 Prezentace značky do roku 2020..... | 43 |
| 4.2.1 Vizuální identita..... | 43 |
| 4.2.2 Styl komunikace | 46 |
| 4.2.3 Marketingová prezentace | 47 |
| 4.3 Tvorba rebrandingového plánu | 47 |

| | | |
|----------|--|-----------|
| 4.3.1 | Očekávané přínosy projektu..... | 48 |
| 4.3.2 | Business Case..... | 49 |
| 4.3.3 | Logický rámec..... | 51 |
| 4.3.4 | WBS | 52 |
| 4.3.5 | CPM | 55 |
| 4.3.6 | Ganttův diagram..... | 57 |
| 4.3.7 | Rozpočet..... | 57 |
| 5 | Výsledky | 59 |
| 5.1 | Realizace rebrandingu značky | 59 |
| 5.1.1 | Strategie značky | 59 |
| 5.1.2 | Vizuální identita..... | 60 |
| 5.1.3 | Marketingová prezentace | 64 |
| 5.1.4 | Popis realizace a lessons learned | 65 |
| 5.2 | Porovnání rebrandingu malé a velké značky..... | 66 |
| 5.2.1 | Financování a časová náročnost..... | 66 |
| 5.2.2 | Přístup z pohledu projektového řízení | 67 |
| 6 | Přehled pro malé značky před rebrandingem | 68 |
| 6.1 | Nutnost rebrandingu | 68 |
| 6.2 | Plánování | 69 |
| 6.3 | Oblasti změny..... | 69 |
| 6.4 | Náklady | 70 |
| 7 | Závěr..... | 72 |
| 8 | Seznam použitých zdrojů..... | 73 |
| 9 | Přílohy | 76 |
| 9.1 | Logo manuál..... | 76 |
| 9.2 | WBS | 94 |
| 9.3 | Logický rámec Rebrandingu značky Bella Night care..... | 95 |
| 9.4 | CPM..... | 96 |
| 9.5 | Ganttův diagram | 97 |

Seznam obrázků

| | | |
|-----------|---|----|
| Obrázek 1 | Vývoj loga Skaut | 24 |
| Obrázek 2 | Rebranding RC cola, | 24 |
| Obrázek 3 | Manuál pro podávání RC coly..... | 25 |
| Obrázek 4 | Rebranding jako kontinuum dle Muzellec a Lambkin, | 26 |
| Obrázek 5 | Vývoj loga GAP | 31 |
| Obrázek 6 | Logický rámec, | 38 |
| Obrázek 7 | Produkty Bella Night care | 43 |

| | |
|---|----|
| Obrázek 8 Původní sada log Bella Night care | 44 |
| Obrázek 9 Webová stránka night-care.eu | 45 |
| Obrázek 10 Webová stránka bezmakeupu.cz | 46 |
| Obrázek 11 CPM Rebrandingu Bella Night care..... | 56 |
| Obrázek 12 Tvorba loga pro Bella Night care | 61 |
| Obrázek 13 Varianty loga | 62 |
| Obrázek 14 Webové stránky nový design | 63 |
| Obrázek 15 Tiskoviny..... | 64 |
| Obrázek 16 Sociální sítě | 65 |

Seznam tabulek

| | |
|--|----|
| Tabulka 1 Business case | 50 |
| Tabulka 2 Finančně orientovaný Business case | 51 |
| Tabulka 3 Náhled logický rámec | 52 |
| Tabulka 4 Cena podle hodinové sazby | 58 |
| Tabulka 5 Cena podle úkonu | 58 |
| Tabulka 6 Lessons Learned | 66 |

Seznam použitých zkratk

WBS – Work breakdown structure
 SEO – Search engine optimalizaciot
 PNO – Podíl nákladů a obratu
 PPC – Platba za kliknutí
 CPM – Critical path method

1 Úvod

Obchodní značky jsou v současné době každodenní součástí našich životů. Některé značky se staly až tak ikonickými, že se nám vybavují i při pohledu na běžné věci, které s reprezentovanou firmou prvoplánově nemají nic společného, ať už se jedná o barvu nebo určitý font písma. Značka může představovat výrobce zboží, službu nebo korporaci, ale většinou je něco víc než jen obyčejné označení. Správně vybudovaná značka – brand, vytváří v zákazníkovi určitý pocit či reprezentuje určitou hodnotu. Brand vytváří možnost komunikace, vytvoření image i prostředek k vytvoření citového pouta se zákazníkem. Také může být ukazatelem kvality, udavatelem trendu či určení cílové skupiny.

Značky je možné najít v lidských životech již po staletí, avšak za tu dobu se změnil jejich význam i naše vnímání. Původně značky sloužili k identifikaci zboží, výrobků či zvířat. Určovali hlavně původ a kvalitu nebo kdo daný výrobek zhotovil.

V současné době, kdy na trhu vládne konkurenční boj a najít jedinečný produkt je stále náročnější, dochází k nabídce stále většího množství možných variant poptávaného zboží. Nabídka mnohdy převyšuje poptávku, proto je pro značku důležitá odlišnost, která pomůže zákazníkům s identifikací a výběrem produktu. Firmy proto musí vynaložit čím dál tím více úsilí při prezentaci značky, vyzdvihování svých kladů a zvětšování zákaznické základny.

Nejlepším krokem v konkurenčním boji je právě branding. Protože to, jak značka na kupujícího působí, jaké v něm vyvolává asociace a zda se s ní dokáže ztotožnit, má rozhodující vliv při koupi produktu či služby. A nejen na koupi, ale také na doporučení značky svým známým a přátelům, nebo na používání značky v rodině po několik generací. Pokud značka není úspěšná, inovuje nebo se rozhodla změnit přístup, je třeba, aby došlo ke změnám. Může se jednat o drobné úpravy v podobě vizuálu anebo k celkové změně konceptu značky v podobě rebrandingu.

Pokud značka dojde do bodu, kdy se rozhodne pro rebranding, je třeba zvážit, jestli se jedná opravdu o vhodný krok. Důležité je určit, proč by firma měla rebranding podstoupit. Pokud se jedná čistě jen o zvednutí prodeje, není rebranding nejlepším a nejefektivnějším krokem, v tomto případě je lepší zaměřit se na jiné oblasti marketingu, které by mohly pomoci k zvýšení zisku.

Rebrandingu je nutné vnímat jako komplexní změnu, ne pouze změnu jména značky nebo vizuálu. V rámci rebrandingu by mělo dojít k změně podnikových procesů,

podnikové kultury, filozofie značky, cílové skupiny, která je velice klíčová. Rebranding může být pro společnost velkou příležitostí, pokud je proveden správně, v opačném případě ji však může značně poškodit.

2 Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

Cílem diplomové práce je navržení vhodného rebrandingu malé firmy v jednotlivých krocích z pohledu projektového řízení. Dílčím cílem bude vytvoření rebrandingového plánu pro konkrétní firmu. Běžné publikace zabývající se rebrandingem značek se zaměřují především na teoretickou stránku či jsou uzpůsobeny pro velké firmy s možností výrazného zapojení zdrojů, financování i časovými možnostmi. Dalším cílem této práce je přiblížení rebrandingu malým a lokálním značkám, které mají omezené zdroje, ale i přesto je pro ně nutný či žádoucí rebranding. Práce se rovněž snaží popsat termín rebranding, často zaměňovaný za redesign, a všechny jeho aspekty.

2.2 Metodika

Diplomová práce je rozdělena do dvou částí, teoretické a praktické. K naplnění cíle práce je nejprve potřeba popsat teoretické základy studií odborné literatury o branding, rebrandingu a projektovém řízení. Teoretická část je dále doplněna informacemi z vědeckých článků a online zdrojů. Téma rebrandingu a marketingových nástrojů, které jsou pro úspěšnou realizaci nutné, se neustále vyvíjí, a proto bylo nutné kvůli aktuálnosti čerpat z co nejnovějších zdrojů.

V teoretické části jsou obsaženy definice základních pojmy této problematiky, představen obecný postup rebrandingové kampaně spolu s jejími atributy a popsány metody z projektového řízení, které budou využity v praktické části. Stručně jsou popsány příklady úspěšného a neúspěšného rebrandingu.

V praktické části jsou aplikovány poznatky z teoretické části a vytvořen plán rebrandingu na příkladu konkrétní firmy. Pro plán úspěšného rebrandingu byla využita metodika PMI, konkrétně vypracování: Business Case, Logický rámec, WBS, Ganttův diagram, CPM a po ukončení projektu také Lessons Learned. Při realizaci projektu byly využity software a platformy: Microsoft Excel, Gantter, Figma, Wordpress, Assana, Google Analytics a Adobe Creative Cloud.

V další části práce budou prezentovány a popsány výstupy projektu – rebranding konkrétní značky. V této části jsou přehledně prezentovány možné podoby výstupů.

V poslední části práce je vypracován přehled, který slouží jako vodítko pro malé značky, které se rozhodují, zda přistoupit k rebrandingu. Tato část je rozdělena na čtyři sekce. V první sekci jsou popsány důvody rebrandingu a kdy je pro značku vhodný. Dále je v této části popsáno plánování rebrandingu, nejčastěji měněné oblasti a náklady spojené s rebrandingem.

3 Teoretická východiska

3.1 Definice brandingu a popis základních pojmů

Obchodní značka – neboli Brand, je termín, který zastřešuje několik klíčových aspektů značky: logo/ logotyp, produkty nebo služby, hodnoty a zásady firmy, ale také samotné vnímání značky. Dříve byla značka používána na odlišení produktů, v současnosti má však hlubší význam a tvoří můstek mezi firmou a zákazníkem.

Definice Brandu podle Keller (2003): „*Podle americké marketingové asociace je značka: jméno, termín, označení, symbol či design nebo kombinace těchto pojmů sloužící k identifikaci výrobků a služeb jednoho či více prodejců a k jejich odlišení v konkurenci trhu.*“

Společnosti, které disponují kvalitně vybudovanými značkami mají v dobách krize výraznou převahu. Věrnost značce vytváří výhodu při odhadování výše poptávky v budoucnu, rovněž také zaručuje vyšší poptávku po zboží. Tím také vytváří pro potencionální konkurenty jisté bariéry ke vstupu na trh. Konkurence sice dokáže u většiny produktů snadno napodobit výrobní procesy i design, ale nedokáže změnit zkušenosti, názory a dojmy z výrobku a s ním spjatou značku. (PELSMACKER, 2013, str. 33)

3.1.1 Branding

Se značkou je také těsně spojen pojem branding. Pod označením branding se neskryvá pouze tvorba loga a pojmenování společnosti, ale naprostá diferenciací značky, při které dochází ke komplexnímu budování a řízení značky. Branding je složitý proces, který vyžaduje patřičnou vzdělanost v oboru, dlouholetou snahu a vysokou úroveň zdrojů. Značky jsou finálním a přímým důsledkem strategie tržní segmentace a diferenciací produktu, služby nebo jejich kombinace.

Branding má obecně tři hlavní cíle:

- posilovat známost značky – značka musí být často viditelná a diskutovaná
- budovat sympatie ke značce – je třeba vytvářet vztahy s potencionálními zákazníky a prohlubovat zákaznický zážitek těch stálých
- zdůraznit odlišnost značky – musí být jasné, v čem je unikátnost firmy (nabízených produktů či služeb) od konkurence

„Požadavky a potřeby populace se stávají stále specifitějšími, a proto jsou výrobci produktů a poskytovatelé služeb nuceni hledat cesty, jak lépe naplnit očekávání svých zákazníků.“ (PELSMACKER, str.60) Moderní organizace se koncentrují na monitoring nejnovějších marketingových trendů a ty po určité době zavádí do ideální kombinace atributů produktu nebo služby – hmotných, nehmotných, viditelných, neviditelných atd. – za určitých ekonomických podmínek.

3.1.2 Prvky Brandingu

Podstata značky je klíčový nehmotný atribut, který odlišuje značku od značek konkurenčních, které jsou vnímány publikem. Branding, podle HAIGHA spojuje pět prvků:

1. Positioning – *„Positioning ve zkratce znamená přesvědčit zákazníky o výhodách značky oproti konkurenci a zároveň zmenšit jejich zájem o potenciální nevýhody.“* (HAIGH.D, str.8) Správně zvolený positioning pomáhá k jednoznačnému vysvětlení postoje značky. Správně vytvořený positioning by měl odpovídat na otázku, proč by si měli zákazníci kupovat právě produkt od této značky.
2. Příběh – Každá značka by měl mít vybudovaný poutavý příběh, který se zapíše do mysli spotřebitelů. *„Správně zvolený příběh zanechá u zákazníků zážitek, zapojí všechny jejich smysly, uchvacuje je a navodí u nich dojem jako by příběh prožívali oni sami.“* (HAIGH.D, str.15) Velké značky se neustále snaží ujišťovat své kupující o tom, jak nezastupitelnou a klíčovou roli v jejich příběhu hrají. Neboť ve svém nákupním chování zákazníci daleko více uplatňují své emoce než racionální úvahu.
3. Design – V rámci brandingů postupuje design napříč celou společností – od designu produktu, přes tiskoviny, logo až po interní prezentace. *„Špičkový design dokáže přilákat pozornost, zlepšit výkonnostní charakteristiky produktu, snížit výrobní náklady a zjistiť produktu na cílovém trhu významnou konkurenční výhodu.“* (HAIGH.D, str.17)
4. Cena – Cena produktu je také jedním z důležitých aspektů formující značku. Na základě cenové politiky si spotřebitelé přiřazují značku do konkrétní kategorie. Proto se volba cenové strategie, jakou společnost bude prosazovat pro svoji značku, odráží i v definici cílové skupiny.

5. Vztah se zákazníkem – Novodobý vztahový marketing vychází z předpokladu, že udržení stávajících zákazníků je důležitou součástí dlouhodobého úspěchu značky. Ztráta stálých zákazníků znamená pro společnost výdaje na získání nových *„Získání nových zákazníků může stát pětkrát více, než činí náklady spojené s uspokojením a udržením současných spotřebitelů.“* (HAIGH.D, str.23)

3.2 Popis jednotlivých procesů brandingů

Při procesu tvorby značky je nejdůležitější zákazník a jeho přání, ale je také nutné neopomíjet cílovou skupinu, pro kterou je produkt či služba tvořena. I přesto, že je brand ve své podstatě pocit, který značka v člověku vyvolá, je nutné splnit určité procesy a kroky k jeho vzniku od logotypu až po komplexní corporate identitu. (NEUMERIEIR, 2005)

3.2.1 Vizuální identita a Corporate identity

Vizuální identita je filozofie organizace organizace nebo subjektu naplánovaná na dlouhodobý horizont. Při tvorbě vizuální identity dochází k formování dlouhodobější vize s větší jistotou v daných proměnlivých podmínkách. Funkční vizuální identitu lze vytvořit promyšleným, účinným a jednotným vystupováním a chováním organizace při kontaktu s veřejností. *„Corporate identity dokáže požadavky dlouhodobé politiky organizace respektovat a nabízí nástroje k jejich řešení“* (SVOBODA, 2002, s. 16).

Corporate identity lze prezentovat jako možnost zosobnění nebo tvář firmy. Při využívání corporate identity se firma vymezuje vůči dalším, nejen konkurenčním, společnostem. Obecná představa o firmě vzniká na základě jejich produktů či služeb, chování, veřejných názorů, pověsti, firemní kultury, zaměstnanců, uniforem atd. Velmi důležitým prvkem je corporate design neboli jednotný vizuální styl firmy, který svým zajímavým vizuálním prvkem může pozitivně zaujmout a tím povznést celkový dojem na firmu. Firemní identita je pokládána za nejvyšší firemní normu. Tím, že je promyšlená, ucelená, použitelná a nadčasová, dokáže získávat nové zákazníky, zaměstnance i partnery. (KAFKA, 2015)

Dle Václava Svobody (2002, upraveno) můžeme Corporate identity rozdělit na 4 části:

Corporate design – jednotný vizuální styl – styl, obsah, úroveň i jednotlivé prvky vizuální komunikace jsou rozhodující při tvorbě corporate identity. Prezentace firmy vizuálně jednotným a promyšleným způsobem, je hlavním předpokladem pro tvorbu jedinečné a snadno zapamatovatelné firmy. Všechna pravidla a použití vizuálního stylu by měla být zpracována v dokumentu: manuál vizuálního stylu neboli brand manuál. Manuál by měl obsahovat všechny formy loga, fav iconu, značky, barvy, typografii i jednotlivé použití vizuálních prvků. Lze doplnit i dalšími prvky jako firemní slogan, heslo, styl videa apod. (SVOBODA, 2002)

Corporate culture – jednotná firemní kultura – někdy označována také za vnitřní atmosféru firmy. Úspěšná firma ví, co chce, kam směřuje a jak toho dosáhnout. Má k tomu vytvořená pravidla, dodržuje je a všichni spolupracovníci (zaměstnanci) se s nimi ztotožňují. Patří sem také pravidla jednání s klienty, reklamační řád, dress code nebo firemní benefity. Klíčovým prvkem pro firemní kulturu jsou hodnoty, které firma uznává, praktikuje a prezentuje veřejnosti. (SVOBODA, 2002)

Corporate communication – marketingová (obchodní) komunikace – cílem obchodní komunikace je tvorba pozitivního postoje k organizaci nebo firmě. Má také vytvářet jednotný styl všech interních i externích komunikačních aktivit. Základním jednotícím prvkem corporate communication je firemní filozofie. Pod obchodní komunikaci patří PR, osobní prodej, reklama, emailing, nebo direct marketing. S různými skupinami veřejnosti dochází ke komunikaci odlišným způsobem, ale s jasně danými pravidly. (SVOBODA, 2002)

Product – produkt – nabídkové portfolio, produkty a služby jsou základním prvkem, který společnost definuje. Úroveň zpracování, jeho vlastnosti, prodejní a servisní síť, globální odpovědnost, podpora, návody k použití, školení a v neposlední řadě také cena patří do této části corporate identity. Produkt je z hlediska marketingu základní prvek marketingové strategie. Chce-li firma zaujmout jako dodavatel levného kvalitního zboží pro běžné spotřebitele, nemůže být produkt dostupný v luxusní distribuční síti za luxusní ceny. (SVOBODA, 2002)

Corporate identity jde nejlépe prezentovat v praxi. Každý projekt je individuální. Jako jedno z důležitých kritérií je velikost podniku. Čím je podnik menší, tím jednodušší a účinnější je zavádění corporate identity. (SVOBODA, 2002)

3.2.2 Moderní marketing

V rámci digitálního věku se hlavní marketingová prezentace přesouvá na sociální sítě na Google, primárně do PPC reklam. Tyto dvě pole se tak stávají základními komunikačními kanály pro prezentaci značky. (BOYD, 2007)

Sociální sítě

Termín sociální se začal používat již před vznikem internetu. Jednalo se o termín sociologický – o vztahy vytvořené mezi jednotlivci a druhými osobami, skupinami nebo institucím v jeho sociálním okolí. Sociální síť je v tomto slova smyslu založena na vzájemné komunikaci a interakcemi s lidmi, vytváření a udržování vztahů v rámci každodenního života. Sociální sítě ve spojení s online aplikacemi umožňují uživateli zůstat v kontaktu s přáteli, rodinou, spolužáky, spolupracovníky a známými, zároveň umožňují uživateli i navazovat kontakty nové. Podstatou sociálních sítí je snadné, rychlé a efektivní sdílení informací o sobě a svém okolí. Dnes používá 69 % internetové populace tři a více sociálních sítí. (BOYD, 2007)

Instagram

Sociální síť Instagram funguje na principu volně dostupné aplikace pro různé mobilní operační systémy. Původně aplikace vznikla za účelem sdílení fotografií, ale postupem času byly přidávány další funkce a nyní je přes aplikaci možné nejen sdílení fotografií, ale také nahrávání videí, živý přenos, komunikace přes zprávy (Instagram direct), apod. Instagram se stále vyvíjí a rozšiřuje své funkce v návaznosti na současné trendy. (SYSTROM, 2010) Aplikace je také skvělým marketingovým nástrojem. Firma však může využít Instagram jako levný marketingový nástroj pouze pokud dokáže být **vizuálně zajímavá** a bude umět na Instagramu používat **příběhy**. Vytvořit si pouto s uživateli a podávat zajímavé informace. Profily založené pouze na prezentaci produktů již v současnosti nemívají úspěch. (DOČEKAL, 2019)

Facebook

Facebook je široký společenský webový systém sloužící především k tvorbě online kontaktů, komunikaci mezi uživateli, sdílení dat, ale také zábavě a získávání informací. Od svého založení prošel Facebook, stejně jako Instagram, řadou změn. V květnu roku 2018 proběhla komplexní restrukturalizace. Ve stejném roce si Facebook také nechal patentovat technologii Offline Trajectories, která umožňuje odhadnout, chování uživatele a jeho následující kroky. Facebook je také možné, stejně jako jiné sociální sítě, využít marketingově, a to zejména pro virální marketing. Facebook nabízí vytvoření reklamy nejen přímo na Facebooku, ale také na Instagramu a ve své partnerské síti, která se označuje za Audience Network.

Pro vytvoření úspěšných kampaní a atraktivního obsahu na Facebooku je důležité pracovat v souladu s Facebook Relevance Score – vytvoření vhodného obsahu pro skupinu uživatelů, na kterou chceme své produkty či služby zacílit. Čím lepší obsah a přesnější cílení máme, tím nižší jsou náklady na reklamu – pokud je obsah zajímavý, uživatelé ho sami sdílí a vytváří aktivitu v podobě komentářů a lajků, což algoritmu, kterým se Facebook řídí, udává, že se jedná o zajímavý příspěvek a ukáže ho více uživatelům. (MARSHAL,2014)

Google

Google je v současné době světově nejpoužívanější internetový vyhledávač. Každý den je využíván k více jak dvěma miliardám dotazů a slouží k 47,7 % všech vyhledávání na internetu. Kromě webových stránek umí vyhledávat také přes obrázky, usenetové diskusní skupiny, zpravodajské servery, nabídky on-line prodeje. Google vytvořil také svůj vlastní internetový prohlížeč Google Chrome, na kterém je možné využívat i další aplikace, které firma vytvořila – kalendář, email, uložiště v podobě disku, ale také nástroje na analýzu návštěvnosti webu či různé další zaměřené aplikace. (SHARMA,2021)

PPC

Reklamy provozované na Google se nazývají Google Ads. Díky těmto reklamám je možné nakoupit vhodně cílenou reklamu placenou za pomocí PPC (Pay-Per-Click). PPC reklama znamená, že zadavatel reklamy platí pouze za prokázanou aktivitu na reklamním banneru v podobě kliknutí. Reklamy přes platformu Google se zobrazují podél výsledků hledání v

Google a také na vyhledávacích a obsahových stránkách jeho partnerů. V České republice používá většina inzerentů PPC ve vyhledávání i v obsahu za pomoci zacílení na slova (Adword) či publikum, které vás zajímá. PPC kampaně je možné spustit okamžitě po zadání. (SHARMA,2021)

SEO

Pojem SEO Optimalizace (Search Engine Optimization – Optimalizace pro vyhledávače) označuje proces, jehož cílem je neustálé zvyšování objemu a kvality návštěvníků webové stránky, pocházejících z přirozených výsledků vyhledávání ve vyhledávacích. Nejedná se o reklamu, ale nasměrování a zachycení návštěvníků, kteří mají o produkt či službu, na kterou je webová stránka zaměřena zájem a sami ji hledají. (GRAPPONE, 2007)

Dle Grappona SEO optimalizace probíhá v několika na sebe navazujících krocích, které je možné shrnout následujícím způsobem:

- SEO analýza webových stránek z hlediska optimalizace pro vyhledávače
- analýza statistik návštěvnosti webových stránek a jejich kategorií
- analýza statistik návštěvnosti webových stránek a jejich kategorií
- analýza a doporučení vhodných klíčových slov pro konkrétní webové stránky
- návrh SEO optimalizace webových stránek pro vyhledávače
- optimalizace obsahu (textů ve stránce, titulků, doménových textů, HTML tagů)
- vzájemné provázání (prolinkování) struktury webové stránky

Pokud webová stránka nabízí například barevné bavlněné legíny s vysokým pasem jsou identifikována klíčová slova: bavlněné legíny, barevné legíny, legíny s vysokým pasem. Tyto slova jsou umístěna na webovou stránku, či jsou vytvořeny odkazy na jiných stránkách (např. blogy), které odkazují na konkrétní webovou stránku. Čím lépe je vytvořena optimalizace pro vyhledávače tím lepší pozici webová stránka získá. Pokud se tedy uživatel rozhodne zakoupit si legíny s vysokým pasem a zadá toto slovo do internetového vyhledávače, dojde k vyhodnocení webové stránky jako vhodné k nabídnutí a uživatel stránku navštíví. (GRAPPONE, 2007)

Pokud je webová stránka správně nastavena a pravidelně pracuje na své optimalizaci pro vyhledávače může generovat návštěvnost a následovné prodeje bez vynaložení jakéhokoli kapitálu na reklamu. Uživatelé navštíví stránku „organicky“ pouze za využití internetového vyhledávače. (MORAN, 2014)

3.3 Rebranding

„Slovo „rebrand“ je neologismus, který se skládá ze dvou jasně definovaných výrazů: re a brand.“ (TAYLOR,2017) Re je anglická předpona využívána u sloves, která mají význam provést něco znovu, nově či jinak. Je tedy zřejmé, že se předpona re používá u činnostech, které byly již jednou realizovány. Pojem Brandign je již popsán v předchozí kapitole. *„Rebranding lze charakterizovat jako vytvoření nového jména, termínu, designu nebo jejich kombinace pro zavedené značky s úmyslem rozvíjet odlišný, nový postoj v myslích stakeholderů a konkurentů.“* (TAYLOR, 2017)

Pojem rebrading je často špatně uchopován, vykládán či považován za synonymum slova redesign. Lumír Kajnar uvádí ve svém článku Se značkou se musí splynout *„Rebranding je zejména strategické rozhodnutí, jakýsi revoluční skok pro značku, který je třeba zejména důkladně a podrobně promyslet.“* (KAINAR, 2015)

Při rebrandingu může docházet nejen ke změně jména značky, ale ke kompletní změně prezentace, která může obsahovat novou grafickou identitu, logo, slogan, novou cílovou skupinu či filozofii, se kterou přistupuje značka k trhu, ke svým zákazníkům a také zaměstnancům. (KAINAR, 2015)

3.3.1 Rebranding a redesign

Redesign je, na rozdíl od rebrandingu, pouze vizuální posun již fungující značky. Název většinou zůstává stejný, případně dochází k menší úpravě doplňkových informací (čím se firma zabývá, např. Climax – stínidla pro Váš domov). Redesign tedy mění hlavně logo, barevnost či použitou typografii. Redesign značky může být prováděn i pro nové či startupové projekty, které nepoužívají zastaralé prvky a nový vizuál pro není nutností. Provést redesign u propracované značky, pokud v její identitě přebývá, chybí nebo je špatně použit grafický prvek, může zásadně proměnit její prezentaci a přiblížit více

zákazníkům či uživatelům. Redesign loga nemusí být pouze ladění drobných detailů, může se jednat o nové vizuální pojetí a zanechání pouze názvu značky. (KAINAR, 2015)



Obrázek 1 Vývoj loga Skaut

Zleva staré logo, nové logo Skaut Česká republika, vlastní zpracování, zdroj loga skauting.cz

Skvělým příkladem redesignu je úprava vizuální identity Skaut, kde dochází k osvěžení loga, vytvoření nového znaku, použití nové typografie, avšak myšlenka, zacílení a filozofie značky zůstává stejná. Změna loga nastala kvůli nepřehlednosti použití starého loga a nutnosti osvěžení a zmodernizování pro více možností užití. K novému logu byl vytvořen i logo manuál s pravidly pro používání a stránky, kde je vizuální identita přehledně prezentována a aktualizována. (SKAUTING, 2020)



Obrázek 2 Rebranding RC cola,

Zdroj: vlastní zpracování, Zdroj loga: rccola.com

Příklad rebrandingu značky můžeme najít například u RC coly, která naprosto změnila nejen vizuál, ale také přístup ke značce, cílovou skupinu a styl komunikace. Z levné napodobeniny Coca-Coly zacílené na nižší, střední třídu vzniklo po rebrandingu cola gentlemanů, která musí být podávána vychlazená na přesnou teplotu ve speciální sklenici. Vizuální identita získala nádech nostalgie a retro designu. Nová identita je postavena na reálném historickém základu a využívá podobiznu vynálezce (lékárníka Claud A. Hatchera) RC coly. „Po uvedení Royal Crown Coly, nové prémiové řemeslné coly se značkou, která těží z téměř 115leté historie a dědictví značky RC Cola. Pouze v České republice od uvedení produktu na konci roku 2017 vzrostl prodej Royal Crown o 200 % a ve slovenském regionu o 290 %.“ (ROYAL CROWN WEB, 2020)



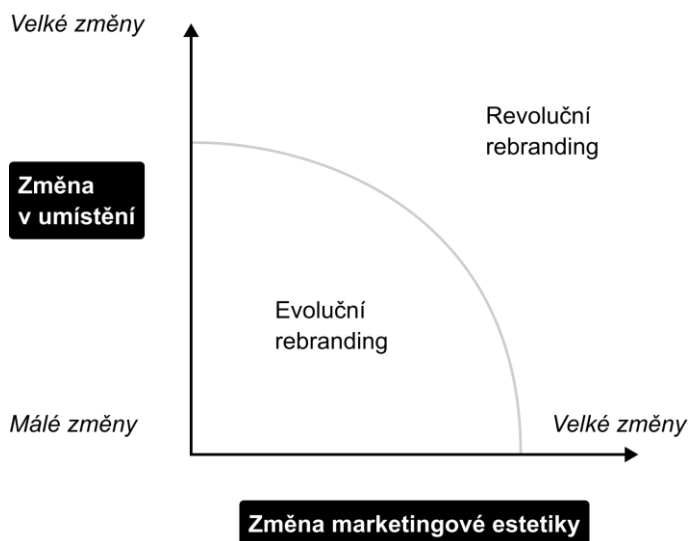
Obrázek 3 Manuál pro podávání RC coly
Zdroj: rccolainternaciona.com

3.3.2 Revoluční a evoluční rebranding

Muzellec a Lambkin, vytvořili rozdělení rebrandingu na základě dvou hlavních indikátorů – změn ve vizuálních estetických prvcích a změn positioningu značky. Dochází tak

k rozlišení dvou typů rebrandingu, a to rebranding evoluční (evolutionary rebranding) a rebranding revoluční (revolutionary rebranding). (MUZELLEC, LAMBKIN, 2006)

Všechny tyto dimenze zachycuje následující popisný graf, na kterém je znázorněn rozdíl mezi revolučním a evolučním rebrandingem v návaznosti na velikost změny, umístění a marketingové estetiky. (MUZELLEC, LAMBKIN, 2006)



Obrázek 4 Rebranding jako kontinuum dle Muzellec a Lambkin,

Zdroj: Vlastní zpracování, Originál: Muzellec a Lambkin, 2006 str.805

Popisný model, který je zaznamenán na obrázku číslo je založen na dvou rozměrech. V tomto modelu je variace rebrandingu znázorněna v závislosti na míře obou změn: marketingová estetika a pozice značky. V tomto modelu jsou také zobrazeny typy rebrandingu – evoluční a revoluční. Evoluční rebranding je popsán jako menší a fázovitý zásah do stávajícího umístění značky a marketingové estetiky. Tato změna je velice plynulá a postupná. Někdy je těžké tuto změnu vůbec zpozorovat. Jedná se o kumulativní úpravy a inovace. Změna se týká především drobných prvků, jako jsou slogany či loga. Revoluční rebranding, na rozdíl od evolučního rebrandingu, představuje významnou změnu značky. Dochází k zásadní proměně umístění a marketingové estetiky, která zásadně redefinuje značku. Tato změna je obvykle symbolizovaná změnou jména, a proto se tato proměnná používá jako identifikátor případů revolučního rebrandingu. (MUZELLEC, LAMBKIN, 2006)

3.3.3 Použití revolučního rebrandingu

V roce 2006 byla Laurentem Muzellecem a Mary Lambkin provedena studie, která zkoumala, v jakých odvětvích průmyslu nejčastěji dochází k významným změnám, tedy k revolučnímu rebrandingu. Studie trvala déle než 2 roky, přičemž jejím primárním zdrojem byl vyhledávač Power Search na internetových stránkách anglického mezinárodního deníku Financial Times.

Výsledný vzorek tvořilo celkem 166 společností, které se pohybovaly ve více než 40 různorodých odvětvích průmyslu. Téměř polovina (45 %) společností byla zastoupena organizacemi pocházejícími z Velké Británie a Irska, 31 % dále ze Spojených států amerických, 15 % bylo zastoupeno firmami z kontinentální Evropy a zbylých 9 % byly firmy z Kanady, Austrálie a Jižní Afriky. Silná převaha podniků z Velké Británie a Irska pramení z volby stránek Financial Times jako hlavního zdroje studie. Zkoumaných 166 společností bylo pro lepší orientaci uspořádáno do 12 obecných typů, které byly odvozeny ze Severoamerického průmyslového klasifikačního systému (NAICS – North American Industry Classification System). Ten rozděluje veškerou výrobu do dvaceti hlavních průmyslových sektorů a každý sektor pak dále člení do šesticiferné hierarchické struktury. (KOTLER A KELLER, 2014, str 121)

V závěru studie bylo stanoveno, že na základě této klasifikace žádné odvětví průmyslu nenese dobře následky spojené se změnou jména značky, přičemž služby jsou přejmenováním zasaženy ještě ve větší míře. Co se týče jednotlivých průmyslových odvětví, studie ukázala, že nejčastěji dochází ke změně jména a pověsti podniku či fúzi ve firmách, které obsahují technickou strukturu, energii a stavebnictví. Naopak nízký výskyt revolučního rebrandingu je dle provedené studie u firem zabývajících se výrobou spotřebitelských produktů. To je způsobeno tím, že pro takové společnosti jsou charakteristické složité a dlouhé produktové řady, které často působí na různorodých trzích. V případě, že v tomto typu firmy dojde ke konsolidaci, nerealizuje se změna jména jednotlivých produktových řad, jelikož by mohla vést k poškození hodnoty značky a jejich jednotlivých prvků u produktových řad. Studie dále uvádí, že rebranding je častý ve firmách a organizacích působících v sektoru informačních a telekomunikačních služeb, pojišťovnictví, bankovníctví a také ve firmách poskytujících vzdělávací a technické služby. Rebranding je v těchto případech následkem velké vlny konsolidace, kterou v uplynulých letech procházelo mnoho firem. (MUZELLEC, LAMBKIN, 2006).

Jako nejčastější důvody, proč společnosti realizují změnu jména, studie uvádí následující:

- fúze a akvizice ve 30 % případů,
- nové zaměření, oblast zájmu nebo vedlejší produkt ve 20 % případů,
- problémy s celkovou prezentací firmy v 17,5 % případů.

Z výše uvedených tří nejvýznamnějších faktorů je tedy patrné, že ke změně jména pravděpodobně nedochází, pokud nedojde ke změnám v organizaci. Hlavními hnacími mechanismy pro rebranding jsou proto rozhodnutí, události a procesy, které způsobují velké změny ve struktuře, strategiích a výkonnosti podniku a naznačují potřebu znovu definovat identitu. Na základě těchto zjištění Muzellec, Laurent a Lambkin, Mary uspořádali hnací mechanismy do čtyř kategorií:

- změny ve vlastnické struktuře;
- změny firemní strategie;
- změny v konkurenční pozici;
- změny ve vnějším prostředí.

Z výzkumu také vyplývá, že jednotlivé společnosti, u kterých došlo k realizaci rebrandingu přistupují k popisu a následné komunikaci, proč přistoupily k rebrandingu velmi rozdílně. „*Vysvětlení získané prostřednictvím tiskových zpráv, na webových stránkách či prohlášení zástupců společností v tisku, lze rozdělit do dvou kategorií.*“ V první kategorii jsou subjekty, které zdůvodňují změnu firemní značky změnami organizace a struktury podniku. „*Jinými slovy rebranding je prezentován jako administrativní nutnost vyplývající ze strategického rozhodnutí, které není marketingového charakteru.*“ Druhá kategorie prezentuje rebranding jako strategické rozhodnutí na podporu nové image společnosti nebo racionalizaci portfolia značek. (MUZELLEC, LAMBKIN, 2006 str 135).

3.3.4 Principy rebrandingu

Šest základních principů firemního rebrandingu definovali Merrilees, Bill a Miller, Dale ve svém článku Principles of corporate rebranding. Tyto principy usnadňují proces rozhodování a eliminují nejasnosti a rozporuplnosti. „*Principy jedna, dva a tři se vztahují k procesu přeměny vize, princip číslo čtyři se týká získání vnitřní podpory pro novou vizi. Poslední dva principy se zabývají implementací nové firemní strategie značky.*“ (MERRYLEES a MILLER, 2008, s. 540)

První princip

Základní ideologie firemní značky nesmí být devalvována návrhem nové vize značky pro rebranding podniku. Rozvoj značky by měl korespondovat se současnými podmínkami na trhu. Paradoxem prvního principu je, že společnosti, které provádějí rebranding by se měly snažit, aby se jejich značky vyvíjely, ale přitom zůstaly v podstatě stejné. „*Toto zjištění potvrzuje výhody z kombinace silného branding (prostřednictvím základních hodnot značky) a inovací (prostřednictvím investic a změny), které vytvářejí synergický vztah mezi silnými značkami a inovacemi.*“ (MERRYLEES a MILLER, 2008, s. 540)

Řízením značky rozumíme proces, kterým se zajišťuje kontinuita a konzistence inovací s vizí v společnosti. Pokud některé společnosti se silnou značkou si určitý čas vedou na trhu výborně, ale nechťejí investovat do inovací, otevrou prostor ostatním konkurentům, kteří je mohou předstihnout. Společnosti nemohou úspěšně fungovat jen ze setrvačnosti, je žádoucí jednou za určitou dobu zahájit inovaci, neboť rebranding je důležitý pro udržení konkurenceschopnosti společnosti.

Druhý princip

„*Úspěšný podnikový rebranding může vyžadovat zachování alespoň nějaké základní nebo okrajové koncepce značky, která by vybuodovala most vedoucí od existující firemní značky k revidované značce.*“ (MERRYLEES a MILLER, 2008, s. 540) Existuje permanentní tenze mezi snahou o oživení značky a udržením její současné relevance. Je nutné zachovat spojitost mezi stávajícími a upravenými značkami tak, aby se zákazníci dokázali v změnách orientovat a pozitivně přijímali oživené značky. Tento princip uvádí, že rebranding je postupný proces vyžadující management změn při návrhu a formulaci nové vize.

Třetí princip

Proces změny vize může rebranding nasměrovat na získání nových segmentů trhu nebo i na proniknutí na nové trhy. Do vize lze přidat i další atributy, oslovující nové zákazníky z jiných segmentů nebo trhů. Například změna přístupu ke společenské odpovědnosti firem. Na základě toho dochází po úspěšném podnikovém rebrandingu k potřebě uspokojit nové tržní segmenty, ale nadále podporovat i segmenty původní. Průnikem rostoucí značky na nově utvářené trhy se projeví rozdílné potřeby zákazníků, lišící se od stávající základny.

„Vznik nových segmentů trhu odráží v sobě přirozený vývoj trhů v čase a spolu s tím vyvstává potřeba zachovat značky moderní a se svěžím zaměřením.“ (MERRYLEES a MILLER, 2008, s. 541)

Čtvrtý princip

„Společnosti, které mají vysokou úroveň orientace na značku, dosahují mnohem větší míry pravděpodobnosti, že provedený rebranding bude úspěšný.“ (MERRYLEES a MILLER, 2008, s. 541) Celá společnost musí být prostoupená orientací na značku. Nedílnou součástí strategie musí být důraz na to, aby všechny zainteresované osoby, zejména zaměstnanci měli ke značce úzký vztah a každý den vykonávali své činnosti v souladu se značkou. Čtvrtý princip zdůrazňuje důležitost role vnitřního brandingů pro úspěch vykonávaného rebrandingu.

Pátý princip

Při zavádění rebrandingové strategie by měly společnosti postupovat metodicky, musí být integrovány všechny části strategie včetně produktu, desingu, zákaznického servisu, distribuce, ceny nebo vztahového managementu. Úspěšná společnost, která má vysokou úroveň integrace a koordinace všech prvků marketingového mixu s každou součástí značky, jež je napojena na celopodnikový brand koncept, bude snadněji implementovat rebrandingovou strategii. (MERRYLEES a MILLER, 2008)

Šestý princip

Po provedeném rebrandingu je potřebné o nové značce všechny zainteresované strany informovat tak, aby se revidovaná značka dostala do jejich povědomí. Velké společnosti volí nejčastěji reklamní kampaň, ale jsou i další propagační metody. Například public relations, který je možné využít i v případě, kdy chceme pozměnit postoje k upravené značce. Zvyšuje se také počet společností, které zapojují přímo své zákazníky do budování značky, např. přes zážitky zákazníků. Důležitým se stává také vliv interního brandingů a aktivní zapojení zaměstnanců, zejména v oblasti služeb. Efektivní se jeví i interakce mezi zákazníky a zaměstnanci, jejich vzájemný dialog o značce. (MERRYLEES a MILLER, 2008)

3.3.5 Neúspěšný rebranding

Značné množství velkých mezinárodních korporací opakuje stejnou chybu, kterou je příliš velká sebejistota a sebevědomí. Firmy přestávají vnímat realitu a nerespektují emoční vztah spotřebitelů k lokálním značkám. V takových případech může dojít k situaci, že rebranding zničí hodnotu značky a následně také hodnotu tržního podílu. K tomuto problému došlo v rámci rebrandingu americké módní značky GAP.

Společnost GAP představila 6. října 2010 své nové logo. Jednalo se o první redesign za 24 let působení na trhu. Reakce na nově vytvořené logo ze strany zákazníků byla rychlá, jednoznačná a také velmi negativní. Redesign loga sice upoutal pozornost hlavní cílové skupiny, ale také přinesl pouze negativní reakci, která obchodnímu řetězci snížila i prodeje. V tomto případě se pravděpodobně jednalo o neplánovaný rebranding společnosti s úplným přehlížením základních pravidel značky, identity značky, zavádění značky a komunikačních programů.

Vedení značky se k rebrandingu, který skončil hned v počátcích, vyjádřilo tak, že se domnívalo, že takto velká zavedená značka si může změnu dovolit bez ohledu na předchozí průzkum. Došlo k podcenění síly veřejného mínění i nutnosti provedení a hloubkového plánování rebrandingu s ohledem na jeho potřebnost či záměr. Dopady neúspěšného rebrandingu byly pro firmu znatelné i několik let po realizaci.



Obrázek 5 Vývoj loga GAP
Zdroj: gapinc.com

3.4 Popis základních pojmů projektového řízení

Jako projektové řízení nebo management projektů je označován podobor managementu, který se zabývá řízením realizace projektů. Jde o proces, který koordinuje jednotlivé složky činností při této realizaci. Existuje mnoho různých přístupů, které pomáhají efektivně řešit příslušné úkoly a potřeby při řízení projektů. K řízení projektů také vzniklo více metodik, které používají mnohdy i stejné techniky, ale kladou důraz na různé aspekty projektového řízení a preferují různé přístupy. (ROSENAU, M D. – BRUMOVSKÁ, E., 2007)

Standards projektového řízení jsou založeny na zkušenostech významných projektových manažerů. Nejčastěji používané a jmenované světové standardy jsou IPMA, PRINCE 2 a PMI. Certifikace IPMA je primárně zaměřena na osobnost kandidáta ucházejícího se o certifikaci. PMI a PRINCE2 fungují na formě testu, ve kterém kandidáti prokazují znalost určitého standardu. (DOLEŽAL a spol, 2016)

3.4.1 Metodika PMI

PMI je zkratka pro Project Management Institute. Jedná se o neziskovou organizaci, založenou v roce 1969 v USA. Hlavní aktivitou PMI je správa certifikace projektových manažerů. Druhým stěžejním pilířem jsou komplexně sepsané metody projektového řízení, které jsou publikované pod názvem PMBOK (Project Management Body of Knowledge). PMI je procesně orientovaná metodika, jejíž cílů je dosahováno za pomoci přesně definovaných procesů. Každý proces má určené vstupy i výstupy, techniky a návody, jak by měl být prováděn. Jedná se o maticovou metodiku.

Metodiku tvoří 5 skupin procesů a 9 znalostních oblastí, které tvoří rámec pro celkem 42 dílčích procesů užívaných pro řízení projektu. Skupiny procesů jsou rozděleny na Iniciační, Plánovací, Realizační, Monitorovací a Ovládací a Ukončovací. Znalostní oblasti jsou zaměřeny na: Integration (integrace), Scope (rozsah), Time (čas), Cost (náklady), Quality (kvalita), Human Resource (lidské zdroje), Communications (komunikace), Risk (risk) a Procurement (obstarávání). (DOLEŽAL a spol, 2016)

PMI vymezuje 47 procesů projektového řízení, které jsou rozděleny do deseti znalostních skupin. Těmito skupinami podle Doležala jsou

- Project Integration Management (Řízení integrace projektu);
- Project Scope Management (Řízení rozsahu projektu);
- Project Time Management (Řízení času v projektu);
- Project Cost Management (Řízení nákladů projektu);
- Project Quality Management (Řízení kvality projektu);
- Project Human Resource Management (Řízení lidských zdrojů projektu);
- Project Communication Management (Řízení komunikace projektu);
- Project Risk Management (Řízení rizika projektu);
- Project Procurement Management (Řízení dodávek);
- Project Stakeholder Management (Řízení zájmových stran projektu).

(Project Management Institute, 2013)

Projektové řízení dle PMI

Projekt, na základě své charakteristiky, může být také nazván procesem. Po dobu svého trvání prochází různými fázemi, ve kterých se vyvíjí, proto je také možné popsat jeho životní cyklus. Životní cyklus projektu slouží jako prostředek pro definování počátku a konce projektu. Forma životního cyklu není předepsána a nikdy není stejná. Může být rozdílná i pro podniky ve stejném odvětví. (KORECKÝ, a další, 2011) S různorodostí je možné se setkat i v případě definice samotného pojmu životní cyklus. V knize PMBOK® je cyklus popsán jako soubor fází, které na sebe navzájem navazují.

Pro potřebu kontroly organizace, která se projektem zaobírá, jsou určeny také jednotlivé fáze, jejich název i počet. Životní cyklus je tedy sestaven tak, aby byl podřízen typu a rozsahu projektu a určen pro potřeby řízení tohoto projektu. (SVOZILOVÁ, 2016)

Jednotlivé realizované aktivity je možné rozdělit do časového sledu, který je možné definovat na logickém základu. Cílem rozdělení je zlepšení podmínek pro kontrolu procesů v rámci projektu. Díky těmto aktivitám je zjednodušena a zlepšena orientace všech účastníků napříč vývojovým stádiem a projekt má větší pravděpodobnost na celkové úspěšné dokončení a realizaci všech dílčích kroků. (SVOZILOVÁ, 2016)

Fáze řízení projektu v obecnějším kontextu lze rozdělit:

- Předprojektovou fází (vznik samotné myšlenky projektu, příprava projektu);

- Projektová fáze (zahájení, plánování, realizace a ukončení);
- Poprojektovou fází (vyhodnocení)

V praxi je projektová fáze považována za nejdůležitější ze tří výše uvedených fází, protože v projektové fázi dochází k samotné realizaci projektu. (DOLEŽAL a spol, 2016)

3.4.2 Životní cyklus a fáze projektu

Projekty, které jsou realizovány některými organizacemi, probíhají v několika fázích, které se označují pojmem životní cyklus projektu. Každá fáze je ukončena jedním nebo více výstupy. Výstupem nazýváme konkrétní prokazatelný produkt (studie proveditelnosti nebo prototyp produktu). Ze závěru projektové fáze, na základě revizí výstupů a určení vyplývá, zda může projekt postoupit do další fáze.

Životní cykly projektů se zpravidla vyznačují následujícími charakteristikami:

- počet pracovníků a náklady projektu jsou v začátcích malé a postupně se zvyšují
- na začátku projektu je pravděpodobnost jeho dokončení nejmenší a narůstá s přibližováním se k závěru
- na začátku projektu jsou zainteresované strany schopné nejvyšší mírou ovlivnit konečnou podobu výstupu (PMBOK Guide, 2013)

Existuje několik typů členění projektů do jednotlivých fází, ačkoliv se tyto typy od sebe příliš neliší. Svozilová (2006) uvádí následující fáze: zahájení, realizace a ukončení.

Podle Fotra a Součka a Němce (2002) se fáze projektu člení na fázi předinvestiční, investiční a fázi provozu a vyhodnocení.

Předinvestiční fáze je nejdůležitější částí celého projektu a odpovědnost za ni nese vrcholový management firmy – zadavatel, který stanovuje cíle a definuje strategii projektu vedoucí k dosažení cílů.

Investiční fáze patří k nejvíce nákladné a nejpracnější části projektu, jsou za ni odpovědní členové vrcholového managementu firmy – dozor projektu a manažer projektu. Ve fázi provozu a vyhodnocení je výsledek projektu předáván do užívání, porovnávají se dosažené výsledky s plánovanými a získaná data se analyzují a zaznamenávají (NĚMEC, 2002).

Doležal, Máchal a Lacko (2009) nabízí jiné členění fázi projektu; fáze předprojektová, projektová a poprojektová. Následující kapitoly se budou věnovat právě tomuto členění.

Předprojektová fáze

Předprojektová fáze prozkoumává možnosti projektu a jejím cílem je posouzení proveditelnosti daného záměru. Účelem této fáze je najít odpovědi na strategické otázky projektu „odkud jdeme, kam chceme dojít, jakou cestu zvolíme“ a posoudit, zda má vůbec smysl projekt realizovat (DOLEŽAL, MÁCHAL A LACKO, 2009).

V předprojektové fázi je nutné zpracovat dva stěžejní dokumenty:

Studie příležitosti zkoumá, zda je správná doba navrhnout a realizovat zamýšlený projekt. Musí vzít v úvahu situaci v organizaci a na trhu, s přihlédnutím na předpokládaný vývoj. Výsledkem této fáze je materiál, který podrobně charakterizuje projekt a doporučuje nebo nedoporučuje jeho realizaci. (DOLEŽAL, MÁCHAL A LACKO, 2009)

Studie proveditelnosti hledá nejvhodnější cestu k realizaci projektu, upřesňuje obsah projektu, plánovaný termín zahájení a ukončení projektu, odhadované celkové náklady a odhadované zdroje. (DOLEŽAL, MÁCHAL A LACKO, 2009).

U jednodušších projektů se zpracovává pouze tzv. předprojektová úvaha, která je kombinací dvou výše zmíněných dokumentů.

Projektová fáze

Nejnáročnější fázi projektu je fáze projektová. Zahrnuje velké množství aktivit a zdrojů a končí odevzdáním plánovaného výstupu. Úspěšnost této fáze se odvíjí především od kvality plánu a schopností členů projektového týmu ho plnit. Cílem je dodržení stanoveného plánu a dodání požadovaných výstupů (ŠTEFÁNEK, 2011). Projektovou fázi lze dále členit na několik dílčích etap: Zahájení (start-up) ověřuje a upřesňuje cíl a účel projektu, personální obsazení, kompetence apod. V této fázi se sestavuje základní projektový dokument – zakládací (identifikační) listina projektu. Plánování je etapa, v níž se vytváří projektový tým, který posléze vytvoří základní plán projektu, nazývaný baseline. Vlastní realizace je fází, ve které začíná fyzická realizace projektu. V jejím průběhu je nutné porovnávat samotnou realizaci s plánem projektu, proto je vhodné ji posílit o tzv.

kick-off meeting (setkání zainteresovaných stran). Pokud dojde k nějakým odchylkám, je nutné provést korekční opatření, popř. vytvořit nový základní plán projektu. Předání výstupů projektu a ukončení projektu (close-out) zahrnuje fyzické a protokolární předání výstupů (DOLEŽAL, MÁCHAL a LACKO, 2009).

Poprojektová fáze

Smyslem poprojektové fáze je analýza slabých míst projektu a využití zjištěných informací pro efektivnější realizaci budoucích projektů. Analýza cílí např. na kvalitu subdodavatelů a může vést ke zvážení spolupráce s některými subjekty při realizaci dalších projektů. Délka trvání této fáze je rozdílná, protože přínosy a slabé stránky projektu se mnohdy dostavují až po delší době. (DOLEŽAL, MÁCHAL A LACKO, 2009).

3.4.3 Business Case

Projektový záměr (Business Case) je komplexní dokument, sloužící k představení projektu nadřízeným nebo investorům. Zahrnuje výnosy, náklady, zdroje, rizika a všechny další aspekty. Je první fází projektu (nebo nultá fáze z životních cyklů projektu). Projektový záměr je výchozím bodem celého projektu a zároveň klíčovým vstupem pro zpracování plánu projektu. (McKEEVER, 2007)

Všechny podstatné informace, které projekt ovlivňují, musí být shromážděny již před spuštěním každého projektu. Projektovým záměrem malá firma projekt představuje investorovi, ve větší firmě je projektový záměr běžnou součástí schvalovacích procesů nadřízenými (držiteli rozpočtu). Projektový záměr je tedy jakýmsi předstupněm projektu a předchází schválení projektu. (KORÁB, 2007)

Projektový záměr musí odpovídat na otázky, které souvisí s cíli, technologiemi, lidskými zdroji, materiály, kalkulací i možnými riziky:

- Cíle projektu, důvody pro jeho realizaci
- Rozpočet a finanční vyhodnocení projektu
- Organizační zajištění projektu
- Výčet zdrojů (lidé, technologie, informace, infrastruktura atd.)
- Přínosy a pozitivní i negativní dopady
- Časový harmonogram

- Hlavní rizika nebo omezení

Analýza dopadů, rizik a omezení je důležitou součástí projektového záměru a pro jejich kvalitní zpracování se používají speciální metody (analýzy senzitivity, VRIO analýzy). (McKEEVER, 2007)

K přesvědčení vlastníka rozpočtu (nadřízeného nebo investora) k realizaci projektu se mohou využívat tři scénáře projektových záměrů: optimistický, realistický a konzervativní. (KORÁB, 2007)

3.4.4 Logický rámeček

Logický rámeček (lográmeček) projektu je dokument (velikosti papíru A4/A3) obsahující vše podstatné týkající se konkrétního projektu, slouží ke koordinaci lidí a řízení změn. V rámci logického rámce se v maximální míře aplikuje SMART přístup, to znamená, že např. cíle jsou termínované, měřitelné, akceptovatelné a reálné. (KOMZÁK, 2013)

Projektové řízení, jako mezinárodně uznávaná metoda popisuje základní části projektu, cíle, klíčové výstupy, jednotlivé činnosti, zdroje, rizika. Tato metoda umožňuje přehledně a efektivně sestavit plán projektu, ve kterém se sjednocuje hledisko všech zainteresovaných stran na rozsah a průběh projektu včetně upřesnění významu jednotlivých částí projektu. (KOMZÁK, 2013, s. 105)

Klíčové činnosti projektu, označovány jako vstupy projektu, představují nejnižší úroveň logického rámce. Vyšší úrovně logického rámce tvoří konkrétní výstupy projektu, pomocí kterých se naplňuje hlavní cíl. Další úrovně logického rámce je tedy cíl, který popisuje kýžený cílový stav v době úspěšného ukončení projektu. Záměr projektu je z tohoto hlediska potom nejvyšší úrovně logického rámce a popisuje dlouhodobý přínos projektu. (DOLEŽAL, 2012)

| | | | |
|---|---------------------------------|---|--|
| Záměr | Objektivně ověřitelné ukazatele | Zdroje informací k ověření (způsob ověření) | nevypřítuje se |
| Cíl | Objektivně ověřitelné ukazatele | Zdroje informací k ověření (způsob ověření) | Předpoklady, za jakých Cíl skutečně přispěje a bude v souladu se Záměrem |
| Výstupy | Objektivně ověřitelné ukazatele | Zdroje informací k ověření (způsob ověření) | Předpoklady, za jakých Výstupy skutečně povedou k Cíli |
| Klíčové činnosti | Zdroje (peníze, lidé...) | Časový rámec aktivit | Předpoklady, za jakých Klíčové činnosti skutečně povedou k Výstupům |
| Zde některé organizace uvádí, co NEBUDE v projektu řešeno | | | Případně předběžné podmínky |

Obrázek 6 Logický rámec,
Zdroj: Doležal, 2012, str.69

Ukazatele a jejich ověření

Sloupec objektivně ověřitelných ukazatelů definuje měřitelné ukazatele, pomocí kterých se v plánu projektu ověřuje splnění či nesplnění záměru, cíle a výstupů projektu. V druhém sloupci příslušných řádků klíčových činností se uvádějí zdroje potřebné k realizaci stanovených činností projektu (počty lidí, finanční náklady atd.). Sloupec způsobu ověření v řádcích náležitým k záměru, cíli a výstupům projektu uvádí způsob, kterým jsou zjišťovány a kontrolovány definované ukazatele. Způsob ověření v daném sloupci na příslušných řádcích klíčových činností je nahrazen pojmem časový rámec, kam se zaznamenává hrubý odhad časové náročnosti jednotlivých činností. (DOLEŽAL 2012, s. 70-72)

Vazby a předpoklady

Při sestavování logického rámce je důležité dodržovat pořadí jednotlivých řádků logického rámce, protože je mezi nimi definována logická vazba. Mezi hodnotami uvedenými v jednotlivých řádcích logického rámce se musí zachovat princip vertikální logiky. To znamená, že když zrealizujeme klíčové činnosti, potom je možné vyprodukovat i patřičné výstupy, následně dosáhnout cíl projektu a tím naplnit záměr projektu. Jednoduché hypotézy je potřebné v logickém rámci doplnit o stanovené předpoklady a rizika, pomocí kterých do formulovaných hypotéz lze zakomponovat určitý stupeň nejistoty. (DOLEŽAL, 2012)

3.4.5 Work breakdown structure WBS

Metoda WBS (Work Breakdown Structure) definuje celkový rozsah projektu pomocí strukturovaného seskupení projektových prací. Položky na nejnižší úrovni struktury se označují pojmem pracovní balík. Každé položce WBS se přiděluje jednoznačný identifikátor, který se využívá k označení dané činnosti v navazujících plánech projektu (např. v Ganttově diagramu). (ŘEHÁČEK, 2013, s. 43)

Přístupy k vytvoření hierarchické struktury prací

Ke zpracování struktury prací v projektové praxi existuje několik přístupů. Mezi ty důležité patří postupy shora dolů a zdola nahoru. První zmiňovaný postup definuje postupně položky od největší na nejvyšší úrovni. Tato úroveň se postupně dekomponuje do dílčích podřízených částí a tím dochází k procesu neustálého zpřesňování projektových prací. (ŘEHÁČEK, 2013, s. 46)

Při užití postupu zdola nahoru se naopak začíná identifikací největšího množství úkolů nebo prací souvisejících s projektem na nejnižší úrovni. Tyto dílčí práce na projektu se postupně seskupují do souhrnných činností ve vyšší úrovni WBS. (ŘEHÁČEK, 2013, s. 198) Další používané přístupy k vytvoření hierarchické struktury prací jsou aplikace zásad, postup dle analogie či aplikace myšlenkové mapy. (ŘEHÁČEK, 2013, s. 196)

3.4.6 Ganttův diagram

Ganttův diagram je horizontálním úsečkovým diagramem, který mapuje vztahy mezi jednotlivými kroky v projektu. Každá úsečka, která je v příslušném řádku grafu, je opatřena názvem činnosti, kterou představuje. Časová osa, na které jsou vyznačeny příslušné časové intervaly, je umístěna ve spodní části diagramu. Kompletně vyplněný Ganttův diagram obsahuje údaje o celkovém čase, potřebném na realizaci projektu, o struktuře projektu a vazbách mezi jeho procesy (VEBER, 2004).

Seznam aktivit a seznam milníků v Ganttově diagramu musí odpovídat činnostem uvedeným ve WBS. Milníky zdůrazňují významné události nebo dokončení dílčích cílů projektů a měly by splňovat kritéria SMART. (VEBER, 2004).

Výhodou Ganttova diagramu je, že poskytuje v standardním formátu zobrazení informace o plánovaném a skutečném průběhu projektových prací. Nevýhoda spočívá v tom, že nezobrazuje vztahy či závislosti mezi úkoly. Pokud se však pro vytvoření Ganttova diagramu použije vhodný software, jednotlivé úkoly se propojí a závislosti mezi úkoly se znázorní šipkami. (SCHWALBE, 2010, s. 234)

3.4.7 Metoda kritické cesty

Metodou kritické cesty (CPM – critical path method) nazýváme techniku síťového grafu, která slouží k odhadu celkové doby trvání projektu. Představuje pořadí činností s nejkratší možnou dobou, za kterou je možné projekt dokončit a nepočítá s žádnými časovými rezervami. V rámci realizace projektu však k jistým časovým posunům může dojít, proto se zavádí pojem časová tolerance (rezerva) tj. čas, o který se daná činnost může zpomalit tak, aby nebyl ohrožený začátek následující činnosti nebo čas dokončení projektu. (SCHWALBE, 2010, s. 234)

Základem pro nalezení kritické cesty projektu je tedy vytvoření kvalitního síťového grafu a stanovení doby trvání každé činnosti. Výpočet kritické cesty se nazývá proces stanovení odhadu doby trvání všech aktivit na každé z cest síťovým grafem. Kritická cesta představuje nejkratší možnou dobu, za kterou lze projekt dokončit, přestože je nejdelsí cestou v síťovém grafu. (SCHWALBE, 2010, s. 234)

Při sestavování kritické cesty se podle DOLEŽALA setkáváme s řadou specifických pojmů:

Nejdříve možný začátek (ZM) je časový okamžik, kdy může příslušná činnost nejdříve začít. Nejdříve možný konec (KM) představuje časový okamžik, kdy může příslušná činnost nejdříve skončit. Nejpozději přípustný začátek (ZP) určuje časový okamžik, kdy nejpozději musí činnost začít. Nejpozději přípustný konec (KP) je časový okamžik, kdy nejpozději musí činnost skončit. Trvání činnosti je počet časových jednotek přiřazených příslušné činnosti. Celková rezerva (RC) představuje počet časových jednotek, o které se nejvýše může prodloužit trvání činnosti. Činnost s nulovou RC je kritická. Volná rezerva (RV) je počet časových jednotek, o který lze nejvýše prodloužit trvání činnosti, aniž se změní nejdříve možný začátek všech bezprostředně následujících činností. Subkritická

cesta je cesta, kde jsou celkové rezervy vzhledem k celkovému trvání projektu malé a mohou být snadno vyčerpány, čímž se tato cesta může stát kritickou. (DOLEŽAL 2012, s. 184)

3.4.8 Lessons Learned

Lessons Learned, v překladu ponaučení z projektu, jsou strukturovaně zaznamenané zkušenosti. Tyto zkušenosti byly nabyty projektovým týmem v průběhu celého životního cyklu realizovaného projektu. Hlavním cílem tvorby ponaučení z projektu je vytvoření strukturovaných podkladů o chybách, problémech a událostech, které poznamenaly pozitivně či negativně průběh projektu. Tyto zaznamenané zkušenosti jsou zdrojem informací pro realizace podobných projektů či aktivit v budoucnu. (DOLEŽAL, a spol 2013) V dokumentu Lessons Learned jsou popsány soubory problémů a událostí, doporučení, zodpovědná osoba a konkrétní ponaučení pro budoucí realizaci. Toto poučení může být doporučením co dělat, aby se událost s negativním dopadem neopakovala, a naopak událost s pozitivním dopadem zopakovat. (ATESMEN, 2017)

Pokud není dokument vypracován může dojít k tomu, že cenné zkušenosti osob v projektovém týmu nebudou dále sdíleny, předávány a časem znovu opakovány. Před vyplněním dotazníku je důležité se zamyslet nad celkovým průběhem projektu ve všech životních fázích. Z tohoto zamyšlení poté vyplynou zajímavá poučení, která mohou být výhodou do budoucna. (DOLEŽAL a spol, 2013)

K vypracování dokumentu dochází v poprojektové fázi a na jeho vypracování by se měli podílet všichni členové projektového týmu. Podklady z vypracovaného ponaučení z projektu mohou být použity při plánování následujících projektů, například pro identifikaci rizik, odhadování harmonogramu projektu, postupů nebo nákladů. Postup při zpracování začíná tím, že se projdou všechny seznamy poučení, poté se sestaví poučení z projektu a v posledním kroku je ověřeno, že poučení z projektu jsou srozumitelná i pro osoby, které nebyly součástí projektového týmu pro projekt, na který jsou poučení vytvořena. (PROJEKT PM 250+, 2016)

4 Vlastní práce

Praktická část je zaměřena na rebranding vybrané malé firmy Bella Night care. Výzkumná část je rozdělena do více částí, v první části je popsána vybraná firma, včetně historie, portfolia a prezentace značky do roku 2020. Druhá část obsahuje vypracovaný projektový záměr, včetně časové a nákladové analýzy a popisu jednotlivých činností nutných k úspěšné realizaci projektu. Praktická část byla vypracována za využití znalostí projektového řízení a zkušeností autorky práce.

4.1 Popis vybrané firmy

Současná značka Bella Night care byla založena v roce 2012 pod společností D-Med s.r.o. PharmDr. Ludvíkem Drnkem. První činnost firmy byla zaměřená na dovoz hydrogelových masek a později i mikro-jehličkových polštářků naplněných síťovanou kyselinou Hyaluronovou. I v současnosti je tato značka jediným distributorem v České republice. Základní kapitál firmy byl 200 000 Kč. Celých 100 % firmy vlastní PharmDr. Ludvík Drnek.

4.1.1 Vývoj značky

Společnost D-Med po pěti letech činnosti dovozu a distribuce hydrogelových masek a mikro-jehličkových polštářků rozšířila svůj sortiment o vlastní výrobu. První řadou, která byla uvedena na trh pod jménem Bella Night care, byla tmavě modrá sada zaměřena péči o pokožku dekoltu, obsahující 3 hlavní produkty – Gel-Cream, Dekoltovo sadu a Sky cream.

Prodej značek běžným zákazníkům Bella Night care a Belathena byl zprostředkován přes síť lékáren Dr. Max a za pomoci uzavírání partnerských dohod s kosmetickými studií a klinikami estetické medicíny. Výroba byla dále v roce 2019 rozšířena o další řadu, pod značkou Bella Night care, zaměřenou na suchou pokožku. Nosným produktem této řady bylo olejové mýdlo. V roce 2020 byla dále naplánováno rozšíření výroby o doplňky stravy pod jménem Elastys. Společnost D-Med s.r.o. tak zastřešovala 5 různých řad produktů – Hydrogelové masky Belathena, Mikro-jehličkové polštářky Belathena, Modrou řadu Bella Night care, Růžovou řadu Bella Night care a doplňky stravy Elastys bez vlastního prodejního kanálu v podobě e-shopu či kamenného obchodu.

4.1.2 Portfolio

Značka Bella Night care vyrábí a distribuuje kosmetiku především pro zralou ženskou pleť. Nosným a nejvíce rozšířeným produktem jsou mikrojehličkové polštářky s kyselinou hyaluronovou, které jsou vhodné pro starší ženy ve věku 35+, které mají mimické vrásky zejména v okolí očí. Dále také vytváří vlastní dekolťovou kosmetiku a kosmetiku na pokožku rukou, jejíž přednostmi jsou především kvalitní suroviny, vznik za spolupráce s předními farmaceuty a také to, že se jedná o český produkt. V roce 2020 začala firma Bella Night care také vývoj a realizaci produktové řady zaměřené na doplňky stravy. Stěžejním produktem této řady se stal ELASTYS C-C – doplněk stravy s mořským kolagenem. Produkt díky svému složení zvyšuje elasticitu pokožky, vyhlazuje vrásky zevnitř a pomáhá také při suchosti pokožky.



Obrázek 7 Produkty Bella Night care

zleva: Bella Night Olejové mýdlo na ruce, Belathena Fill-us patch, Bella Night care Elastys C-C, Bella Night care dekolťový set, Zdroj: bellanightcare.cz

4.2 Prezentace značky do roku 2020

4.2.1 Vizualní identita

Současná značka Bella Night care neměla do roku 2020 vytvořenou komplexní vizuální identitu. Portfolio firmy bylo rozděleno do jednotlivých značek a řad a nemělo sjednocenou ani vizuální ani obsahovou prezentaci. Prezentace značky tak byla velice obtížná a pro zákazníka nepřehledná.

Logo značky

Značka neměla do roku 2020 sjednocený ani název ani logo v primární, sekundární či terciální formě. V rámci prezentace nebyla vytvořena ani favicon. Komunikace značky

byla rozložena do fragmentů podle zacílení produktů na jednotlivé řady. Loga jednotlivých produktů vždy dominovala podle umístění na stránkách podle zaměření. Nebylo však ani vytvořeno pravidlo pro využívání podle cíle stránky. Tento stav také značně komplikoval prezentaci na sociálních sítích nebo při komunikaci na dalších marketingových a mediálních kanálech.



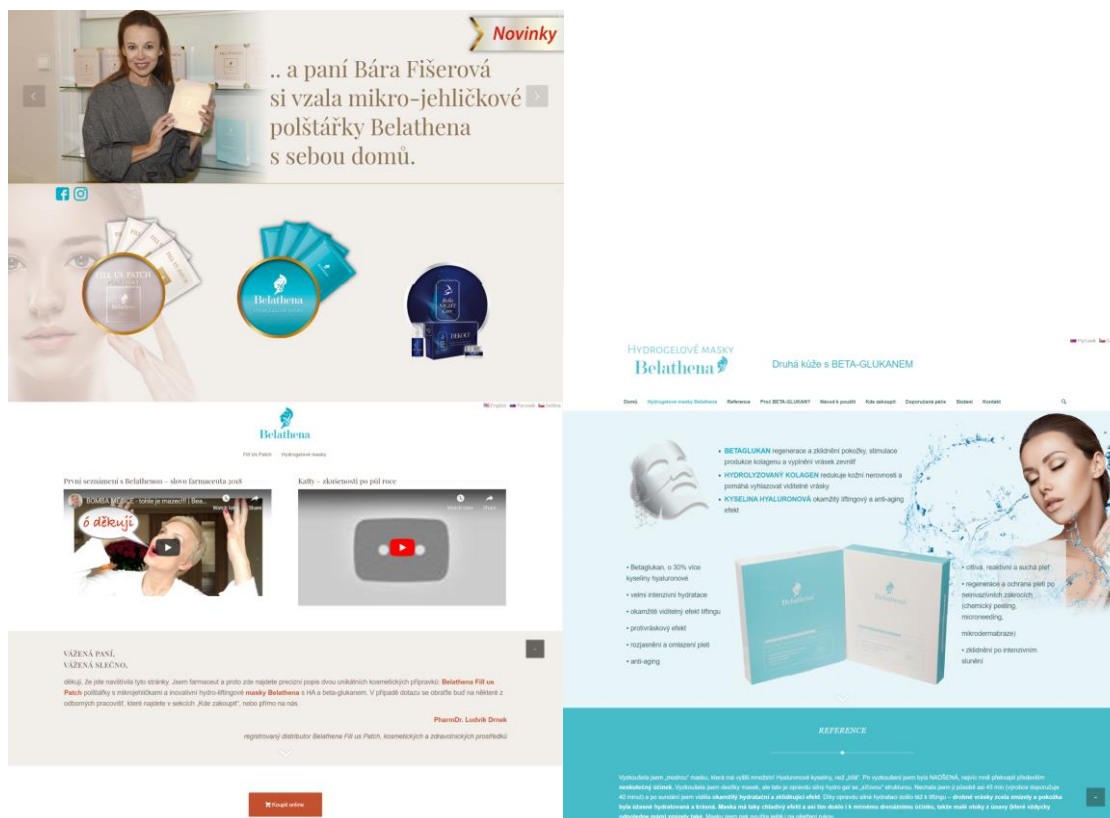
Obrázek 8 Původní sada log Bella Night care

Loga zleva: Belathena Hydrogelové masky, Belathena Fillus patch, Bella Nigh care blue, Bella Night care pink, Zdroj: bezmakeupu.cz

Webové stránky

Webové stránky ani logo neměly vytvořenou sjednocenou vizuální identitu. Pro prezentaci byly vytvořeny 2 webové stránky, které mezi sebou byly prolinkovány. První stránka, která vznikla pro prezentaci značky Belathena, byla provozována na doméně night-care.eu. Tato stránka prezentovala především produkty Belathena, ale také jednu řadu Bella Night care. Tato stránka používala především prezentaci přes známe osobnosti a média. Dále byla také vytvořena stránka bezmakeupu.cz, kde byly prezentovány všechny produktové řady a stránka byla opět napojena na sesterskou stránku night-care.eu.

Vzhled a obsah jednotlivých stránek je přehledně prezentován v následujících obrázcích:

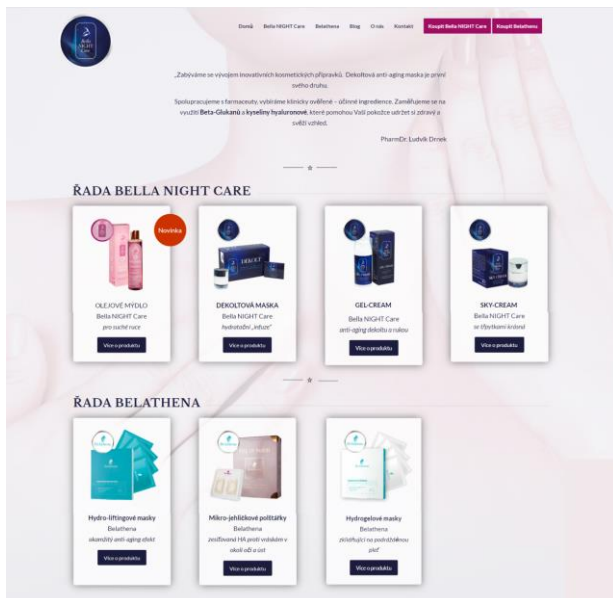


Obrázek 9 Webová stránka night-care.eu

Zleva landing page, podstránka hydrogelové masky, zdroj: night-care.eu

Na stránce night-care.eu chybí základní designové prvky, obsah stránky také neodpovídá názvu domény. Hlavní stránka a podstránky také postrádají základní jednotlicí prvky. Na stránce také chybí využití UX principů. Dalším úskalím stránek je nevýraznost aktivních prvků, které jsou na stránkách spíše skryty, stejně tak je i zvláštní rozmístění jednotlivých informací, které je pro uživatele zmatečné.

Pokud se uživatel rozhodne, že se zajímá o řadu Bella Night je přesměrován na jinou doménu – bezmakeupu.cz. Na stránkách také chybí nadpisy a podnadpisy, alternativní popisky i meta tagy. SEO stránky je pouze základní. Na webové stránce night-care.eu, také chybí zabezpečení v podobě https klíče. Pozitivním prvkem jsou reference od třetí osoby v podobě youtube videa s českou influencerkou.



Obrázek 10 Webová stránka bezmakeupu.cz zleva landing page, podstránka dekoltoová maska

Na stránce bezmakeupu.cz můžeme najít podobné designové i UX chyby jako na stránce night-care.eu. Je možné však vyzdvihnout i některá pozitiva: webová stránka je zabezpečena pomocí https, je také využita česká doména, která vzbuzuje v cílové skupině větší důvěru a je snáze dohledatelná.

Volba různých domén, designů i provedení tvoří u rozrůstající se firmy i cílové skupiny problém. Obsah stránek je špatně zorganizován, uživatel má problém s orientací, dohledání klíčových informací a komunikace hlavního sdělení se tak stává náročnou. Protože nemá značka ucelenou identitu, není možné využívat alespoň jednotící grafické prvky – centralizace loga, sjednocená tlačítka, rozložení informací či sled informací.

4.2.2 Styl komunikace

Styl komunikace značky nebyl přímo definován. Na webových stránkách se objevovaly někdy až příliš odborné texty, které byly pro zákazníka nepřehledné a až moc podrobné. Naproti tomu na sociálních sítích byla použita hravá forma komunikace, která se však

prolínala s osobním životem autora sociálních sítí, a tak zde byly zveřejňovány i například výlety do přírody a další témata nesouvisející se značkou a produkty.

Cílová skupina

Cílová skupina nebyla přímo definována. Produkty byly však klasifikovány jako lékárenský produkt a luxusní kosmetika. Zacilení informačních sdělení a reklam bylo určováno podle odezvy a prodejů předchozích podporovaných příspěvků.

4.2.3 Marketingová prezentace

Marketingová prezentace značky do roku 2020 neměla předem stanovená pravidla a byla plánována vždy před slevovou akcí nebo událostí. Marketingové prezentaci chyběl dlouhodobější plán i sjednocující prvky.

Prezentace na sociálních sítích

Prezentace na sociálních sítích byla také nesjednocena. Hlavní komunikace probíhala především na sociální síti Instagram, druhotná komunikace probíhala na sociální síti Facebook. Facebookový i Instagramový účet byly propojeny, avšak na primární síti Instagram byl účet registrován pod názvem night care a na Facebooku Belathena. Tato nesjednocenost může být pro běžného uživatele rovněž nepřehledná.

Reklama

Pro reklamu byly opět využívány výše zmíněné sociální sítě a dále také partnerské prodejní sítě. Reklamní sdělení bylo vytvářeno také bez sjednocujících prvků – s využitím vizuálu podle příležitosti, pro kterou byla akce vytvořena.

4.3 Tvorba rebrandigového plánu

V této části práce je zpracován projektový záměr, ve kterém jsou definovány základní informace o projektu a stanovena hlavní kritéria projektu. Dále je v této části vypracován projektový plán včetně časové a nákladové analýzy. Na tvorbu rebrandingového plánu byly využity znalosti projektového řízení a zkušenosti autorky práce.

4.3.1 Očekávané přínosy projektu

Od rebrandingu značky očekává firma Bella Night care vytvoření nové identity značky, která pomůže vytvořit stabilní základnu zákaznic a ustálení prodeje. Firma si je vědoma dosažení záměru projektu v delším časovém horizontu. Proto definovala konkrétní dílčí přínosy projektu, kterých by mělo být realizací projektu postupně dosaženo tak, aby v co nejkratší době přispěly k dosažení hlavního záměru projektu.

1. Zpracování strategie značky

Jedním z hlavních očekávaných přínosů firmy Bella Night care je vytvoření strategie značky včetně vhodného zacílení. Správně vypracovaná strategie značky určí, jaká značka je, jak vypadá, kdo je potenciálním zákazníkem a jak má značka působit na lidi. Strategie značky pomůže také definovat cílové segmenty a argumenty na přesvědčení spotřebitele či odběratele. Dále jsou v rámci strategie určeny jednotlivé kroky k dosažení cíle značky.

2. Vytvoření nové vizuální identity

Vytvoření nové vizuální identity Bella Night care přinese sjednocení a zpřehlednění prezentace jednotlivých produktů. Díky nové vizuální identitě dojde k usnadnění komunikace se zákazníkem a promítnutí brandu do všech komunikačních kanálů. Vizuální identita také definuje vizuální prvky značky, které vytvoří zapamatovatelnou značku. V rámci tvorby vizuální identity dojde k vytvoření: loga, merkantélií, doprovodných tiskovin a podkladů pro digitální média.

3. Vytvoření a spuštění nového webu

Tvorba nových webových stránek má hlavní cíl – zjednodušení a zpřehlednění prezentace jednotlivých produktů značky. Do nových webových stránek bude také protnuta nová vizuální identita. Na novém webu bude vytvořeno i několik podstránek o značce – včetně blogu, který pomůže se SEO analýzou a zvýšením organické návštěvnosti webu.

4. Natištění tiskových materiálů

Tvorba a výroba tiskových materiálů bude opět spojena s novou vizuální identitou. Na jednotlivých materiálech budou propsány klíčové prvky vizuálu. Díky tvorbě tiskových materiálů dojde k šíření značky v off-line prostředí: kosmetická centra, estetické kliniky,

partnerské prodeje atd. V rámci tvorby tiskových materiálů dojde k vytvoření: vizitek, plakátů, letáků a obalů.

5. Naplánování komunikace nové identity

Naplánování komunikace nové identity značky je nutný krok, který rozhodně není možné opomíjet. Novou identitu značky je třeba komunikovat postupně, přehledně a srozumitelně a připravit tak současného zákazníka na vývoj firmy. V rámci rebrandingu by měla firma rozšířit počet stálých zákazníků.

6. Naplánování marketingové kampaně

Při tvorbě rebrandingu značky dochází hned v prvním kroku k určení nové cílové skupiny, tato skutečnost se musí protnout i do marketingových kampaní. Do jednotlivých bannerů je také nutné protnout nový vizuál, a tím podpořit vnímání nové značky napříč všemi komunikačními kanály. Díky nově naplánované marketingové kampani dojde také ke zvětšení dosahů na sociálních sítích i návštěvnosti nového webu.

4.3.2 Business Case

Před začátkem realizace projektu došlo k vypracování přehledného dokumentu Business Case, který slouží k představení projektu. V dokumentu byl definován cíl, rozpočet, organizační zajištění, zdroje, hrubý časový odhad a hlavní rizika a omezení. Dále zde byly definovány i předpoklady realizace a vstupy, které budou zajištěny zadavatelem.

Business Case konkrétního projektu je k nahlédnutí v následující tabulce.

| Business Case projektu Rebranding Bella Night care | |
|---|---|
| Název projektu | Rebranding Bella Night care |
| Záměr | Vytvoření nové identity značky |
| Cíl projektu | Tvorba grafických podkladů, webových stránek a marketingového plánu |
| Odpovědná osoba | Sára Vrbová |
| Odhad časové náročnosti | 2 měsíce |
| Odhad rozpočtu | 150 000 Kč |
| Sponzor projektu | vlastní kapitál 150 000 Kč |
| Plánované výstupy | Plánované vstupy |
| Rebranding malé značky | Rebranding malé značky |
| Výstup 1 - Strategie značky zpracována | Vstup 1 - Vlastní investice 150 000 Kč |
| Výstup 2 - Vizualní identita hotova | Vstup 2 - Prográtor se zaměřením na wordpress |
| Výstup 3 - Web spuštěn | Vstup 3 - Marketingová agentura |
| Výstup 4 - Materiály natištěny | |
| Výstup 5 - Komunikace spuštěna | |
| Výstup 6 - Marketingová kampaň spuštěna | |
| Předpoklady vzniku | |
| Dostupnost programátora, grafika - dostatek finančních zdrojů - na začátku projektu budou připraveny podklady o značce a produktech | |
| Omezení a limity | |
| Výstupy z projektu musí odpovídat legislativním podmínkám - maximální rozpočet 150 000 Kč - projekt dokončen do 2 měsíců | |
| Obecné hrozby | |
| Strategie značky nebude vhodně zacílena Nedostatečný rozpočet Zpoždění dodavatelů | |

Tabulka 1 Business case

Zdroj: Vlastní zpracování

Dále byl vypracován finančně orientovaný Business case, ve kterém jsou rozvrženy výnosy a náklady projektu Rebranding značky Bella Night care a dále vypracován přehled na následující 2 roky viz. následující tabulka. Z finančního plánu vyplývá, že návratnost investice do rebrandingu je stanovena na jeden rok. V následujícím roku je připraven brandově orientovaná strategie, která pomůže ve stabilizaci značky a rozšíření veřejného povědomí o značce Bella Night care, především za využití tvorby textového a grafického obsahu a brandové kampaně s vyšším PNO. Třetí rok po rebrandingu je zaměřen na maximalizaci zisku za pomoci SEO optimalizace a Marketingové kampaně s nižším PNO

| Finančně orientovaný Business case | | | | |
|---|------------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| Náklady ve spojitosti s rebrandingem | Tvorba obsahu webu | | 6 000,00 Kč | |
| | Testování identity | | 1 500,00 Kč | |
| | Grafické práce | | 70 000,00 Kč | |
| | Web design wordpress | | 20 000,00 Kč | |
| | Správa soc. sítí | | 7 000,00 Kč | |
| | Marketingová kampaň | | 20 000,00 Kč | |
| | | Celkem | 124 500,00 Kč | |
| Výnosy ve spojitosti s rebrandingem (1.r) | Prodej z markt. Činnosti (PNO 25%) | | 80 000,00 Kč | |
| | Partnerský prodej | | 20 000,00 Kč | |
| | Organické prodeje | | 20 000,00 Kč | |
| | Prodej ze soc. sítí | | 25 000,00 Kč | |
| | Celkový nárůst prodeje min o 5% | | 145 000,00 Kč | |
| 2. rok (branding) | Náklady | | Výnosy | |
| | Grafické práce | 18 000,00 Kč | Soc. sítě | 30 000,00 Kč |
| | Marketing | 60 000,00 Kč | PNO 35 -40 % | 170 000,00 Kč |
| | Tvorba obsahu | 60 000,00 Kč | Org. prodej | 50 000,00 Kč |
| | Celkem | 138 000,00 Kč | Celkem | 250 000,00 Kč |
| 3. rok (orientace na zisk) | Náklady | | Výnosy | |
| | Grafické práce | 18 000,00 Kč | Soc. sítě | 30 000,00 Kč |
| | Marketing | 60 000,00 Kč | PNO 10-15 % | 500 000,00 Kč |
| | SEO optimalizace | 70 000,00 Kč | Org. prodej | 100 000,00 Kč |
| | Celkem | 148 000,00 Kč | Celkem | 630 000,00 Kč |

Tabulka 2 Finančně orientovaný Business case

Zdroj: Vlastní zpracování

4.3.3 Logický rámec

Tvorba logického rámce byla vypracována za účelem strukturovaného popisu základních kroků při realizaci projektu. Logický rámec také napomohl při prezentaci širších souvislostí a sjednocení pohledu zainteresovaných stran na projekt. Sestavený logický rámec byl prezentován potenciálnímu zákazníkovi v předprojektové fázi, aby byly jasné jednotlivé kroky, postupy a omezení. Dále byl také stanoven cíl projektu, který definoval hlavní výstupy a očekávaný stav po realizaci projektu.

Na základě konkrétního cíle byly definovány hlavní výstupy a přínosy projektu, kterých má být při realizaci dosaženo. Podle hlavních výstupů byly dále definovány jednotlivé činnosti potřebné k realizaci určených výstupů projektu. Při sestavování logického rámce bylo využito pravidla vertikální vazby mezi jednotlivými úrovněmi. Při tvorbě logického rámce byl dále určen záměr celého projektu (Úspěšná realizace rebrandingu značky Bella Night care), který bude později ověřen na základě seznamu přínosů pro zadavatele. Při

dalším sestavování logického rámce byly definovány další nezbytné prvky: cíle, výstupy a klíčové činnosti, dále také objektivně ověřitelné ukazatele, způsoby ověření a předpoklady a rizika realizace projektu.

Prvky můžeme odprezentovat na konkrétním příkladu: Pro výstup: „Web spuštěn“ byly určeny ukazatele: „Tvorba obsahu, Design webu, Připomínky a Schválení webu“. K ověření realizace ukazatelů slouží: vizuální kontrola, přístupové údaje a dodací list. Zároveň byly identifikovány hlavní rizika, která by mohla ohrozit realizaci.

V posledním kroku byl stanoven časový rozsah, náklady jednotlivých činností a definovány klíčové činnosti. Náklady byly postaveny na jednotce MD – člověkodenní (8 hodin práce).

Logický rámec projektu Rebranding značky Bella Night care

| | Popis | OOU | Zp. Ověření | Předpoklady a rizika |
|--------------|---|---|---|---|
| Záměr | 1. Úspěšná realizace rebrandingu značky Bella Night care | 1. Ustálení prodejů a rozšíření značky do povědomí zákaznic - dosah 2000 účtů měsíčně | | |
| Cíl | Realizace rebrandingu značky Bella Night care, do 2 měsíců od začátku projektu, do 150 tis. Kč. | 1. Nebylo utraceno přes 150 tis. Kč 2. Nebyl překročen časový plán 2 měsíce 3. Rebranding bude úspěšný a splní požadavky zadavatele | 1. Finanční deník projektu 2. Ganttův diagram 3. Závěrečné hodnocení odvedené práce (na celém projektu) | 1. Byla vytvořena vhodná strategie značky 2. Byla vybrána vhodná vizuální identita 3. Rebranding značky byl správně komunikován |

Tabulka 3 Náhled logický rámec

Zdroj: Vlastní zpracování, celý logický rámec v příloze číslo 3.

4.3.4 WBS

Na základě logického rámce byla vytvořena také WBS – Work Breakdown Structure, zachycující jednotlivé práce, které je potřeba v rámci úspěšného projektu realizovat. Nejdříve byly určeny jednotlivé činnosti nutné k realizaci daného projektu. Postupným rozkladem na menší části byl sestaven seznam všech činností projektu. Tyto činnosti je možné najít na nejnižší úrovni hierarchické struktury WBS. Tyto činnosti byly rozděleny do pracovních balíků podle zaměření jejich pracovní náplně. V rámci struktury WBS byly také prezentovány vazby mezi jednotlivými činnostmi.

Popis činností jednotlivých pracovních balíků WBS

Jednotlivé činnosti byly rozděleny do pracovních balíků a stručně popsány. Každá činnost obsahuje předpoklady vzniku a definici výstupu.

Strategie značky

V rámci vypracování strategie značky jsou definovány tyto činnosti:

Určení cílové skupiny – Před vypracováním jména, claimu nebo vizuální identity je důležité určit cílovou skupinu, na kterou bude značka zaměřena. Od správného určení cílové skupiny se odvíjí komunikace značky, vizuální stránka, komunikační kanály – směr celého rebrandingu. Určení cílové skupiny vznikne na základě analýzy dat. Výstupem této činnosti bude definování cílové skupiny včetně jednotlivých person.

Tvorba jména značky – U tvoření nového jména značky je nutné najít název vhodný pro cílovou skupinu, ale musí také odrážet zacílení značky a použití v souvislosti s produkty, které nabízí. Tvorba jména vznikne na základě brainstormingu. Výstupem této činnosti bude nový název značky.

Tvorby claimu značky – Claim značky vhodně doplňuje název značky a pomáhá dotvořit image. Claim zvyšuje povědomí o značce neboli Brand Awareness u potenciálních zákazníků. Tvorba claimu vznikne na základě brainstormingu. Výstupem této činnosti bude funkční slogan značky.

Testování – po vytvoření jména značky, claimu a celkové filozofie, dojde k ověření správnosti předpokladů k testování na cílové skupině, která určí, jak na ni nové jméno a claim působí. Díky testování jsou zajištěny správné předpoklady pro fungování nové identity. Testování proběhne za pomoci dotazníkového šetření. Výstupem této činnosti bude schválené jméno a claim.

Registraci – po vytvoření jména, claimu a po schválení na základě testování je nutné novou značku zaregistrovat. Registrace proběhne „Zápisem do rejstříku“. Výstupem činnosti bude získání ochranné známky a výlučné právo na její užívání.

Vizuální identita

V rámci vypracování vizuální identity značky jsou definovány tyto činnosti:

Výběr grafického designéra – Při tvorbě vizuální identity je důležité vybrat vhodného grafického designéra, který se zaměřuje na tvorbu vizuálních identit dané oblasti. Výběr je vhodné založit na nahlédnutí do portfolia tvůrce a recenzí. Výstupem činnosti bude smlouva s grafickým designérem.

Návrh vizuální identity – U návrhu vizuální identity bude připraveno více variant a konceptů. Před samotnou přípravou je vhodné prezentovat moodboard více variant vizuálů. Výstupem činnosti bude jedna propracovaná vizuální identita obsahující logo a jednotlivé prvky prezentována v programu Figma.

Připomínkování a úprava – Po vytvoření první varianty vizuální identity budou podklady předány k okomentování vedení a dále budou jednotlivé poznámky zapracovány. Výstupem činnosti bude list připomínek.

Schválení vizuální identity – Po zapracování požadavků bude vytvořen brand manuál zahrnující všechny varianty loga a grafických prvků včetně aplikace. Výstupem činnosti bude podepsaný předávací protokol.

Web design

V rámci vypracování web designu jsou definovány tyto činnosti:

Tvorba obsahu webu – Před grafickou tvorbou webu a následném programování je nutné vytvořit a uspořádat obsah webu tak, aby byla vytvořena přehledná a uživatelsky přívětivá struktura. Dále je také nutné, aby na webu nechyběly podstatné informace. Výstupem činnosti bude wireframe a dokument Word s jednotlivými texty.

Design webu – Design webu bude vytvořen v souladu s novou vizuální identitou a budou v něm zahrnuty všechny podklady z předchozí činnosti „tvorba obsahu webu“. Design jednotlivých stránek bude vytvořen v programu Figma. Výstupem bude funkční stránka na platformě Wordpress nepřístupná veřejnosti.

Připomínkování a úprava – Po vytvoření první varianty webu budou podklady předány k okomentování vedení a dále budou jednotlivé poznámky zapracovány. Výstupem činnosti bude funkční stránka na platformě Wordpress se zapracovanými poznámkami nepřístupná veřejnosti.

Schválení a spuštění webu – Webové stránky jsou z grafické, funkční a obsahové stránky zkontrolovány zadavatelem a je spuštěna jejich veřejná verze, Výstupem činnosti bude funkční stránka na platformě Wordpress přístupná veřejnosti.

Tiskové podklady

V rámci vypracování tiskových podkladů značky jsou definovány tyto činnosti:

Tvorba tiskových podkladů obalových materiálů – Obalové materiály jednotlivých produktů jsou sjednoceny na základě nové vizuální identity. Jednotlivé obaly obsahují všechny informace v souladu s legislativou a podmíněk maloobchodního prodeje.

Výstupem činnosti budou tisková data ve formě pdf a souboru s informacemi o typu papíru, tisku a dalších tiskových specifikací.

Tvorba tiskových podkladů tiskovin – Tiskoviny jsou sjednoceny na základě nové vizuální identity. Při tvorbě tiskoviny budou vytvořeny: vizitky, letáky, plakáty a brožury. Výstupem činnosti budou tisková data ve formě pdf a souboru s informacemi o typu papíru, tisku a dalších tiskových specifikací.

Komunikace nové značky

V rámci komunikace nové značky jsou definovány tyto činnosti:

Naplánování sociálních sítí dle nového vizuálu – Nová vizuální identita by měla být protnuta také do vzhledu sociálních sítí, rovněž by měla být komunikována změna značky pro stávající základnu fanoušků. Výstupem činnosti bude měsíční plán příspěvků naplánován v aplikaci Later.

Vytvoření a rozeslání newsletteru – Prezentace nové identity by měla být komunikována také přes e-mail marketing. Vzhled šablony by měl rovněž odpovídat novému vizuálu. Výstupem činnosti bude naplánovaný informační newsletter s novým vizuálem.

Marketingová kampaň

V rámci marketingové kampaně jsou definovány tyto činnosti:

Podklady pro marketingovou kampaň – Pro marketingovou kampaň je nutné připravit podkladové materiály v novém vizuálním stylu. Dojde tedy ke tvorbě: Bannerů pro PPC reklamy, bannerů pro sociální sítě a bannerů pro tiskoviny. Výstupem činnosti je soubor s bannery ve formě pdf a png.

Naplánování marketingové kampaně – Je nutné naplánovat marketingovou kampaně včetně časového a finančního rozvržení a zacílení. Výstupem činnosti bude naplánovaná marketingová kampaň a podepsaný předávací protokol.

4.3.5 CPM

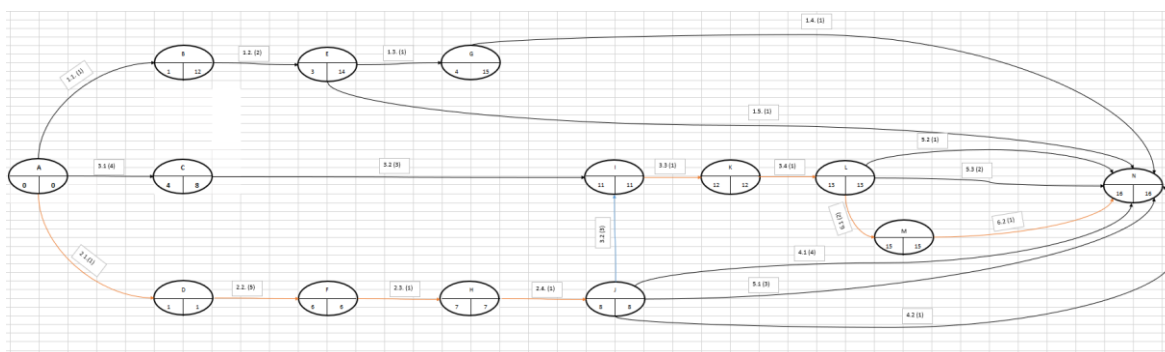
Pro jednotlivé činnosti byla stanovena, na základě zkušeností a odborných odhadů, doba trvání, dále také časová hodnota nejdříve možného ukončení, přípustného začátku a konce daných činností. Po určení těchto hodnot byla vypočítána časová rezerva. Činnosti

s nulovou časovou rezervou leží na kritické cestě projektu rebranding značky Bella Night care.

V následujícím odstavci je možné nalézt výpočet délky kritické cesty. Číslování činností je provedeno na základě kódového označení činností WBS.

Kritická cesta: 2.1–2.2. - 2.3. - 3.2. - 3.3. - 3.4. - 6.1–6.2.

Délka trvání: 16 dní



Obrázek 11 CPM Rebrandingu Bella Night care

Zdroj: vlastní zpracování

Jako kritická cesta projektu byla v projektu výpočtem stanovena cesta, která vyjadřuje nejkratší možnou dobu, za kterou lze projekt dokončit. V případě projektu Rebranding značky Bella Night care je doba trvání činností na kritické cestě určena na 16 dní. Všechny činnosti na kritické cestě mají rezervy rovné nula, z čehož plyne, že jakékoliv zpoždění činnosti, ležící na kritické cestě, má za následek zpoždění projektu jako celku. Z tohoto pohledu je nutné věnovat činnostem ležícím na kritické cestě patřičnou pozornost. Konkrétně se jedná o činnosti: Návrh vizuální identity, Připomínkování a úprava, Schválení vizuální identity, Design webu, Připomínkování a úprava webu, Schválení a spuštění webu, Vytvoření podkladů pro marketingovou kampaň a Spuštění Marketingové kampaně. Na vzniklá zpoždění jednotlivých činností musí projektový manager včas reagovat, navrhnout změnu časového harmonogramu a projednat plánované změny v projektu se všemi zainteresovanými stranami.

Je však důležité mít na vědomí, že i přes to, že jsou projekty umístěny na kritické cestě, nemusí se jednat o náročné a rizikové činnosti. Jejich kritičnost je stanovena pouze na základě časového aspektu projektu nikoliv na základě složitosti realizace jednotlivých činností.

4.3.6 Ganttův diagram

Časová analýza CPM byla dále doplněna o zobrazení činností za pomoci Ganttova diagramu vypracovaného přes software Gantter. Ganttův diagram nabízí přehlednější způsob zobrazení délky činností, přesné ukotvení v čase – zahájení, ukončení, pozdržení. Další výhodou oproti síťovému grafu je možnost zobrazení milníků, přiřazení odpovědné osobě a procentuální vyjádření realizace činností který slouží projektovému managerovi k lepší orientaci v aktuálním průběhu projektu. Ganttův diagram navíc nabízí, za předpokladu vhodného využití software, možnost provedení rychlých změn v harmonogramu, což představuje pro projektového manažera potřebnou úsporu v jeho pracovním čase. Sestavený Ganttův diagram projektu je zobrazen v příloze 5.

Shrnutí časové analýzy projektu

Ve vypracované časové analýze byly identifikovány jednotlivé činnosti nutné k úspěšné realizace projektu Rebranding Bella Night care. Pro všechny činnosti byly na základě, zkušeností z předchozích projektů a expertních odhadů definovány délky trvání. Pro jednotlivé činnosti byla také definována data zahájení a předpokládané ukončení v návaznosti na celkové ukončení projektu. Pro každou činnost bylo také vytvořeno ověření, na základě kterého je možné považovat činnost za splněnou. Pomocí metody CPM byla určena kritická cesta projektu, která stanovuje nejkratší možnou dobu pro dokončení projektu na 16 dní. Vypracování kritické cesty určuje, že pokud dojde k vykonání několika činností paralelně, je možné dokončit projekt nejdříve za 16 dní. Dále došlo k vypracování Ganttova diagramu, ve kterém došlo k vyřešení přetížení určitých zdrojů a projekt byl pevně zakotven v čase. V časovém plánu byly stanoveny časové rezervy na úspěšné dokončení některých činností, aby bylo možné v případě zpoždění některých prací, úpravou časového harmonogramu, splnit konečné datum ukončení projektu.

4.3.7 Rozpočet

Náklady projektu se u rebrandingu značky Bella Night care skládají především ze mzdových nákladů jednotlivých živnostníků. Při odhadu rozpočtu byly náklady vypočítány nejdříve podle průměrné hodinové sazby a poté stanoveny i ceny za konkrétní pracovní balíčky. Náklady byly rozděleny na náklady na mzdy a náklady spojené s realizací projektu

v podobě software a platformem. V rámci rozpočtu byla stanovena také dostatečná finanční rezerva projektu. Při určování nákladů byla využita metoda expertních odhadů a zkušeností z předchozích projektů.

| | Kč/MH | Kč/MD | Počet MD - | Celkem |
|-----------------------|-----------|-------------|------------|---------------|
| Copywriter | 200,00 Kč | 1 600,00 Kč | 4 | 6 400,00 Kč |
| Testovací skupina | 135,00 Kč | 1 080,00 Kč | 2 | 2 160,00 Kč |
| Grafický designer | 500,00 Kč | 4 000,00 Kč | 16 | 64 000,00 Kč |
| Programátor | 650,00 Kč | 5 200,00 Kč | 4 | 20 800,00 Kč |
| Soocial media creator | 350,00 Kč | 2 800,00 Kč | 5 | 14 000,00 Kč |
| Marketingová agentura | 650,00 Kč | 5 200,00 Kč | 4 | 20 800,00 Kč |
| | | | | 128 160,00 Kč |

Tabulka 4 Cena podle hodinové sazby

Zdroj: Vlastní zpracování

| | ÚKONY | CENA |
|-----------------------|---|---------------|
| Copywriter | Tvorba obsahu webu | 6 000,00 Kč |
| Testovací skupina | Testování identity | 1 500,00 Kč |
| Grafický designer | Vizuální identita, web design, letáky, obalový materiál | 70 000,00 Kč |
| Programátor | Web design wordpress | 20 000,00 Kč |
| Soocial media creator | Měsíční správa soc sítí a blogu | 7 000,00 Kč |
| Marketingová agentura | Tvorba marketingové kampaně a newsletteru, nastavení zacílení | 20 000,00 Kč |
| | | 124 500,00 Kč |

Tabulka 5 Cena podle úkonu

Zdroj: Vlastní zpracování

Maximální rozpočet projektu byl stanoven na 150 000 Kč. K jednotlivým činnostem ve WBS byly přiřazeny odpovědné osoby viz příloha č. 2. Finanční odměna byla však nakonec určena na základě jednotlivých balíčků činností. Nejvyšší náklady z rozpočtu byly vynaloženy na grafického designéra, který je zodpovědný za vypracování vizuální identity, web designu, tiskových dat a marketingových podkladů. Celková finanční odměna za tento balíček byla dohodnuta na 70 tis. Kč. Další položky v hodnotě 20 tis. Kč byly přiděleny programátorovi, který vytvoří webové stránky na platformě Wordpress a Marketingové agentuře, která je odpovědná za naplánování kampaně. Pro copywritera byla za vypracování obsahu webu a sociálních sítí vyčleněna finanční odměna 6,5 tis. Kč a pro social media creatora 7 tis za blogový článek a správu sociálních sítí. Finanční ohodnocení PM nebylo dle dohody do projektu zahrnuto. Celkové mzdové náklady tedy ve výsledku činily 124 500 Kč. Další náklady spojené s realizací projektu byly nákup domény v hodnotě 200 Kč a pronájem platformy Wordpress v hodnotě 1 200 Kč.

5 Výsledky

K realizaci projektu došlo v roce 2020. Realizace naplnila všechny očekávané přínosy projektu definované zadavatelem. Při vypracování diplomové práce již byly znatelné pozitivní dopady na existenci značky díky realizaci rebrandingu – jak v podobě zpětné vazby od zákazníků a ambasaderek, tak za pomoci statistik ze sociálních sítí, analytických nástrojů nebo v podobě prodejů na e-shopu. Konkrétní realizace rebrandingu včetně poučení z projektu je popsán v následujících kapitolách.

5.1 Realizace rebrandingu značky

Po vytvoření rebrandingového plánu a schválení jednotlivých kroků došlo k realizaci na značce Bella Night care. Při tvorbě nové vizuální identity a komunikace značky bylo vytvořeno více návrhů. Tyto návrhy pomohly lépe uchopit jaký styl preferuje daný klient ale také jeho zákazníci.

5.1.1 Strategie značky

Před počátkem rebrandingu bylo nutné zjistit, zda je změna pro značku vhodná a do jaké míry je nutné změny prezentace a zacílení značky provést, aby došlo k očekávanému výsledku. Pro značku Bella Night care bylo hlavní, aby došlo k sjednocení prezentace a komunikace značky, jelikož nejen vytváří vlastní produkty, ale také distribuuje jiné značky. Firma se také na každém komunikačním kanálu prezentovala jiným jménem i vizuálem a pro zákazníky byla sdělovaná informace nejednoznačná a matoucí. Díky rozdílné komunikaci sdělení bylo obtížné zavést i doprovodné marketingové aktivity jako např. Crossselling. Rebrandingem značky mělo být tedy dosaženo sjednocení webu a zpřehlednění informačních sdělení. Dále také zlepšení orientace mezi jednotlivými kosmetickými řadami, vytvoření nového vizuálu zastřešujícího všechny produkty a také identifikaci cílové skupiny.

Cílová skupina

Firma Bella Night care vyrábí a distribuuje kosmetiku především pro zralou ženskou pleť. Nosným a nejvíce rozšířeným produktem jsou mikro-jehličkové polštářky s kyselinou hyaluronovou, které jsou vhodné pro starší ženy ve věku 35+, které mají mimické vrásky

zejména v okolí očí. Hlavní cílová skupina jsou tedy ženy středního věku (30-55 let). Z důvodu vyšší ceny a kvality produktu se jedná o střední třídu se zájmem o svůj vzhled a kosmetické produkty. Díky značce Belathena, která je zaměřena především na hydrogelové masky vhodné na problematickou nebo podrážděnou pokožku, patří do cílové skupiny také ženy, které trápí problematická pokožka či ženy zajímaví se o estetické zákroky. Druhotná cílová skupina jsou partneři a rodina těchto žen spadající do stejné věkové i třídní skupiny. V rámci B2B marketingu je vhodné zacílit na kosmetická centra, estetické kliniky nebo lékárny.

Jméno a claim značky

Jméno značky bylo zvoleno na základě dominantní značky, na kterou se firma zaměřuje. Pro zákazníky, tak zůstane značka známá i když dojde k výrazným změnám v jejím vizuálu a prezentaci. Všechny produkty, které značka nabízí jsou vyvíjeny ve spolupráci s farmaceuty a mají lékárenskou kvalitu, a tak byl pro značku vytvořen claim „Health for beauty“, který spojuje oba dominantní prvky prodáváných produktů.

Styl komunikace

Styl komunikace byl vytvořen na základě specifikace cílové skupiny. Je používán pro sdělování informací – telefonickou komunikaci, e-maily, příspěvky na sociálních sítích nebo blogové články. Pro značku Bella Night care byl zvolen profesionální přístup s odbornými prvky, který si zakládá na přehlednosti a faktičnosti. Stále se však jedná o malou lokální firmu, a tak je nutné do komunikace zařadit také neformální prvky, „opravdovost“ a nechat zákazníky občas nahlédnout do zákulisí.

5.1.2 Vizuální identita

Došlo ke vzniku jedné minimalistické varianty, která měla perfektní čitelnost logotypu a moderní pojetí, co je v dnešní době standardní vlastností pro úspěch. Ovšem tato varianta byla posunuta od předchozího loga o velký kus a bylo problematické spojit tuto novou identitu s již zažitou značkou Bella Night.



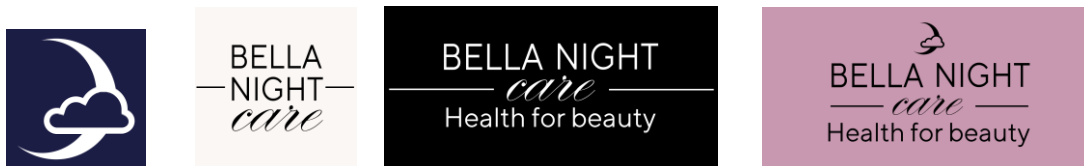
Obrázek 12 Tvorba loga pro Bella Night care

Zdroj: Vlastní zpracování

Druhá varianta byla na stejném minimalistickém základu jako varianta první, ale došlo k větší dominanci typografie, která dodala logu větší charakter. Třetí – vybraná varianta je složena z prvků z přechozích návrhů a stává se komplexním nástrojem pro vizuální identitu a její různorodé aplikace.

Logo

Finální logo v sobě kombinuje prvky původního loga Bella Night care a nového minimalistického pojetí značky. Původní designy loga na první pohled odrážejí pouze ve faviconě. Nové logo je primárně založeno na typografickém základu, ve kterém jsou použity stejné řazy písma, ale jiný – modernější font. Více barevných variant a možností použití je možné nalézt v příloze č.1 Logo manuál Bella Night care.



Obrázek 13 Varianty loga

zleva: favicon, primární logo, sekundární logo, terciální logo (barevné varianty) zdroj vlastní zpracování

Webové stránky

Pro novou prezentaci značky byly vytvořeny nové stránky na nové doméně bellanightcare.cz. Webové stránky se kompletně změnily, jak po obsahové stránce, tak i v rámci UX a UI. Více se přiblížily současnému uživateli digitálních medií a docílily srozumitelnější ovládání a orientaci. Pro tyto stránky je vytvořena jemná paleta barev ve spojitosti s výraznou barevnou fotografií. Fotografie je také základním prvkem stránek. Webové stránky byly vytvořeny z jednotlivých modulů, které jsou možné do budoucna nastavit pro lepší targetování na změnu rozložení a zvětšení engagementu.

Pro webové stránky byly také vytvořeny responzivní varianty podle zařízení, které uživatel na prohlížení využívá. V současné době je na základě podkladů z Google analytics určena nejvyšší návštěvnost ze sociálních sítí, tedy je nejdůležitější formou mobilní verze.

Díky využití platformy Wordpress a příslušného pluginu je možné web upravovat i z hlediska SEO a zvýšit tak organickou návštěvnost. Obsah stránek je rozčleněn do příslušných sekcí podle zaměření a je na nich vytvořen orientační systém za pomoci barevnosti, která pomáhá s přehledností stránek. V rámci stránek byl také vytvořen blog, za pomoci, kterého dojde ke zlepšení SEO a v případě pravidelných příspěvků také k zvýšení pravidelnosti návštěvnosti stránek.



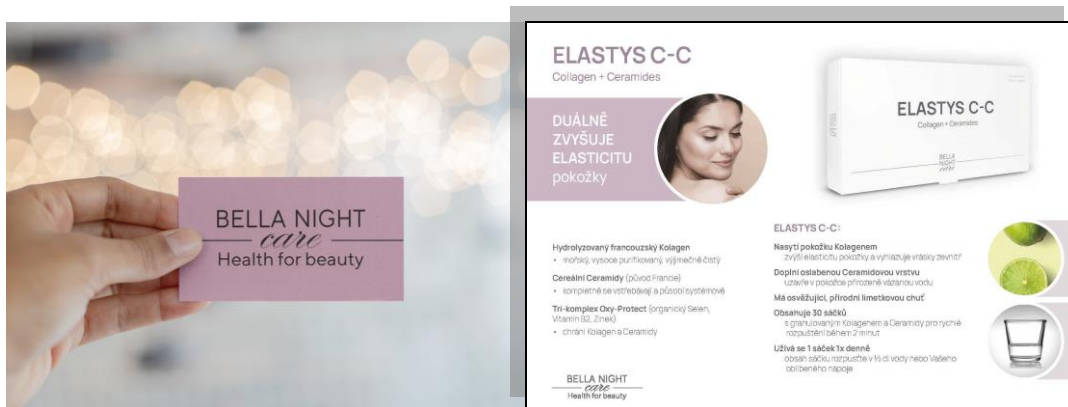
Obrázek 14 Webové stránky nový design
Zdroj: Vlastní zpracování

E-shop

Při realizaci rebrandingu došlo k rozšíření stránek sekci e-shop. Pro řešení e-shopu bylo využito externího poskytovatele služeb. Tento poskytovatel zajistil nejen zprávu e-shopu, ale také zákaznickou podporu a distribuci zboží. Externí poskytovatel vypracoval design stránek dle logo manuálu. Do budoucna je možné realizovat vlastní provoz e-shopu.

Tiskoviny

Při tvorbě tiskoviny došlo k vytvoření vizitek, plakátů, letáků a brožur, které budou umístěny především do kosmetických center, na estetické kliniky a k partnerským prodejm. Díky tvorbě tiskových materiálů dojde do budoucna k většímu šíření značky i v off-line prostředí. Na tiskové materiály byl opět promítnut nový vizuál, který obsahuje charakteristické rysy jako zaoblené tvary či světlé pastelové barvy.



Obrázek 15 Tiskoviny

Zdroj: Vlastní zpracování

Obalový materiál

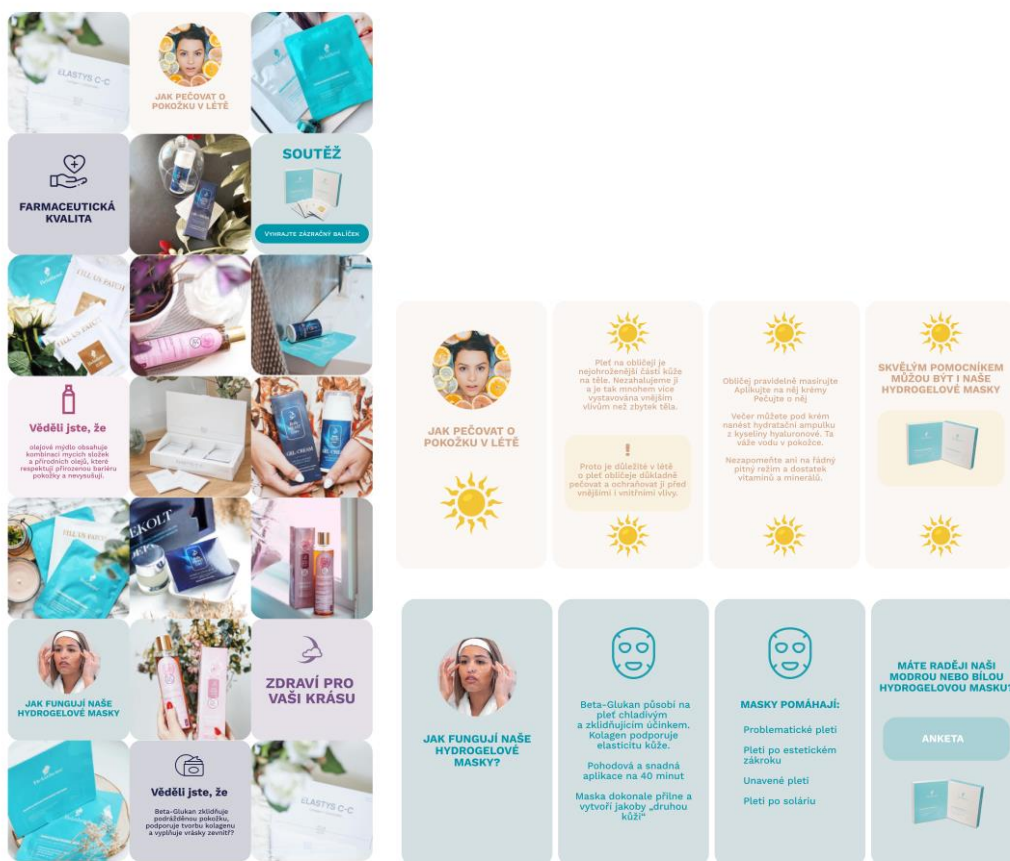
V rámci rebrandingu došlo k úpravě dosavadních obalových materiálu pouze v rámci loga. Sjednocení všech vizuálů obalových materiálů produktů je zvažován až pro další fázi rebrandingu. Dále byl také navržen obalový materiál pro řadu výživových doplňků Elastys C-C. Na všechny obaly je používán tvrdý lesklý papír ve spojení s offsetovým tiskem pro vytvoření luxusního dojmu z produktů.

5.1.3 Marketingová prezentace

Pro marketingovou prezentaci byla stanovena pravidla a vypracován časový plán. Také došlo k sjednocení vizuálního stylu a stylu komunikace. Nová marketingová komunikace byla také vhodně zacílena podle definované primární a sekundární cílové skupiny.

Prezentace na sociálních sítích

Při realizaci došlo k sjednocení vizuálu i názvu na všech sociálních sítích. Facebookový i Instagramový účet byly propojeny. Nový název obou profilu je v současné době Bella Night care, sjednocen je i vizuál profilového obrázku. Nová identita se protnula také do obsahu jednotlivých příspěvků a také přístupu komunikace.



Obrázek 16 Sociální sítě
Zdroj: Vlastní zpracování

I na profilech sociálních sítích jsou využívány vizuální prvky v podobě zaoblených rohů a barevnému odlišení podle zaměření informace.

Reklama

Pro reklamu byly opět využívány výše zmíněné sociální sítě a dále také partnerské prodejní sítě. Nové reklamní sdělení jsou vytvořena za pomoci logomanuálu. Nově byl k prezentaci zařazen i kanál Google v podobě PPC reklam. Také dochází k častějšímu využívání email marketingu v podobě newsletteru.

5.1.4 Popis realizace a lessons learned

Při realizaci projektu nedošlo k žádným závažným nehodám či zdržení projektu nebo jednotlivých fází, které by znemožňovali realizaci. Projekt byl realizován v době pandemie COVID 19, což omezilo osobní meetingy v rámci realizace projektu a většina komunikace

byla přesunuta do online prostředí. Výstupy projektu však touto skutečností nebyly významně ovlivněny.

| Problém / Výhoda | Popis / Příčina | Poznatek |
|-------------------------------------|--|---|
| Chyba ve web designu | Grafik nedodal stylesheet s užitím fontů | Přidat do nutných podkladů k webu požadavek na stylesheet |
| Chybné sklady na obalovém materiálu | Tiskárna udělala chybu ve skladu | Před hromadným nátiskem je potřeba otestovat maketu |
| Ztráta dat k sociálním sítím | Při plánování sociálních sítích došlo k výpadku software Later | Nutná záloha před nahráním do systému |

Tabulka 6 Lessons Learned

Zdroj: vlastní zpracování

V průběhu realizace nastaly 3 menší problémy, které však byly ad hoc vyřešeny. Příčiny i poznatky jsou zaznamenány v předchozí tabulce.

5.2 Porovnání rebrandingu malé a velké značky

Rebranding je velký zásah do fungování, prezentace i značky. Týká se velkých i malých firem všech odvětví i zemí. Pro každou značku je však nutný jiný, individuální přístup, který není možné přímo okopírovat. K dosažení úspěšného rebrandingu je však nutné splnění určitých kroků, jejichž dosažení se však liší především podle velikosti firmy.

5.2.1 Financování a časová náročnost

Hlavním rozdílem u rebrandingu mezi malou a velkou značkou je vyčleněný kapitál, který je možný na realizaci využít. Je však nutné brát na vědomí, že ani velké množství financí nezaručí úspěšnost rebrandingu. Pro velkou značku není oproti malé firmě problém využití interních zdrojů, naplánování rebrandingu na delší časové období ani výše zmiňovaná investice jak do provedení, tak do následovné marketingové kampaně.

Malá firma krom rozpočtu mnohdy nedisponuje interními zaměstnanci, kteří by byli schopni rebrandign naplánovat a většinou ani realizovat, pokud se přímo nejedná o firmu zabývající se marketingem. Rovněž má omezení z časového hlediska a je pro ni mnohem výhodnější realizovat rebranding v rámci několika měsíců.

Pro prezentaci rozdílných finančních možností může být porovnán průměrný budget na rebranding pro malou a velkou značku. Na základě výzkumu amerického média The Financial Brand se pohybuje průměrný rozpočet na rebrand pro velkou značku od 60-300 tisíc dolarů (1,3 až 6,5 milionů CZK) a pro malou značku 5-30 tisíc dolarů (100 až 650 tis. CZK). Vynaložené finance jsou pro velkou značku minimálně desetkrát větší.

5.2.2 Přístup z pohledu projektového řízení

Při rebrandingu malé a velké značky se neliší pouze náklady a časová realizace, ale také přístup, za kterého je projekt veden. Na základě zkušeností autorky práce je pro rebranding malé značky vhodnější využít při realizaci rebrandingu metodiku projektového řízení zvanou „Waterfall“ a rebranding velkých firem řešit agilně.

Metoda Waterfall

Tato metodika je pro malé značky výhodná především kvůli přesně specifikovanému zadání, které následuje po důsledné analýze. Zadavatel je plně informován a ví, co přesně potřebuje. Také jsou přesně rozvrženy všechny kroky potřebné ke splnění přesně definovaného cíle. V průběhu realizace se postupuje podle předem stanoveného harmonogramu a je určen přesný termín předání finálního produktu, ceny i kvality. Zadavatel tedy získává rebranding na klíč, aniž by s ní zbytečně ztrácel čas. Jednoduše zadá projekt, který s časovým odstupem za domluvenou cenu dostane.

Agilní metoda

Hlavní výhodou agilní metodiky je schopnost flexibilně reagovat na změny. Pro rebranding velké značky je také vhodnější využít agenturu se zaměřením a zkušenostmi. Při rebrandingu velkých značek často dochází k postupnému vývoji jednotlivých kroků od vizuální identity až po přístup k samotné značce. Již při vypracování plánů a mood boardu změn dochází k připomínkování od více zúčastněných stran, stejně tak tomu je i při samotné realizaci. Změny a připomínkování se také protínají do četnosti meetingů a finanční náročnosti. Díky agilnímu vedení projektu jsou časté změny očekávány a následně efektivně zpracovány.

Je však nutné dodat, že rebranding značky je vždy naprosto originální a je vždy na zvážení PM jaký přístup nebo postup bude v konkrétním případě použit.

6 Přehled pro malé značky před rebrandingem

Cílem diplomové práce bylo vytvoření „kuchařky“ pro malé firmy. Díky vypracování projektu na rebranding konkrétní značky došlo k vytvoření základních bodů, postupů a ponaučení pro malé značky zvažující rebranding. Poznatky z tohoto procesu budou prezentovány v podobě příručky v této samostatné kapitole.

6.1 Nutnost rebrandingu

Než se jakákoli firma rozhodne pustit se do rebrandingu značky, je potřeba zvážit, zda je rebranding opravdu vhodným krokem. Důležité je určit, proč by firma měla rebranding podstoupit. Pokud se jedná čistě jen o zvednutí prodeje, není rebranding nejlepším a nejefektivnějším krokem. V tomto případě je lepší zaměřit se na jiné oblasti marketingu, které by mohli pomoci k zvýšení zisku.

Dalším případem, kdy nepřistoupit k rebrandingu, je nesoulad vzhledu značky se současnou filozofií/cílovou skupinou, ale tento fakt nebrání prodejem ani rozvoji značky. V takovémto případě postačí, a také bude v mnoha ohledech efektivnější, přistoupit pouze k redesignu. Podrobný popis rozdílu mezi rebrandingem a redesignem je možné najít v kapitole 3.3.1.

K rebrandingu značky je vhodné přistoupit pokud:

- 1) Společnost inovuje nebo přichází s něčím novým
- 2) Spojení s novými zákazníky
- 3) Fúze či akvizice
- 4) Pokud jsou ve firmě zastaralé hodnoty, vizuální prvky a majitel již s nimi nesouzní
- 5) Negativní publicita či podvody
- 6) Odlišení se od konkurence

Je nutné brát na zřetel, že rebranding je velký zásah do fungování firmy a dotkne se téměř všech oblastí podnikání. Realizaci je třeba důkladně zvážit a naplánovat.

6.2 Plánování

Před započítím rebrandingu je důležité určit si cíle. Čeho chce firma tímto zásahem dosáhnout a co všechno je třeba změnit. Hned v první fázi plánování je tedy třeba určit, zda se bude jednat o evoluční či revoluční rebranding (viz kapitola 3.3.2.). Po určení rozsahu je třeba provést výzkum se zaměřením na několik hlavních oblastí: zákazníci/klienti, konkurence, cílová skupina, možnosti na trhu, firemní kultura a finanční možnosti. Po zjištění rozsahu, v jakém bude rebranding probíhat, je třeba určit čas, kdy bude realizován. Určitě je nutné počítat s delším časovým horizontem jak realizace, tak projevení výsledků. Je tedy dobré změnu naplánovat mimo hlavní prodejní sezónu.

6.3 Oblasti změny

Po naplánování oblastí změn je nutné určit postup, v jakém pořadí budou jednotlivé kroky probíhat. Rebranding každé značky je unikátní, a proto můžou být zahrnuty všechny kroky či pouze část z nich. Nejčastější oblasti změny jsou:

Cílová skupina

První z oblastí je určení cílové skupiny, od té se odvíjí všechny další oblasti změny, jak volba vizuálního stylu, tak komunikačních kanálů nebo také marketingové strategie. Při určování cílové skupiny je vhodné vypracovat „persony“ a určit primární i sekundární cílové skupiny.

Strategie značky

Po změně či potvrzení cílové skupiny, je nutné vypracovat strategii značky. V návaznosti na cílovou skupinu, je potřeba v souladu se zákonem sympatií vytvořit nové jméno, přehled výhod produktu či služeb, filozofii firmy, minimálně půl roční plán, styl komunikace apod. V této oblasti je důležitá odlišnost.

Vizuální identita

Ve většině případu rebrandingu je nutný i zásah do vzhledu značky. Při úpravě vizuální identity může dojít i redesignu či úplné změně loga, webových stránek, tiskovin, obalových materiálů a kompletního vizuálu. Jedná se o nejvíce viditelnou oblast změny a je důležité zvolit správný přístup a vhodného grafického designéra tak, aby změna byla nejen vizuálně atraktivní, ale také funkční.

Marketing

Při změně značky je také vhodné zrevidovat či pozměnit používané marketingové nástroje a komunikační kanály. Pro každou značku a cílovou skupinu je vhodná jiná cesta či kombinace marketingových nástrojů. Důležitou částí je také promítnutí vizuálu značky do marketingových výstupů.

Komunikace

Rebranding značky je rovněž třeba postupně, přehledně a srozumitelně komunikovat veřejnosti. Lidé obecně nemají rádi změny, a tak je důležité všechny změny popsat a odůvodnit. Informace je vhodné podávat průběžně a transparentně – dojde tak ke zmenšení rizika zmatení zákazníků, naopak může dojít k posílení loajality.

6.4 Náklady

I přes to, že jsou náklady na rebranding u malé firmy diametrálně odlišné než u velké nebo nadnárodní firmy, jedná se stále o větší peněžní obnos v řádech desetitisíců. Za tímto účelem je pro lokální firmy, se zaměřením na výrobu, vhodné využít dotační programy například v podobě Pražského voucheru. Dalším vhodným řešením finanční náročnosti je možnost rozdělit jednotlivé kroky rebrandingu na delší časový horizont – dojde tak k rozfázování nákladů a postupné, nedrastické změně, která může být v mnohých případech výhodou.

Malá firma není ve většině případů schopna vyřešit rebranding bez outsourcingu. V tomto případě si firma může najmout agenturu či studio, se zaměřením na rebranding, které provede kompletní změnu. V tomto případě se cena pohybuje od 300 tis. až do 1 mil. Kč.

Pokud se firma rozhodne pro využití freelancerů kompletní rebranding se může pohybovat od 70 do 200 tis. Kč. Vždy je však třeba počítat s odchylkami v závislosti na typu značky, rozsahu, zvolení freelancerů apod. Při rebrandingu značky je však určitě třeba klást důraz na kvalitu.

7 Závěr

Značka Bella Night care provedla úspěšný rebranding na konci roku 2020. V současnosti již funguje s využitím všech podkladů připravených v rámci rebrandingu a nadále rozšiřuje svůj sortiment. Díky ohlasům, rozšíření zákaznické základny i počtu sledujících na sociálních sítích lze považovat rebranding za úspěšný.

Cílem této práce bylo navržení vhodného rebrandingu malé firmy v jednotlivých krocích z pohledu projektového řízení. Dílčím cílem bylo vytvoření rebrandingového plánu pro konkrétní firmu. Oba tyto cíle byly při realizaci práce naplněny. Dalším cílem práce bylo přiblížení rebrandingu malým a lokálním značkám, které mají omezené zdroje, ale i přesto je pro ně nutný či žádoucí rebranding.

Teoretická část se zabývá nejen popisem rebrandingu a jeho jednotlivých prvků, ale zaměřuje se také na moderní marketing, především v podobě sociálních sítí a Google nástrojů, který v současnosti jedním ze stěžejních nástrojů pro prezentaci značky. V této části byl také uveden příklad úspěšného a neúspěšného rebrandingu pro demonstraci možností posunu firmy při realizaci tohoto kroku.

V praktické části jsou aplikovány poznatky z teoretické části a vytvořen plán rebrandingu na příkladu konkrétní firmy. Při spojení postupů projektového řízení, teoretických podkladů a zkušeností, bylo možné vypracovat přehledný plán rebrandingu pro konkrétní firmu a na základě tohoto projektu vypracovat přehled pro další malé firmy, které o rebrandingu uvažují. Za tímto účelem byla práce primárně vypracována. Většina publikací zaměřujících se na rebranding se zabývá tímto procesem pouze z teoretického hlediska či je připravena především pro větší firmy, které mají na rebranding vyhrazeny větší finanční, personální i časové zdroje. Rebranding se však týká i malých a lokálních firem, které se mnohdy potýkají s nedostatkem kapitálu či znalostí a nemají představu, co všechno rebranding obnáší či kam může firmu dostat.

Díky vypracování diplomové práce došlo ke vzniku podkladů pro brožuru: Rebranding lokální firmy, který vyjde během roku v online podobě.

8 Seznam použitých zdrojů

Odborná literatura:

PELSMACKER, P., Geuens, M., Bergh, J., De Pelsmacker, P., & Van Den Bergh, J. (2013). *Marketing Communications*. Pearson Education Limited.

SVOBODA, Václav. *Public relations moderně a účinně*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2009. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2866-7.

HAIGH, D. *Oceňování značky a její význam*. Praha: Management Press, 2002. 103 s. ISBN 80-7261-073-2

NEUMEIER, M. (2005). *The Brand Gap: How to Bridge the Distance Between Business Strategy and Design* (2nd ed.). New Riders.

KAFKA, Ondřej a Michal KOTYZA. *Logo & corporate identity*. 3., přeprac. vyd. Praha: Kafka design, c2014. ISBN 978-80-260-6771-9.

MARSHALL, P., Krance, K., & Meloche, T. (2014). *Ultimate Guide to Facebook Advertising*. Amsterdam University Press

SHARMA, H. (2021). *Attribution Modelling in Google Ads and Facebook*. Blurb, Incorporated.

MORAN, Search Engine Marketing, Inc.: *Driving Search Traffic to Your Company's Website*. (2014). IBM Press.

GRAPPONE, Jennifer a Gradiva COUZIN. *SEO: Search Engine Optimization : ovládněte SEO a získejte výhodu před konkurencí : optimalizujte své webové stránky pro vyhledávací servery : přiveďte na své stránky zákazníky dříve, než to udělá konkurence*. Brno: Zoner Press, 2007. *Encyklopedie webdesignera*. ISBN 978-80-8681-585-5.

DARREN TAYLOR, MARK SCHREIBER (2017) *Rebranding Branding: Branding for the New Millennium*. Clavier Press.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. [4. vyd.]. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

ROSENAU, Milton D. *Řízení projektů*. Vyd. 3. Brno: Computer Press, c2007. *Business books*. ISBN 978-80-251-1506-0.

DOLEŽAL, Jan. Projektový management: komplexně, prakticky a podle světových standardů. Praha: Grada Publishing, 2016. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-5620-2.

KORECKÝ, Michal a Václav TRKOVSKÝ. Management rizik projektů: se zaměřením na projekty v průmyslových podnicích. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3221-3.

SVOZILOVÁ, Alena. Projektový management: systémový přístup k řízení projektů. 3., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2016. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0075-0.

Project Management Institute. (2013). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide), Fifth Edition (Fifth Edition, Fifth edition). Project Management Institute.

NĚMEC, Vladimír. Projektový management. Praha: Grada, 2002. ISBN 9788024703923.

DOLEŽAL, Jan, Pavel MÁCHAL a Branislav LACKO. Projektový management podle IPMA. Praha: Grada, 2009. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2848-3.

ŠTEFÁNEK, Radoslav. Projektové řízení pro začátečníky. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-2835-0.

McKEEVER, M. P. How To Write a Business Plan. 8. vydání. NOLO, 2007, ISBN 1-4133-0562-8

KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. Podnikatelský plán. Brno: Computer Press, c2007. Praxe podnikatele. ISBN 978-80-251-1605-0.

ŘEHÁČEK, Petr. Projektové řízení podle PMI. Praha: Ekopress, 2013. ISBN 9788086929903.

VEBER, Jaromír. Příklady z managementu a jejich řešení pro střední školy a pro veřejnost. Praha: Nakladatelství Fortuna, 1998. ISBN 8071685763.

SCHWALBE, Kathy. Řízení projektů v IT: kompletní průvodce. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 9788025128824.

ATESMEN, K. M. (2017). Project Management Case Studies and Lessons Learned: Stakeholder, Scope, Knowledge, Schedule, Resource and Team Management (1st ed.). Auerbach Publications.

Akademické články:

BOYD, Danah, Nicole ELLISON. Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship. Journal of Computer-Mediated Communication (online). 2007, s. 210-230, (cit. 2018-04-07). Dostupné z: <https://academic.oup.com/jcmc/article/13/1/210/4583062>

KELLER Kevin Lane, (2003), Brand Synthesis: The Multidimensionality of Brand Knowledge, Journal of Consumer Research, 29, (4), 595-600

BOYD, Danah, Nicole ELLISON. Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship. Journal of Computer-Mediated Communication [online]. 2007, s. 210-230, [cit. 2018-04-07]. Dostupné z: <https://academic.oup.com/jcmc/article/13/1/210/4583062>

Online zdroje:

SYSTROM, Kevin. What is the history of Instagram: [online]. Quora, Oct 7, 2010 [cit. 2011-09-02]. Dostupné online

DOČEKAL, Daniel. Facebook se TikToku bojí. Marketéři a rodiče by měli též. lupa.cz [online]. 22. 10. 2019. Dostupné online. ISSN 1213-07024

Laurent MUZELLEC Mary LAMBKIN, (2006), "Corporate rebranding: destroying, transferring or creating brand equity?", European Journal of Marketing, Vol. 40 Iss 7/8 pp. 803–824

MERRILEES, Bill a Dale MILLER. Principles of corporate rebranding. 2008, roč. 42, 5/6. DOI: 10.1108/03090560810862499. Dostupné z: <http://search.proquest.com/pqcentral/docview/237029483/1426BA9E3607F841A01/4?accountid=17239>

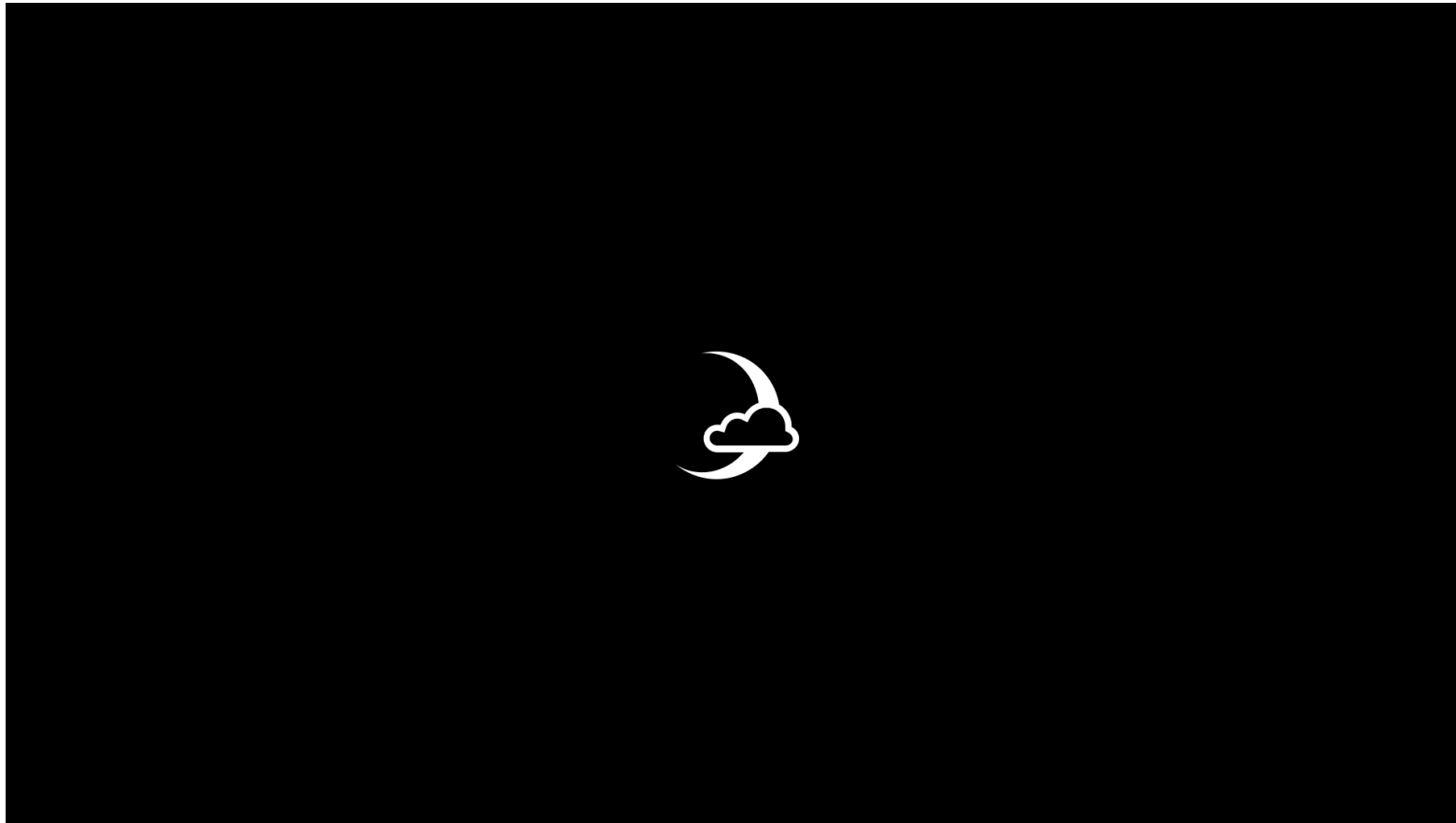
ROYAL CROWN: cola manuál [online]. [cit. 2021-03-16]. Dostupné z: <https://www.focus-age.cz/m-journal/marketing/rebranding-royal-crow/>

Se značkou se musí slynout: rebranding. Lumir KAJNAR wordpress. [online]. Praha, 2020 [cit. 2021-03-16]. Dostupné z: <https://lumirkajnar.wordpress.com/tag/vizualni-styl/>

Nové logo Skauting: redesign loga. Junák – český skaut [online]. Praha, 2020 [cit. 2021-03-16]. Dostupné z: <http://logo.skauting.cz/>

9 Přílohy

9.1 Logo manuál



Bella night care

Manuál jednotného vizuálního stylu

Sára Vrbová

2021

Primární logotyp Pozitivní varianta

Primární varianta loga je vhodná do čtvercových či kruhových výřezů. Pozitivní logo využijte na světlé podklady, tak aby bylo vždy čitelné. Vždy dbát na zachování linek ohraničující text.



BELLA
— NIGHT —
Care

01/16

Primární logotyp Negativní varianta

Primární varianta loga je vhodná do čtvercových či kruhových výřezů. Negativní logo využijte na tmavé podklady, tak aby bylo vždy čitelné. Vždy dbát na zachování linek ohraničující text.



BELLA
— NIGHT —
care

02/16

Sekundární logotyp Pozitivní varianta

Sekundární varianta loga je vhodná do obdélníkových výřezů. Pozitivní logo využijte na světlé podklady, tak aby bylo vždy čitelné. Vždy dbát na zachování linek ohraničující text a claim podtrhující logo.



BELLA NIGHT
— *care* —
Health for beauty

03/16

Sekundární logotyp negativní varianta

Sekundární varianta loga je vhodná do obdélníkových výřezů. Negativní logo využijte na tmavé podklady, tak aby bylo vždy čitelné. Vždy dbát na zachování linek ohraničující text a claim podtrhující logo.



BELLA NIGHT
— *care* —
Health for beauty

04/16

Terciální logotyp Pozitivní varianta

Terciální varianta loga je vhodná rovněž do obdélníkových výřezů. Pozitivní logo využijte na tmavé podklady, tak aby bylo vždy čitelné. Vždy dbát na zachování linek ohraničující text a claim podtrhující logo. Tato varianta loga je vhodná využít pokud nebyly již jednotlivé prvky loga na designu použity.



05/16

Symbol

Symbol měsíčku s mráčkem odkazuje na původní logo značky. Pro zákazníka zůstává značka povědomou podobou. Je vhodné jej využívat jako faviconu či doplňkovou ilustraci na obaly nebo tiskoviny.



07/16

Ochraná zóna Primární varianta

Při aplikaci je třeba dbát také na ochranou zónu loga. Do designu by nemělo býti nijak zasahováno, linky by neměly být zkracovány a rovněž by nemělo docházet k umístění loga přímo k okrajům stran. Logo nesmí být deformováno.



08/16

Ochrana zóna Primární varianta

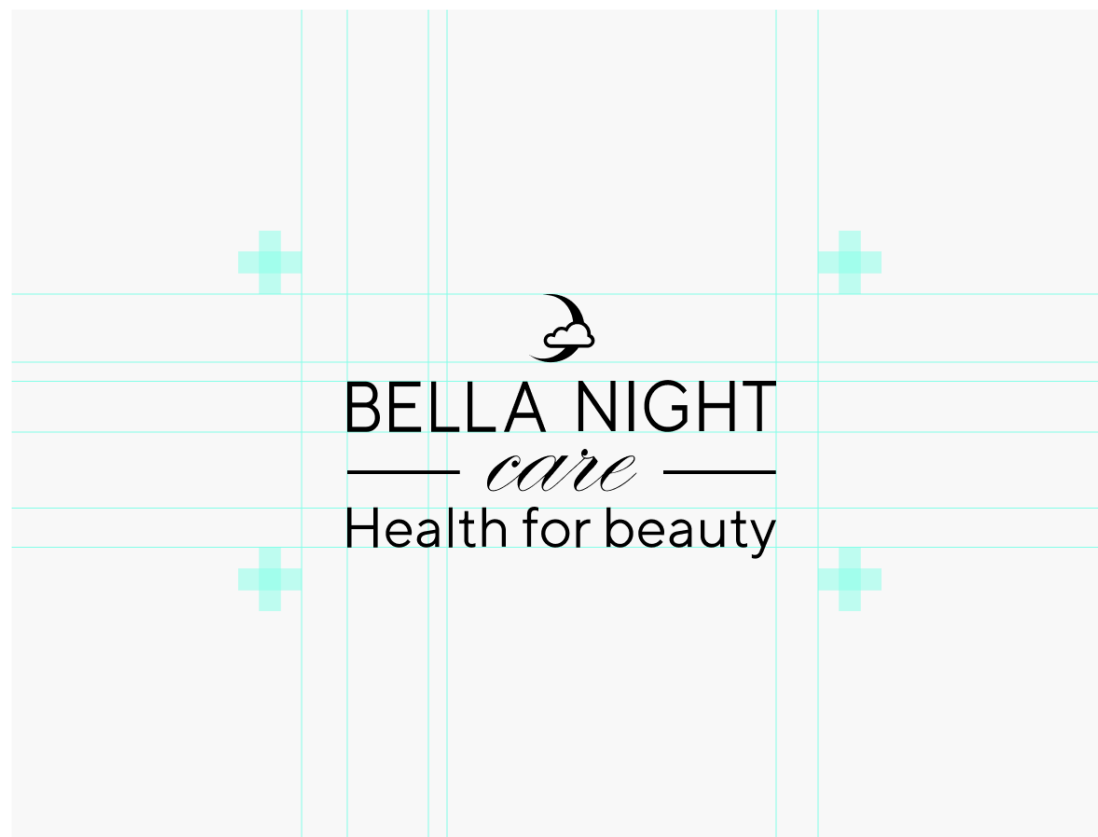
Při aplikaci je třeba dbát také na ochranu zónu loga. Do designu by nemělo býti nijak zasahováno, linky by neměly být zkracovány a rovněž by nemělo docházet k umístění loga přímo k okrajům stran. Logo nesmí být deformováno.



09/16

Ochraná zóna Primární varianta

Při aplikaci je třeba dbát také na ochranou zónu loga. Do designu by nemělo býti nijak zasahováno, linky by neměly být zkracovány a rovněž by nemělo docházet k umístění loga přímo k okrajům stran. Logo nesmí být deformováno.

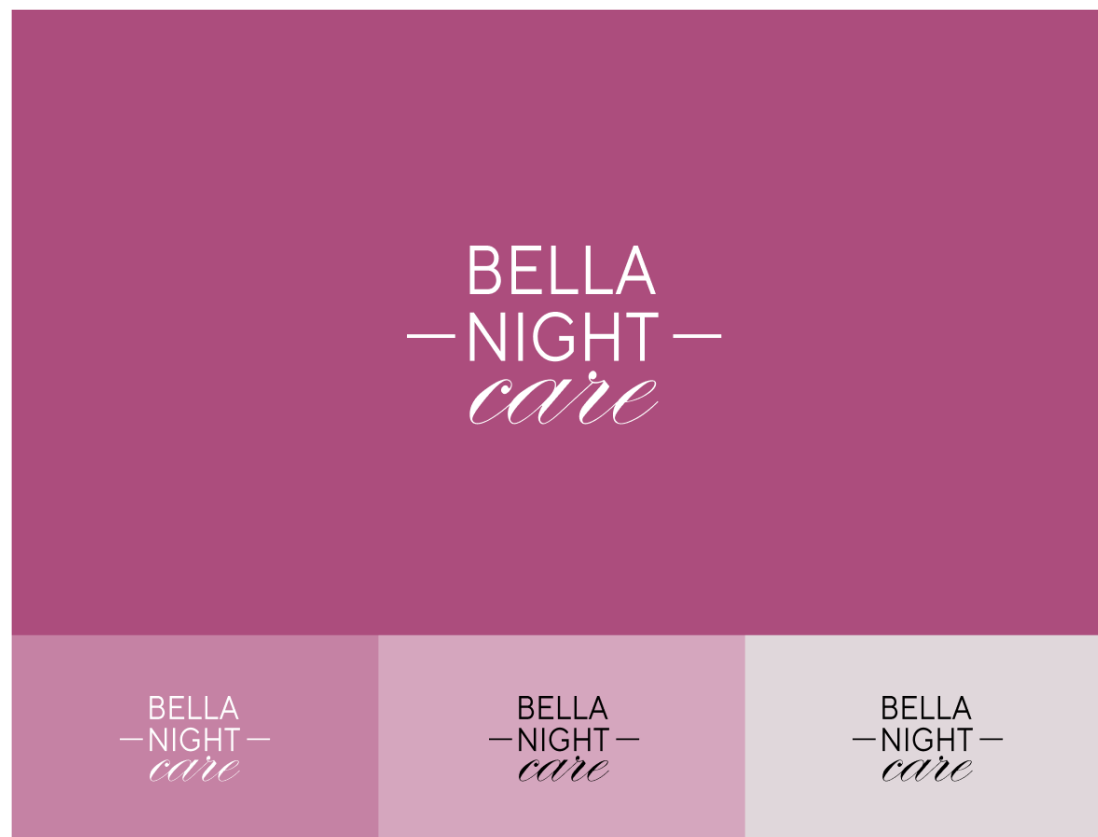


10/16

Barevnost

Základní barvy vizuální identity vycházejí z původních řad značky Bella night care. Identita tak odkazuje na původní značku. Primární barva může být také využita v odstínech o intenzitě 70,50 a 35%.

Kód první barvy: AC4D7D



11/16

Barevnost

Základní barvy vizuální identity vycházejí z původních řad značky Bella night care. Identita tak odkazuje na původní značku. Primární barva může být také využita v odstínech o intenzitě 70,50 a 35%.

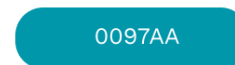
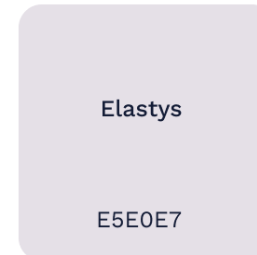
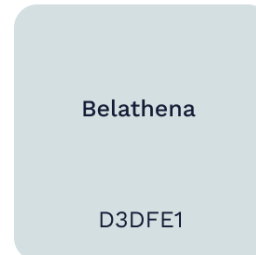
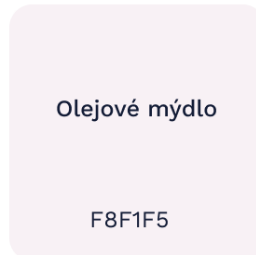
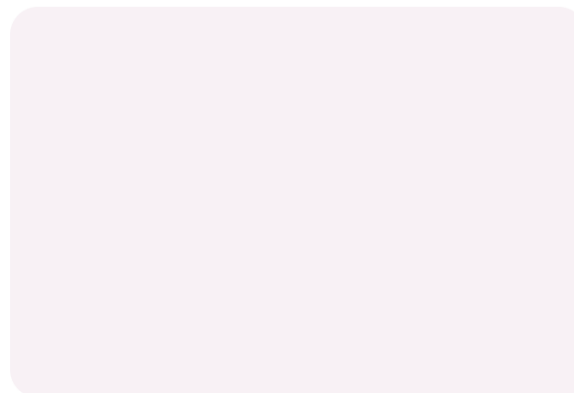
Kód druhé barvy: 131C36



12/15

Prvky

V rámci vizuální identity jsou využívány zaoblené rohy u doplňkových prvků (fotografií a tlačítek) - minimálně 30 bodů. Pro lepší orientaci v nabídce jsou jednotlivé produktové řady rozdělovány podle barev. Ke každé řadě je vždy přiřazena jedna sytá a jedna méně intenzivní doplňková barva.



13/16

Použití

Při použití loga dbejte vždy na čitelnost, nezdeformovanost a použití vhodných barev. Dle formátu vyberte vhodnou variantu loga. Pro ozvláštění je možné také aktivně využívat symbolu.



14/16

Použití

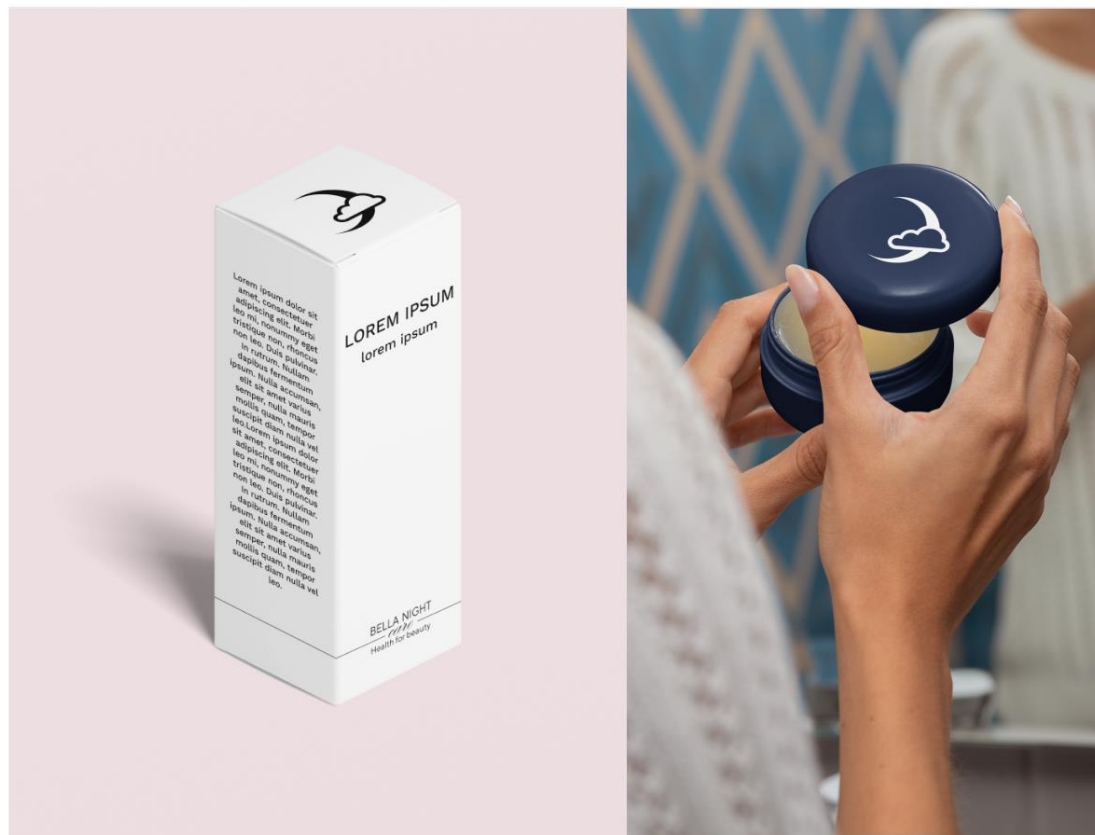
Při použití loga dbejte vždy na čitelnost, nezdeformovanost a použití vhodných barev. Dle formátu vyberte vhodnou variantu loga. Pro ozvláštění je možné také aktivně využívat symbolu.



15/16

Použití

Při použití loga dbejte vždy na čitelnost, nezdeformovanost a použití vhodných barev. Dle formátu vyberte vhodnou variantu loga. Pro ozvláštění je možné také aktivně využívat symbolu.



16/16



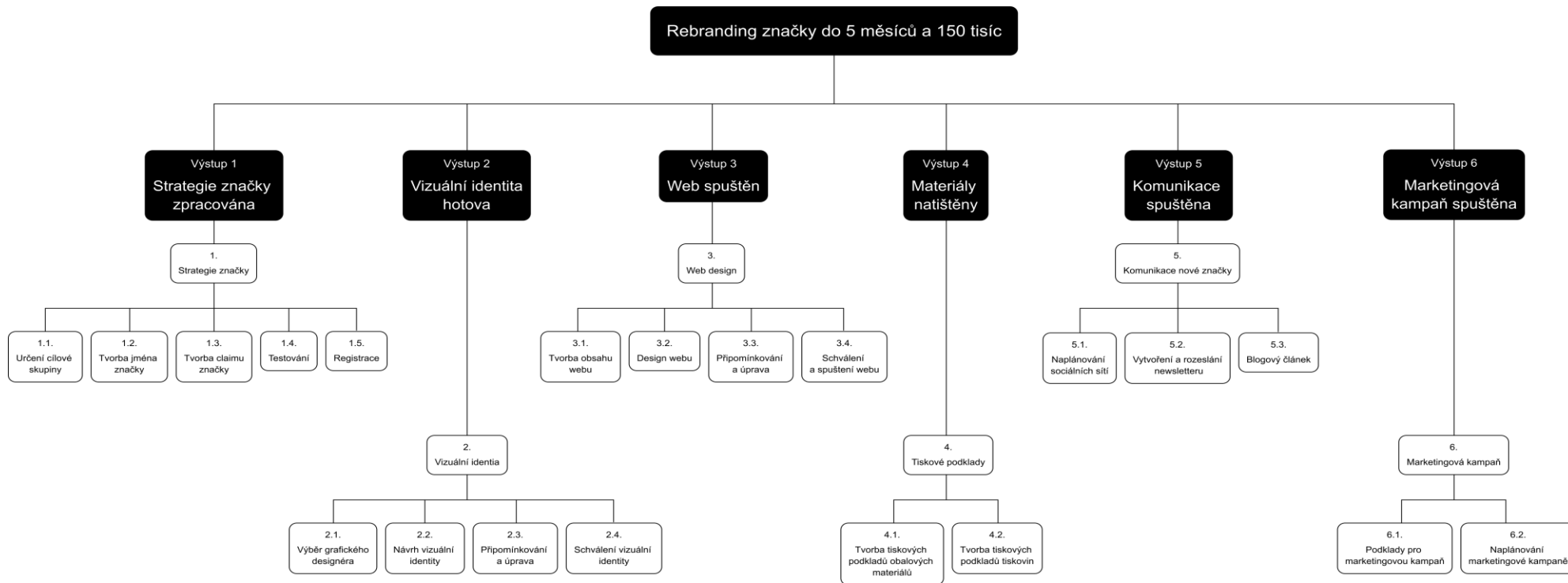
V případě otázek mě kontaktujte:

✉ vrbova.sara@gmail.com

2021

9.2

WBS



9.3 Logický rámec Rebrandingu značky Bella Night care

| | Popis | OOU | Zp. Ověření | Předpoklady a rizika |
|-------------------------|--|--|---|--|
| Záměr | 1. Úspěšná realizace rebrandingu značky Bella Night care | 1. Ustálení prodejů a rozšíření značky do povědomí zákaznic - dosah 2000 účtů měsíčně | | |
| Cíl | Realizace rebrandingu značky Bella Night care, do 2 měsíců od začátku projektu, do 150 tis. Kč | 1. Nebylo utraceno přes 150 tis. Kč 2. Nebyl překročen časový plán 2 měsíce 3. Rebranding bude úspěšný a splní požadavky zadavatele | 1. Finanční deník projektu 2. Ganttův diagram 3. Závěrečné hodnocení odvedené práce (na celém projektu) | 1. Byla vytvořena vhodná strategie značky 2. Byla vybrána vhodná vizuální identita 3. Rebranding značky byl správně komunikován |
| Výstupy | 1. Strategie značky zpracována 2. Vizuální identita hotova 3. Web spuštěn 4. Materiály natištěny 5. Komunikace spuštěna 6. Marketingová kampaň spuštěna | 1. Strategie značky 1.1. Cílová skupina 1.2. Název značky 1.3. Claim značky 1.4. Testování 1.5. Registrace 2. Vizuální identita 2.1. Výběr designéra 2.2. Výběr návrhu 2.3. Připomínkování 2.4. Schválení vizuální identity 3. Web design 3.1. Tvorba obsahu 3.2. Design webu 3.3. Připomínky 3.4. Schválení webu 4. Tiskové podklady 4.1. Tiskové podklady obalový materiál 4.2. Tiskové podklady letáky 5. Komunikace nové značky 5.1. Sociální sítě 5.2. Newsletter 5.3. Blogový článek 6. Marketingová kampaň spuštěna 6.1. Podklady pro mark. kampaň připraveny 6.2. Marketingová kampaň naplánována | 1. Testování na testovací skupině 2. Vizuální kontrola + brand manuál 3. Vizuální kontrola, přístupové údaje + dodací list 4. Vizuální (estetická) kontrola, faktická kontrola 5. Vizuální kontrola, plán v aplikaci Later 6. Předávací protokol | 1. Testovací skupina neschválila změnu 2. Vizuální identita neodpovídá dané cílové skupině 3. Web je nepřehledný 4. Tiskové podklady se špatně natisknou 5. Nebude zvolen správný komunikační kanál 6. Marketingová kampaň bude špatně zacílena |
| Klíčové činnosti | 0. Management projektu 1. Tvorba strategie značky 2. Tvorba vizuální identity 3. Web spuštěn 4. Materiály natištěny 5. Komunikace spuštěna 6. Marketingová kampaň spuštěna | 0. Sára Vrbová, 1. Sára Vrbová, SEO 2. Grafický designer 3. Programátor 4. Grafický designer 5. Social media creator 6. Marketingová agentura | 0. 35 MH 1. 35 MH 2. 108 MH 3. 30 MH 4. 20 MH 5. 25 MH 6. 20 MH | 1. Analýza dosavadní strategie 2. Definice cílové skupiny 3. Obsah webu 4. Produktové podklady 5. Databáze kontaktů 6. Grafické podklady |
| | Projektem nebude řešeno zajištění programátora, marketingové agentury a S-M creatora, ohodnocení PM | | Wordpress programátor, dojde ke schválení strategie značky a vizuální identity, v případě nutnosti bude navýšen rozpočet o 50 tis. Kč | |

9.4 CPM

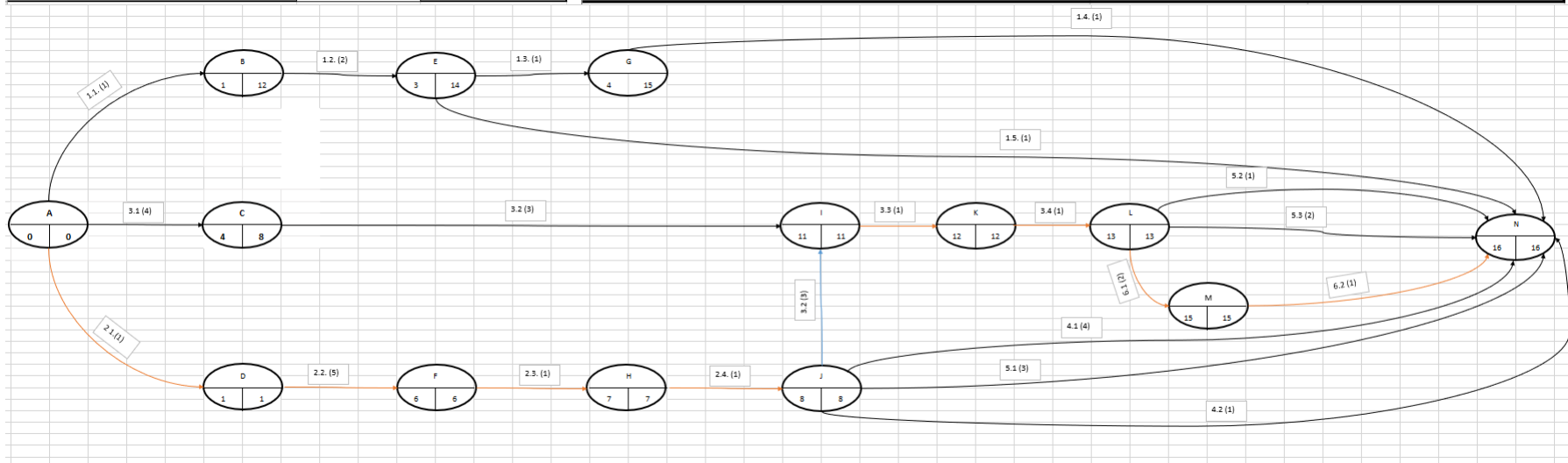
| Činnost | Předcházející činnost | MD |
|--|-----------------------|----|
| Určení cílové skupiny | X | 1 |
| Tvorba jména značky | 1.1. | 2 |
| Tvorba claimu značky | 1.2. | 1 |
| Testování | 1.3. | 2 |
| Registrace | 1.2. | 1 |
| Výběr grafického designéra | X | 1 |
| Návrh vizuální identity | 2.1. | 5 |
| Připomínkování a úprava | 2.2. | 1 |
| Schválení vizuální identity | 2.3. | 1 |
| Tvorba obsahu webu | X | 4 |
| Design webu | 2.4. a 3.1 | 3 |
| Připomínkování a úprava | 3.2. | 1 |
| Schválení a spuštění webu | 3.3. | 1 |
| Tvorba tisk. Podkl. Obal. materiálu | 2.4. | 4 |
| Tvorba tisk. Podkl. Tiskovin | 2.4. | 1 |
| Naplánování soc. sítí dle nového vizuálu | 2.4. | 3 |
| Vytvoření a rozeslání newsletteru | 3.4. | 1 |
| Blogový článek | 3.4. | 2 |
| Podklady pro mark. kampaň | 3.4. | 2 |
| Naplánování makret kampaňe | 6.1. | 3 |

Kritická cesta

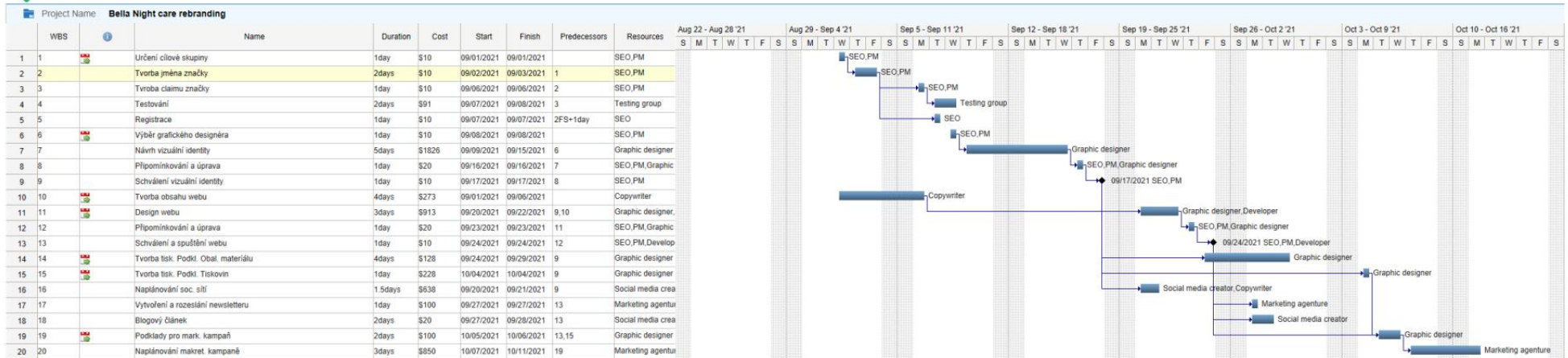
2.1 - 2.2. - 2.3. - 3.2. - 3.3. - 3.4. - 6.1 - 6.2.

Délka trvání

16



9.5 Ganttův diagram





| Project Name Bella Night care rebranding | | | | | | | | | |
|---|-----|--|-------------------------------------|----------|--------|------------|------------|--------------|-------------------|
| | WBS | | Name | Duration | Cost | Start | Finish | Predecessors | Resources |
| 1 | 1 | | Určení cílové skupiny | 1day | \$10 | 09/01/2021 | 09/01/2021 | | SEO,PM |
| 2 | 2 | | Tvorba jména značky | 2days | \$10 | 09/02/2021 | 09/03/2021 | 1 | SEO,PM |
| 3 | 3 | | Tvorba claimu značky | 1day | \$10 | 09/06/2021 | 09/06/2021 | 2 | SEO,PM |
| 4 | 4 | | Testování | 2days | \$91 | 09/07/2021 | 09/08/2021 | 3 | Testing group |
| 5 | 5 | | Registrace | 1day | \$10 | 09/07/2021 | 09/07/2021 | 2FS+1day | SEO |
| 6 | 6 | | Výběr grafického designéra | 1day | \$10 | 09/08/2021 | 09/08/2021 | | SEO,PM |
| 7 | 7 | | Návrh vizuální identity | 5days | \$1826 | 09/09/2021 | 09/15/2021 | 6 | Graphic designer |
| 8 | 8 | | Připomínkování a úprava | 1day | \$20 | 09/16/2021 | 09/16/2021 | 7 | SEO,PM,Graphic |
| 9 | 9 | | Schválení vizuální identity | 1day | \$10 | 09/17/2021 | 09/17/2021 | 8 | SEO,PM |
| 10 | 10 | | Tvorba obsahu webu | 4days | \$273 | 09/01/2021 | 09/06/2021 | | Copywriter |
| 11 | 11 | | Design webu | 3days | \$913 | 09/20/2021 | 09/22/2021 | 9,10 | Graphic designer, |
| 12 | 12 | | Připomínkování a úprava | 1day | \$20 | 09/23/2021 | 09/23/2021 | 11 | SEO,PM,Graphic |
| 13 | 13 | | Schválení a spuštění webu | 1day | \$10 | 09/24/2021 | 09/24/2021 | 12 | SEO,PM,Develop |
| 14 | 14 | | Tvorba tisk. Podkl. Obal. materiálů | 4days | \$128 | 09/24/2021 | 09/29/2021 | 9 | Graphic designer |
| 15 | 15 | | Tvorba tisk. Podkl. Tiskovin | 1day | \$228 | 10/04/2021 | 10/04/2021 | 9 | Graphic designer |
| 16 | 16 | | Naplánování soc. sítí | 1.5days | \$638 | 09/20/2021 | 09/21/2021 | 9 | Social media crea |
| 17 | 17 | | Vytvoření a rozeslání newsletteru | 1day | \$100 | 09/27/2021 | 09/27/2021 | 13 | Marketing agentur |
| 18 | 18 | | Blogový článek | 2days | \$20 | 09/27/2021 | 09/28/2021 | 13 | Social media crea |
| 19 | 19 | | Podklady pro mark. kampaň | 2days | \$100 | 10/05/2021 | 10/06/2021 | 13,15 | Graphic designer |
| 20 | 20 | | Naplánování makret. kampaně | 3days | \$850 | 10/07/2021 | 10/11/2021 | 19 | Marketing agentur |

