

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra řízení**



**Diplomová práce**

**Firemní identita jako nástroj budování image**

**Michaela Dvořáková**

© 2014 ČZU v Praze

# ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Katedra řízení

Provozně ekonomická fakulta

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Dvořáková Michaela

Provoz a ekonomika

Název práce

**Firemní identita jako nástroj budování image**

Anglický název

**Corporate identity as a tool to develop company image**

---

### Cíle práce

Cílem práce je návrh na změnu firemní identity zvoleného podnikatelského subjektu prostřednictvím jejích jednotlivých prvků, kterými jsou firemní design, kultura, komunikace a produkt, za účelem formování celkové firemní image.

### Metodika

V teoretické části práce, sestavené na základě komparace relevantních informačních zdrojů, jsou vymezeny hlavní principy a součásti firemní identity využívané k vytvoření určité firemní image. V praktické části jsou dané skutečnosti uplatněny v rámci konkrétního tržního prostředí. Použité metody: analýza–syntéza, indukce–dedukce, specifikace, analogie, metody marketingového výzkumu, statistické metody, deskripce aj. Postup řešení práce odpovídá danému harmonogramu.

### Harmonogram zpracování

1. Shromáždění literatury a informačních zdrojů – studium podkladů – do 10. 6. 2013
2. Určení cíle práce a metodiky – do 30. 6. 2013
3. Tvorba zadání práce – do 30. 8. 2013
4. Zpracování teoretických východisek – rešerše odborné literatury a relevantních informačních zdrojů – do 20. 10. 2013
5. Realizace vlastní práce – analytická část (analýza sekundárních dat, primární šetření) + syntetická část práce (návrhy a doporučení) – do 1. 2. 2014
6. Zpracování konečné verze práce (čistopisu) – do 20. 2. 2014
7. Komplexní korektura textu – do 20. 3. 2014

### **Rozsah textové části**

60-80 stran

### **Klíčová slova**

firemní identita, firemní design, firemní kultura, produkt, firemní komunikace, značka, image

---

### **Doporučené zdroje informací**

BOUČKOVÁ, Jana a kol. Marketing. Praha: C. H. Beck, 2003. ISBN 80-7179-577-1.  
BROOKS, Ian. Firemní kultura: jedinci, skupiny, organizace a jejich chování. Brno: Computer Press, 2003. ISBN 80-7226-763-9.  
DE PELSMACKER, Patrick, GEUENS, Maggie, VAN DEN BERGH, Joeri. Marketingová komunikace. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0254-1.  
FORET, Miroslav, STÁVKOVÁ, Jana. Marketingový výzkum: Jak poznávat své zákazníky. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0385-8.  
FTOREK, Jozef. Public relations jako ovlivňování mínění: Jak úspěšně ovlivňovat a nenechat se zmanipulovat. 3., rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-3926-7.  
JANOUC, Viktor. Internetový marketing: Prosaďte se na webu a sociálních sítích. Brno: Computer Press, 2010. ISBN 978-80-251-2795-7.  
KELLER, Lane Kevin. Strategické řízení značky. Praha: Grada Publishing, 2007. 800 s. ISBN 978-80-247-1481-3.  
KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary. Marketing. Praha: Grada Publishing, 2004. ISBN 80-247-0513-3.  
PŘIBOVÁ, Marie a kol. Marketingový výzkum v praxi. Praha: Grada Publishing, 1996. ISBN 80-7169-299-9  
SVOBODA, Václav. Public relations – moderně a účinně. 2. aktualizované a doplněné vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-2866-6.  
VYMĚTAL, Jan. Průvodce úspěšnou komunikací: Efektivní komunikace v praxi. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2614-4.  
VYSEKALOVÁ, Jitka. Chování zákazníka. Jak odkrýt tajemství „černé skříňky“. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3528-3.  
VYSEKALOVÁ, Jitka, MIKEŠ, Jiří. Image a firemní identita. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-2790-5.

---

### **Vedoucí práce**

Vokáčová Lucie, Ing.

### **Termín odevzdání**

březen 2014

  
**prof. Ing. Jan Hron, DrSc., dr. h. c.**

Vedoucí katedry



  
**prof. Ing. Jan Hron, DrSc., dr. h. c.**

Děkan fakulty

V Praze dne 30.10.2013

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Firemní identita jako nástroj budování image" 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 literatury na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 19. 3. 2014

---

## **Poděkování**

Ráda bych touto cestou poděkovala především **Ing. Lucii Vokáčové** za odborné vedení při zpracování diplomové práce, za cenné rady a její ochotný a vstřícný přístup. Dále děkuji **Radku Vystydovi**, řediteli společnosti ENERAGON reality, za čas věnovaný našim rozhovorům a za poskytnutí informací o jeho firmě. Dále děkuji grafikovi **Jiřímu Vrbovi** za přístup k podkladům obsahujících firemní grafiku a umožnění jejich použití pro účely této práce.

# Firemní identita jako nástroj budování image

---

## Corporate identity as a tool to develop company image

### Souhrn

Práce „*Firemní identita jako nástroj budování image*“ je zaměřena na realitní kancelář ENERAGON reality, s. r. o., u které v nedávné době došlo ke změnám prvků firemní identity. Cílem práce je návrh řešení pro zlepšení těchto prvků identity podniku, za účelem budování pozitivní image. Jak jednotlivé prvky ovlivňují firemní image a jakou image daný podnik má, je zjišťováno prostřednictvím analýzy image. Na základě výsledků lze image této společnosti hodnotit převážně pozitivně. Dle analýzy se jedná o společnost přátelskou, oblíbenou, dynamickou a oproti konkurenci nabízející levnější služby. Makléři této společnosti jsou vnímáni jako profesionální, přátelští, důvěryhodní a s individuálním přístupem ke klientům. Zjištěným nedostatkem je nízké povědomí veřejnosti o širší nabízených služeb a o společensky prospěšných aktivitách společnosti. Navrhovaným řešením jsou proto aktivity v oblasti reklamy a public relations, které mají za úkol toto mínění změnit. Dalším doporučením je vytvoření grafického manuálu, který je součástí firemního designu a na image podniku se proto také podílí. Kromě odstranění nedostatků, je také třeba firemní image neustále udržovat a nadále budovat prostřednictvím prvků firemní identity, jelikož jde o v čase proměnlivý, nekončící proces.

### Summary

Thesis "*Corporate identity as a tool to develop company image*" is focused on real estate agency called ENERAGON reality. The company has gone through a change of corporate identity elements recently. The thesis aims to propose solutions to improve these elements of corporate identity for the purpose of forming a positive image. Image analysis helped determine how the elements influence corporate image and what is current image of the company. The analysis results confirmed that the company image is predominantly positive. The company is friendly, popular, dynamic, offering services at lower prices than the competitors. Company's real estate brokers are perceived as professional, friendly, trustworthy and person with an individual approach to clients. The analysis has identified a weakness which is a low public awareness of the full range of services offered by the company and also about socially beneficial activities of the company. Proposed solution therefore includes promotion and public relations activities targeted to change public opinion. As well as making the graphic manual which is supposed to be a part of corporate design and contributes to company image. Besides eliminating deficiencies, corporate image has to be constantly maintained and built through the elements of corporate identity as it is a variable and never-ending process.

**Klíčová slova:** firemní identita, firemní design, firemní kultura, produkt, firemní komunikace, značka, image, analýza image, logo, marketingová komunikace

**Keywords:** corporate identity, corporate design, corporate culture, product, corporate communications, brand, image, image analysis, logo, marketing communication

## Obsah

1	Úvod.....	3
2	Cíl práce a metodika.....	4
3	Teoretická východiska .....	7
3.1	Podniková identita.....	7
3.1.1	Pojem firemní identita.....	7
3.1.2	Úloha podnikové identity v marketingu.....	7
3.1.3	Identita jako osobnost podniku .....	8
3.2	Systém podnikové identity .....	10
3.2.1	Firemní design.....	11
3.2.2	Firemní kultura.....	17
3.2.3	Firemní komunikace.....	20
3.2.4	Produkt .....	24
3.3	Firemní image .....	26
3.3.1	Druhy image .....	27
3.3.2	Tvorba image .....	29
3.3.3	Využití emocí pro tvorbu image .....	31
3.3.4	Analýza image.....	33
4	Charakteristika společnosti ENERAGON reality, s. r. o. ....	37
4.1	Profil společnosti.....	37
4.2	Historie společnosti.....	38
4.3	Organizační struktura.....	39
4.4	Předmět činnosti.....	40
4.5	Zákaznický segment.....	41
5	Vlastní práce .....	42
5.1	Podniková identita společnosti ENERAGON reality, s. r. o.....	42
5.1.1	Firemní design.....	42
5.1.2	Firemní kultura.....	46
5.1.3	Firemní komunikace.....	47
5.1.4	Produkt .....	51
5.2	Analýza firemní image .....	53
5.2.1	Asociační test .....	53
5.2.2	Fyziognomický test .....	55
5.2.3	Sémantický diferenciál.....	57
5.2.4	Image podniku ve vztahu k hlavnímu konkurentovi .....	62
6	Zhodnocení a doporučení .....	69
6.1	Zhodnocení firemní identity.....	69

6.2	Zhodnocení firemní image .....	70
6.3	Doporučení.....	71
7	Závěr .....	74
8	Seznam použitých zdrojů .....	75
8.1	Knižní zdroje.....	75
8.2	Internetové zdroje.....	77
9	Přílohy .....	79
	Příloha 1, Grafický manuál (Česká pojišťovna, a. s. ).....	I
	Příloha 2, Loga známých společností.....	IV
	Příloha 3, Kritéria hodnocení kvality loga .....	V
	Příloha 4, Prostředky jednotlivých nástrojů komunikačního mixu .....	V
	Příloha 5, Nástroje public relations PENCILS .....	VI
	Příloha 6, Cibulový model - tři úrovně produktu .....	VI
	Příloha 7, Nová loga členů skupiny ENERAGON.....	VII
	Příloha 8, Podobná loga v oblasti realitních kanceláří .....	VII
	Příloha 9, Barevné systémy firemní grafiky ENERAGON reality.....	VII
	Příloha 10, Grafické zpracování reklamy společnosti ENERAGON reality.....	VIII
	Příloha 11, Identity media společnosti ENERAGON reality .....	IX
	Příloha 12, Obrázky zvířat pro fyziognomický test.....	XI
	Příloha 13, Výsledky sémantického diferenciálu .....	XII
	Příloha 14, Výsledky srovnání image podniku ve vztahu ke konkurenci.....	XIV
	Příloha 15, Přehled návrhů na zlepšení.....	XV

## Seznam obrázků

Obrázek 1, Systém firemní identity .....	10
Obrázek 2, Systém identity značky .....	15
Obrázek 3, Faktory ovlivňující tvorbu image .....	30
Obrázek 4, Organizační struktura společnosti ENERAGON reality, s. r. o. ....	39
Obrázek 5, Logo společnosti SNARK, s. r. o. ....	43
Obrázek 6, Logo ENERAGON reality, s. r. o. ....	43
Obrázek 7, Cibulový model pro vybranou službu společnosti ENERAGON reality, s. r. o. ...	51
Obrázek 8, Graf výsledků fyziognomického testu .....	56
Obrázek 9, Sémantický diferenciál .....	60
Obrázek 10, Logo společnosti RE/MAX, s. r. o. ....	62
Obrázek 11, Graf – komparace image podniku s konkurencí .....	66

## Seznam tabulek

Tabulka 1, Symbolika zvířat pro fyziognomický test .....	55
Tabulka 2, Výsledky dotazníku v rámci fyziognomického testu .....	56
Tabulka 3, Faktory sémantického diferenciálu .....	58



# 1 Úvod

Pro úspěšnost podniku na trhu, je nezbytné, aby byl něčím jedinečný a odlišoval se od konkurence. Podnik by měl mít vlastní vizi, jak chce navenek působit, a právě tím je podniková identita. Co přesně pojem firemní identita znamená, bude vysvětleno v úvodních kapitolách této práce. Obecně lze říci, že se jedná o systém, který má čtyři prvky neboli subsystémy, které jsou spojeny vazbami a mají na sebe vzájemný vliv. Všechny tyto prvky by měly být koordinovány a společně by měly tvořit jeden celek, čili podnikovou identitu. Jak řekl kdysi Aristotelés: „Celek je víc než souhrn jeho částí.“ Firmy by se proto měly zaměřit na soulad mezi všemi prvky, kterými jsou firemní design, firemní kultura, firemní komunikace a produkt, a využívat jejich synergie.

Podniková identita, jakožto teoretická představa podniku, je také spojována s firemní image. Oproti identitě image podniku udává, jak je společnost skutečně vnímána svým vnitřním i vnějším okolím. Podniková identita je proto nástrojem, který slouží k budování image. Budovat image je pro firmy důležité, jelikož má vliv na chování a rozhodování zájmových a cílových skupin, a proto by měly firmy své image věnovat značnou pozornost.

Jakou image podnik má, lze zjistit prostřednictvím analýzy image. Její přínos spočívá především v poskytnutí informací o vnímání podniku okolím a v identifikaci nedostatků, které mají být odstraněny, aby byla image v souladu s firemními cíli. Tato práce je zaměřena na image konkrétního podnikatelského subjektu, podnikajícího v oblasti realit, zejména na prvky, které jeho image ovlivňují. U zjištěných nedostatků podala návrhy na zlepšení, které by měly být pro podnik přínosné, jestliže je předpokladem, že podnik usiluje o pozitivní image.

## 2 Cíl práce a metodika

Cílem práce je návrh na zlepšení prvků firemní identity za účelem pozitivního formování image podniku. Práce je zaměřena na společnost ENERAGON reality, s. r. o., která v březnu roku 2013 prošla změnou názvu ze SNARK, s. r. o. na název současný. Tento podnět vedl k tvorbě nové firemní identity a jejích prvků. V rámci vlastní práce je zjišťováno, jakou má v současné době tato společnost image a jak jednotlivé prvky podnikové identity image ovlivňují a jak přispívají k její tvorbě. Dále byly identifikovány nedostatky, které se na image negativně odrážejí, a poté bylo navrženo řešení pro jejich odstranění.

Pro dosažení tohoto cíle byla nezbytná znalost teoretických východisek, která mohla být následně aplikována v praxi. Teoretická východiska byla sestavena na základě komparace relevantních informačních zdrojů, a to především knižních publikací, které byly doplněny o vhodné internetové zdroje. V úvodu byl objasněn pojem podniková identita a jeho úloha, kterou zastává v marketingu. Následně byl podrobně popsán systém podnikové identity obsahující čtyři subsystémy, prostřednictvím kterých je budována firemní image. Názory autorů se v rámci daných témat často lišily, proto je v této práci uvedeno více stanovisek pro možnost jejich vzájemného srovnání. Naznačeny byly také souvislosti, které popsané prvky mezi sebou pojí, či se dokonce úplně prolínají.

Následně byl také představen pojem image, její druhy a možnosti tvorby. Důležitým teoretickým podkladem pro řešení vlastní části práce je kapitola týkající se analýzy image. Byly zde objasněny důvody, proč je image podniku tak důležitá a kvůli čemu je vhodné tuto analýzu provádět.

Poznatky z teoretické části byly následně aplikovány na konkrétní podnikatelský subjekt. Tímto subjektem je již zmíněná realitní kancelář ENERAGON reality, s. r. o., jejíž charakteristika je uvedena v samostatné kapitole a obsahuje profil a historii podniku, jeho organizační strukturu, předmět činnosti a hlavní zákaznický segment. V dalších kapitolách byly poté podrobně popsány jednotlivé prvky firemní identity, které jsou stěžejními proměnnými pro analýzu image. Získané informace byly zjištěny především na základě osobních rozhovorů s ředitelem společnosti.

Aby bylo možné navrhnout zlepšení prvků identity podniku, bylo po jejich identifikaci potřeba zjistit, jak na image podniku působí. Proto byla provedena analýza image, která se skládala z několika dílčích testů a analýz. Poté následovala syntéza získaných poznatků, která je uvedena v závěrečném zhodnocení práce.

V analýze image byly použity jak kvantitativní, tak kvalitativní metody a techniky. Pro sběr dat byly využity dotazníky a osobní rozhovory. Kvalitativní metodou této práce byl *asociační test*, spočívající v doplnění nedokončené věty respondentem. Věty byly zaměřeny na jednotlivé prvky firemní identity a také na celkový dojem z daného podniku. Asociační test probíhal na základě osobních rozhovorů s respondenty a jeho cílem bylo zjistit, jaké mínění mají a jaké postoje zaujímají respondenti ke zkoumané společnosti. Výsledky byly následně vyhodnoceny a byly učiněny závěry na základě zjištěných souvislostí a podobností mezi získanými odpověďmi.

Jednou z kvantitativních metod byl *fyziognomický test*, který byl realizován prostřednictvím online dotazníku. Test spočíval v přiřazení nejvíce hodícího se obrázku zvířete k dané společnosti. Každé ze zvířat je charakterizováno určitými vlastnostmi. Cílem tohoto testu bylo vytvoření představy o image společnosti dle symboliky zvířete, jehož obrázek získal největší počet hlasů.

Dále byl také sestaven *sémantický diferenciál* za účelem zjistit, jaké pocity, domněnky a postoje zaujímají jednotlivé skupiny respondentů k daným prvkům firemní identity. Výsledný sémantický diferenciál zároveň vypovídá o celkové firemní image z pohledu jednotlivých skupin. Skupiny respondentů byly stanoveny tři, a to vedení společnosti, zaměstnanci a zákazníci. Pro prvky identity podniku bylo zvoleno celkem 15 faktorů, kterým byly přiřazeny relevantní dvojice navzájem protikladných vlastností. Na levou stranu sémantického diferenciálu byly umístěny kladné vlastnosti a na stranu druhou záporné. Respondenti vybírali odpověď na pětistupňové škále, přičemž čím více se hodnocení blížilo k 1, tím více odpovídalo pozitivním vlastnostem daného faktoru. Z odpovědí v rámci jednotlivých skupin byly provedeny vážené průměry, z nichž byly sestrojeny křivky sémantického diferenciálu. Tyto křivky jsou pro skupiny respondentů barevně odlišeny a lze je tak mezi sebou snadno porovnat.

Poslední kvantitativní metodou byla *srovnávací analýza*, jejímž cílem bylo zjistit, jak je daná společnost vnímána ve vztahu k hlavnímu konkurentovi. Hlavním konkurentem je podnik RE/MAX, s. r. o. a pro účely této analýzy byl blíže charakterizován v úvodu dané kapitoly. Především zde byly představeny prvky firemní identity, na které se komparační analýza zaměřuje. Pro výzkum byl opět využit online dotazník, který byl zrealizován prostřednictvím webových stránek [www.vyplnto.cz](http://www.vyplnto.cz). Pro měření image byla využita technika hodnocení značky. Tato technika spočívala v tom, že respondenti měli odpovědět, do jaké míry souhlasí s tvrzeními o zkoumaném podniku. Jednotlivým odpovědím byly přisouzeny váhy (souhlasím – 100, spíše souhlasím – 75, nevím – 50, spíše nesouhlasím – 25, nesouhlasím – 0). S pomocí těchto vah byly poté provedeny vážené aritmetické průměry a výsledky byly zaneseny na paprskový graf. Na grafu lze vzájemně porovnat křivky obou společností, které jsou pro přehlednost barevně odlišeny. Díky tomu lze pozorovat rozdíly v postojích, jaké zaujímají dotazovaní k oběma konkurenčním podnikům.

Díličí výsledky jednotlivých testů a analýz byly následně syntetizovány a byl z nich vyvozen celkový obraz image dané společnosti. Pro vedení společnosti mají tyto výsledky informativní charakter o tom, jak je daná společnost vnímána svým okolím i svými zaměstnanci. Zároveň jsou výsledné návrhy na zlepšení prvků identity také určitým doporučením, aby se firemní image ubírala v budoucnu žádoucím směrem.

## **3 Teoretická východiska**

### **3.1 Podniková identita**

#### **3.1.1 Pojem firemní identita**

Podniková identita, dobře známá také pod anglickým názvem *corporate identity*, je nedílnou součástí strategie firmy a udává celkový obraz, jak se podnik prezentuje prostřednictvím jednotlivých prvků. Každý podnik by měl disponovat něčím jedinečným a podniková identita měla by poukazovat na jeho specifické charakteristiky. Ty se týkají například historie firmy, filozofie a vizí, jejích zaměstnanců a zaměstnavatelů a etických hodnot, které podnik zastává (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 14).

Podle P. Behrense lze právě vyjádřením své jedinečnosti a odlišnosti oproti konkurenci dosáhnout úspěchu. Tato myšlenka pochází z počátku 20. století a je považována za jednu z prvních zmínek o firemní identitě. Historie corporate identity ovšem sahá mnohem dále. O jednotnou politiku pro vystupování a prezentování se na veřejnosti se již v minulosti snažily například jednotlivé státy, armáda i církve.

Dnešní podoba podnikové identity je ale samozřejmě mnohem obsáhlejší. Její obsahová stránka se formovala v druhé polovině 20. století, přičemž původně byla chápána jako jednotný vizuální styl neboli firemní design. Poté bylo zjištěno, že identita představuje mnohem více než jen grafické ztvárnění. Tento myšlenkový zvrát je spojován se jménem Walter Margulies, tehdejší šéfem podniku Lippincott & Margulies, který měl za cíl odlišit komplexní projekty od jednorázových designových prací. Dodnes není význam firemní identity chápán zcela přesně a bohužel bývá mylně zaměňován s korporátním designem. Je třeba si uvědomit, že design je jeho pouhou součástí (Svoboda, 2009, s. 26).

#### **3.1.2 Úloha podnikové identity v marketingu**

Aby společnost, ať je zisková či nezisková, domácí nebo mezinárodní, malá či velká, dosáhla úspěchu v soudobém silně konkurenčním tržním prostředí, je velmi důležité zaměřit se na marketing. Kotler, Wongová, Saunders a Armstrong (2007, s. 73) definují marketing jako: „společenský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot.“ Marketing bývá leckdy mylně považován za pouhý prodej nebo reklamu, ale ve skutečnosti v sobě

zahrnuje řadu aktivit, jako je např. marketingový výzkum, vývoj produktů, distribuce, reklama, cenová politika, osobní prodej atd. Všechny tyto aktivity jsou vytvářeny za účelem vyplnění potřeb zákazníků a zároveň i cílů společnosti.

Úkolem marketingu je také nalákání nových zákazníků a udržení těch stávajících, a proto s nimi marketingoví specialisté budují ziskové vztahy. Tento proces řadíme do marketing managementu, který obsahuje analýzu, plánování, realizaci a kontrolu programů pro tvorbu, budování a udržování vztahů s cílovými skupinami za účelem dosažení firemních cílů (Kotler, Wongová, Saunders, Armstrong, 2007, s. 73).

Právě podniková identita je jedním z nástrojů marketingu, ale i strategického managementu, a je chápána jako strategicky naplánovaná představa, která vychází z podnikové filozofie, vizí a dlouhodobého podnikatelského cíle (Soml, 2009, online). Někdy bývá podniková identita mylně považována za nástroj marketingových komunikací. Opak je ale pravdou, marketingová komunikace je jednou z možností naplňování podnikové identity, která je tématicky příliš obsáhlá, než aby mohla podléhat taktickým cílům marketingové komunikace (Kafka, 2012, online).

### **3.1.3 Identita jako osobnost podniku**

Pro význam slova osobnost existuje v psychologické literatuře více než 200 teoretických výkladů. První Boëthiova definice pochází již z roku 500: „*Osoba je nedělitelná podstata rozumové přirozenosti*“. Důraz byl v souvislosti s touto definicí kladen na osobnost jako celek. S postupem času se noví autoři zaměřovali na další charakteristiky osobnosti. Například Tomáš Akvinský poukazoval na rozumovost a Imanuel Kant na morální zodpovědnost a vědomí svého vlastního „já“. Ve 30. letech 20. století G. W. Allport analyzoval 50 dosavadních definic osobnosti a uvedl svou vlastní: „*osobnost je dynamická organizace takových psychofyzických systémů uvnitř individua, které determinují jeho jedinečné přizpůsobení svému okolí*“. Pro zjednodušení lze osobnost popsat jako „celek duševního života člověka“.

Osobnost ovšem nemusí být spojována pouze s lidmi, ale také s podnikem. *Každý člověk i každá firma mají svou osobnost*. Tato osobní individualita je v obou případech založena na jejich charakteristických znacích, jedinečnosti a diferenciaci od ostatních. Z hlediska tohoto personalizovaného vnímání má podnik, podobně jako člověk, určité vlastnosti,

komunikuje se světem a má svou kulturu. Spojení všech těchto aspektů ústí v jakousi povahu podniku, která je vnímána jak klienty, tak i zaměstnanci (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 80-82). Navenek může podnik působit například konzervativně, tradicionalisticky nebo třeba nekonvenčně a mladistvě. Tyto *lidské vlastnosti*, které jsou firmám přisuzovány, jsou podle Herbsta (2004) jednou z paralel mezi člověkem a podnikem. Neodmyslitelným spojením je také fakt, že *podniky jsou vytvářeny lidmi*, ať už společensky, organizačně nebo právně. Bez lidského prvku by firma nebyla firmou, lidé tudíž podnik vytvářejí, pracují zde a řídí jej. Podobně jako lidé i podniky prochází určitým *vývojem* a během své existence získávají vědomosti a zkušenosti. Lidé také mohou firmám *propůjčovat své tváře*, například jako Petr Kellner (společnost PPF Group) anebo naopak, podnikům lze přisuzovat *lidskou podobu*, např. jako známý obtloustlý panáček od Michelinu nebo plukovník Sanders z KFC. Dokonce i *zvířata* zprostředkovávají osobnosti některých podniků, např. tygr společnosti ESSO, kočka Whiskas, apod.

Aby osobnost firmy upoutala, je vhodné, aby zapůsobila jak na *rozum*, tak i po *citové stránce*. V prvním případě jde o *kompetence firmy*, respektive o její podstatu, původ a stáří a také o její konkrétní *užitek* pro vztahové skupiny. Citová stránka zahrnuje *tonalitu a ikonografii* a poukazuje na vizuální a akustické dojmy, vztahy a zážitky, které jsou s podnikem neoddělitelně spojeny (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 82).

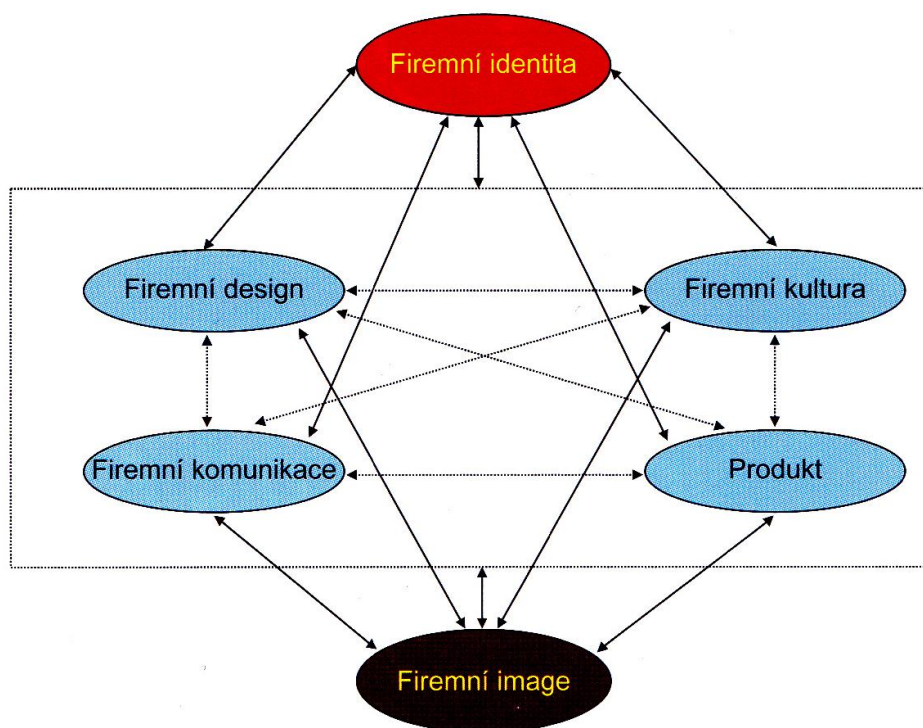
### **Vývoj osobnosti podniku**

Vývoj osobnosti podniku lze rozčlenit do časově neohrazených období, která jsou charakteristická odlišnými aspekty. V *tradičním období* byla osobnost podniku utvářena jejím zakladatelem (např. Tomáš Baťa), který stanovoval hodnoty podniku a rozhodoval o jednání jeho zaměstnanců. V těchto idejích a vizích obvykle po odchodu zakladatele nadále pokračoval i jeho nástupce. Přibližně ve dvacátých letech, kdy byl zaznamenán prudký nárůst industrializace, rostla úloha značky. Toto *období značky* bylo důležité pro udržení důvěry spotřebitele v kvalitu produktu, která byla prostřednictvím značky garantována. Důvěra byla dále posílena i v *období designu*, kdy nabývala na významu vizuální podoba výrobku. Cílem bylo jasněji vymezit žádané a stále důležitější postavení na trhu. V polovině 50. let přichází *období image* za účelem vybudovat v mysli zákazníků žádané obrazy či představy o podniku a značce. Tím by měly být vytvořeny emocionální vazby a odstraněna anonymita podniku. Ne vždy ale byla realizace této myšlenky

povedená. Velmi často se bylo možné setkat s tím, že jednání podniků neodpovídalo obrazu, který o sobě vytvářely. Důvodem bylo opomenutí zaměstnanců při tvorbě image, což vzbuzovalo nedůvěru. Z toho vyplývá, že obrazy, slova a činy musí být v harmonii. Jako reakce na toto zjištění vzniká *období strategie*, v rámci kterého dochází ke splynutí designu, chování a komunikaci do jednotného konceptu. Dodnes se tento způsob jednotného prezentování podařilo realizovat jen málo podnikům (Birgit, Stadler, Funk, 2002).

### 3.2 Systém podnikové identity

Základní prvky firemní identity je možné vidět na následujícím obrázku 1. Jedná se o *firemní design, firemní kulturu, firemní komunikaci a produkt*. Tento dynamický model podle Vykydala (2001) znázorňuje také existující vazby, kterými jsou mezi sebou prvky propojeny, a poukazují tak na jejich vzájemnou závislost. Uvedené vztahy a vazby by tudíž měly být v souladu a společně tak tvořit komplexní a promyšlený systém (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 21).



**Obrázek 1,** Systém firemní identity (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 21)



Na obrázku 1 je také uveden pojem *firemní image*, který má stejně jako firemní identita přímé vazby na jednotlivé prvky. Ze schématu lze také usuzovat, že u těchto dvou prvků existuje určitá závislost a mají na sebe nepřímý vliv. Ve skutečnosti je image ovlivňována prostřednictvím prvků firemní identity. Image představuje jakýsi obraz firmy neboli jak firma působí a jak je vnímána uvnitř podniku svými zaměstnanci a také jejími zákazníky, investory, dodavateli a dalšími skupinami lidí z vnějšku. Tento obraz nám poskytuje skutečný stav, jak je podnik vnímán, kdežto firemní identita udává jeho vlastní teoretickou vizi, jak by firma chtěla navenek působit. *Firemní identita je tedy nástrojem budování image* (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 16).

Podniková identita by měla být uceleným a promyšleným systémem, který harmonizuje všechny vztahy a vazby za účelem budování image firmy, a proto se budeme v následujících kapitolách zabývat jednotlivými prvky podnikové identity (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 26).

### **3.2.1 Firemní design**

Pojem firemní design neboli corporate design, označujeme jako *jednotný vizuální styl*. Můžeme jej chápat jako vizuální vyjádření vlastní reflexe organizace, který jasně vyznačuje firemní identitu a nese image podniku. (Svoboda, 2009, s. 31). Tento vizuální styl by měl působit jak uvnitř, tak i vně podniku a pro pozitivní image firmy má ve většině případů rozhodující roli. Pokud chce být podnik jedinečný, chce se od konkurence odlišit, dát veřejnosti najevo svou filozofii a stát se snadno zapamatovatelným, nesmí korporátní design podcenit. Je důležité, aby vystupoval vizuálně jednotným a předem důkladně promyšleným způsobem. Na první pohled by měl být podnik jednoznačně identifikovatelný a měla by být rozpoznatelná příslušnost k firmě (Kafka, 2012, online).

Jednotlivé komponenty vizuálního stylu by měly být uvedeny v *grafickém manuálu*. V tomto dokumentu jsou systematicky zpracované principy, jak s jednotlivými prvky a komponenty zacházet, a to tak, aby byly výsledky v harmonii s celkovou podnikovou identitou. Jedná se tedy o (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 41): „*komplexní zpracování pravidel a doporučení pro tištěnou i elektronickou vizuální prezentaci společnosti*.“ Tímto návodem se následně řídí příprava veškerých vizuálních prostředků, jejichž prostřednictvím podnik komunikuje s okolím (Kafka, 2012, online). Všechny výše popsané části designu podle Vysekalové a Mikeše mohou být v tomto dokumentu zakotveny. Dominantní pozici

v design manuálu má především značka, písmo, barva a způsob prezentace názvu firmy. Obecně lze říci, že grafický manuál obsahuje následující (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 41):

- logo a jeho varianty;
- souhrn grafických pravidel (font, barvy);
- firemní dokumenty (šablony, hlavičkové papíry, vizitky,...)
- odívání zaměstnanců;
- úprava firemní budovy, interiérů, nábytku.

Grafický manuál je zpravidla dodáván v elektronické podobě. Obvykle je zakončen podnikovou směrnicí, která jednoznačně stanovuje pravidla mediálního využití daných prvků. Součástí je také zákaz jakkoliv tuto jednotnou formu prezentace narušovat a přetvářet (Kašparovská, 2006, s. 300). Součástí design manuálu může být také *logomanuál*. V příloze 1 je názorná ukázka logomanuálu akciové společnosti Česká pojišťovna, který definuje možné varianty použití značky včetně barevného provedení, ochranných zón a minimální velikosti loga. Ochranná zóna je minimální velikost plochy okolo logotypu, která nesmí být narušena žádným jiným textem nebo jinými grafickými prvky. Tím je zajištěna dostatečná čitelnost a působivost loga. Čitelnost je ovlivněna také výběrem barevného pozadí pro jednotlivé varianty a minimální velikostí logotypu. Dále jsou zde také uvedeny příklady zakázaných kombinací barevných podkladů a variant logotypů.

Corporate design zahrnuje podle Vysekalové a Mikeše (2009, s. 40) následující části:

- název firmy a způsob její prezentace;
- logo;
- barvy a písmo;
- značka pro odlišení a zviditelnění produktu;
- služební grafika (tiskoviny a propagační prvky);
- orientační grafika (úprava interiérů, označení budov);
- způsob oblékání zaměstnanců;
- grafika obalů;
- dárkové předměty;
- další prvky dle oboru podnikání

## Název firmy

Prvním prvkem firemního designu je název firmy. Je obecně známo, že název musí mít každý podnik a je jeho důležitým identifikačním prvkem. Lidé si podle názvu společnost pamatují a mohou ji podle něj nalézt např. v obchodním či živnostenském rejstříku. Velký význam přisuzujeme také názvům nabízených produktů, u nichž je důležitá identifikace zákazníkem. Zásadním úkolem pro textaře je vytvořit *originální* název. Zejména v případě, kdy by mohl být podobný název již registrován jako ochranná známka, bude nutné vymyslet jiný. Za druhé je důležitá *jedinečnost a unikátnost*, aby si lidé název spojili s danou firmou a nepletli si jej s jinými názvy. Z tohoto důvodu je vhodné volit *jednoduchá, prostá a libozvučná slova*, která je možné snadno a logicky *skloňovat* a také *vyslovovat*. Některé názvy společností vyjadřují *předmět činnosti* anebo určitý *vztah k produktu*. Ne vždy je ale toto spojení nutné, naopak některé podniky mají názvy, které nejsou vypovídající o činnosti podniku (např. Škoda, Adidas, Kodak,...). Řada podniků při volbě vhodného názvu vsadila na použití *zkratk* (např. Čedok, BMW,...). Podmínkou této tvorby názvu je, že musí vzniknout příjemné a znělé slovo, které má samo o sobě vypovídací hodnotu. Setkáváme se i s výjimkami, kdy je název ze zkratk doplněn podnázvem, který danou zkratku vysvětluje. S narůstajícím vlivem anglického jazyka jsou také kombinovány zvukové podoby hlásek se skutečnými slovy jako je např. *4U (For You)* (Křížek, Crha, 2012, s. 108-111).

## Logo

Logo je významným prvkem firemního designu. Slovo logo pochází z řeckého *logos* neboli slovo, řeč, nauka, zákon či pojem, a v českém jazyce odpovídá výrazu „grafická značka“ (Tippman, 2012). Dle Vysekalové a Mikeše (2009, s. 49) představuje logo: „*konstantu sloužící k jednoznačné identifikaci daného subjektu, má určitou signální funkci a je důležitým prvkem pro všechny komunikační aktivity*“. Je to tedy jakýsi symbol či vizuální zkratka, která může hrát důležitou motivační roli.

Podle druhu symbolu můžeme loga rozdělit do tří skupin, a to na logo obsahující tvary *popisné, sugestivní* nebo *abstraktní*. Popisné tvary jsme schopni okamžitě rozpoznat (např. geometrické tvary) a můžeme je také pojmenovat a běžně se s nimi setkáváme. Pokud je symboliku obtížnější jednoznačně definovat, nazýváme takový tvar loga

sugestivní. Vyznačují se abstraktnějším tvarem a jako příklad lze uvést známé logo Mattoni s tradičním symbolem orla. Naprosto abstraktní loga nemají žádný obecně přijímaný a známý význam. Jedná se o nedefinované tvary, které ve většině případů není možné nijak pojmenovat (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 50). Ukázku některých log známých společností můžeme nalézt v příloze 2.

Na logo je možné také pohlížet jako na grafickou značku a členit ji podle vizuálního ztvárnění na loga *obrazová*, *typografická* a *kombinovaná*. Jak název napovídá, u obrazových log je hlavním vizuálním prvkem piktogram neboli obrazový symbol, u typografických je jím písmo a jedná se o tzv. logotypy a kombinovaná loga se skládají jak z obrazu, tak i z textu. Ať už si podnik zvolí jakoukoliv variantu, je důležité, aby byla v souladu s celkovou podnikovou identitou a přispívala tak k tvorbě pozitivní image. Zda je logo kvalitní, lze zjistit pousouzením několika kritérií uvedených v příloze 3 (Tippman, 2012).

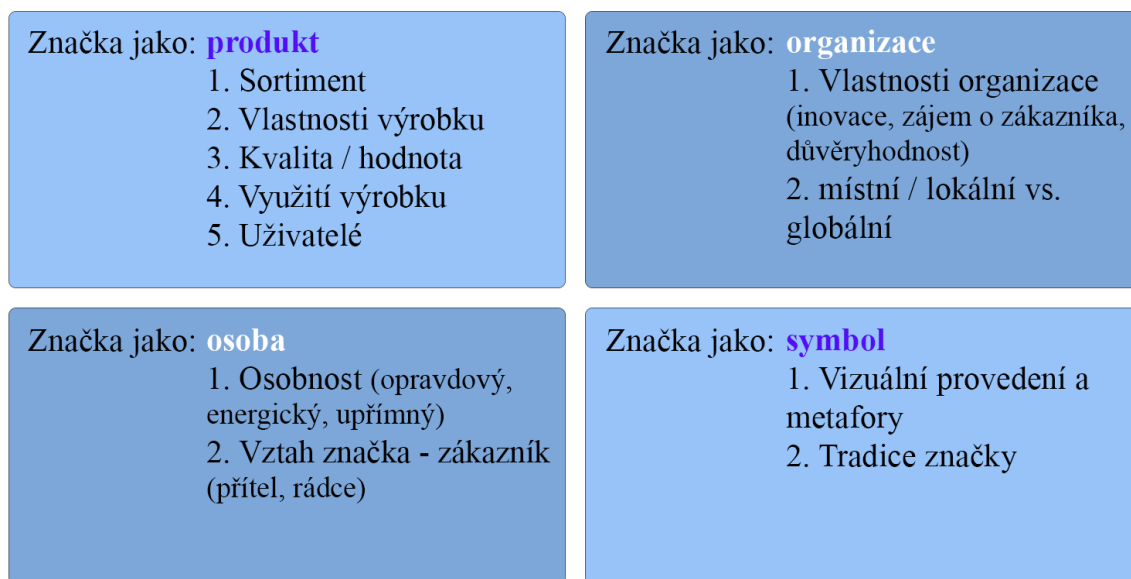
### **Barvy a písmo**

Firemní barvy jsou také důležitým aspektem při tvorbě podnikového designu. Konkrétní barvy velmi často bývají spojovány s jednotlivými druhy podnikání a lze proto pozorovat určité stereotypy při jejich volbě. Například pro právní kanceláře jsou charakteristické konzervativnější barvy jako je šedá, černá a tmavě modrá, které vzbuzují důstojnost a jistotu. Naopak cestovní kanceláře volí velmi často žluté, oranžové a světle modré barvy asociující moře, slunce a pohodu. Nejen barva, ale také volba typu písma je důležitá. Písmo by mělo být dobře čitelné a v souladu se značkou (Hanzelková, Keřkovský, Odehnalová, Vykypěl, 2009, s. 78).

### **Značka**

Pro vysvětlení pojmu značka existuje mnoho definic. Americká marketingová asociace uvádí následující definici: „*Značka je jméno, název, znak, výtvarný projev nebo kombinace předchozích prvků. Jejím smyslem je odlišení zboží nebo služeb jednoho prodejce nebo skupiny prodejců od zboží nebo služeb konkurenčních prodejců.*“ Jedná se tedy o jakýsi vztah mezi produktem a zákazníkem, který je rozhodující při nákupu, a to na základě toho, jak zákazník značku vnímá ve své mysli. Tento jev označujeme jako positioning značky (Vysekalová, 2011, s. 136). Vztah mezi produktem a spotřebitelem je také ovlivněn

*osobností značky*, která zákazníkovi představuje její charakter a personifikuje ji. Osobnost značky utváří její *identitu* neboli podstatu. Ta je také ovlivněna dalšími faktory, jako jsou materializované projevy značky (např. typická barva, obal, atd.), zastávané kulturní hodnoty, symboly a jiné charakteristiky poskytující obraz a informace o značce. Systém identity značky je znázorněn na následujícím obrázku 2, ze kterého je patrná vazba značky na podnikovou identitu (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 27).



**Obrázek 2**, Systém identity značky (vlastní zpracování dle Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 27)

Můžeme se také setkat s pojmem *image značky*, jako s celkovou vnímanou identitou značky spotřebitelem. Skládá se z *hodnot značky* (brand values) a *stylu značky* (brand style). Hodnoty určují, zda značku zákazník přijímá nebo odmítá. To je dáno například funkční stránkou produktu a jeho určitými vlastnostmi označovanými jako instrumentální hodnoty. Dále lze zmínit hodnoty přímé ve vztahu k uživatelské image, které vyjadřují osobnost značky (např. moderní, tradiční) a také základní hodnoty vyjadřující nepřímé vlastnosti značky (např. věrnost, jistota, bezpečí). Styl značky je představován jako jednotný styl prezentace značky nejen po grafické stránce, ale i v jejím komplexním uvedení (Vysekalová, 2011, s. 148).

V závislosti na odlišných přístupech a různých úhlech pohledu jednotlivých autorů není značka spojována pouze s firemním designem. Značka sice bývá prostřednictvím podnikového designu nejviditelnější, pravdou ovšem je, že prolíná všechny subsystemy podnikové identity (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 26). Nejčastěji se setkáváme s pojetím

značky jako *součást marketingového mixu*, v rámci kterého je značka prolnta s produktovou, cenovou, distribuční i komunikační strategií.

V souvislosti se systémy firemní identity se týká tedy nejen zmíněného designu, v rámci kterého značku vnímáme jako logo a celkový vizuální styl, ale také konkrétního produktu spojeného s náležitými službami a servisem. Firemní komunikace je také provázána s komunikací značky. Názorným příkladem konzistentní komunikace značky Marlboro v čase je kovbojský klobouk, kterého si automaticky spojujeme s typickým, představitelem této společnosti – kovbojem. Mnohdy je značka propojena i s podnikovou kulturou a také s firemní image (Vysekalová, 2011, s. 136).

Pro shrnutí, značku je možné označit jako vizuální nebo verbální informaci sloužící pro identifikaci a odlišení produktu. Mezi prvky značky patří například *jméno*, *logo*, *symbol* a *představitel*, přičemž jejich charakteristiky byly popsány výše. Dalšími prvky značky jsou také *slogan*, *popěvek* a *obal*. Slogan je krátká fráze, která má za úkol sdělovat informace o značce nebo přesvědčit o jejím přínosu. Popěvek neboli jingle je doprovodná písnička, leckdy chápána jako zhudebněný slogan. Jak slogan, tak i písnička přispívají ke zvýšení povědomí o značce a mají také připomínací funkci. Jejich nevýhodou je, že se mohou poměrně rychle oposlouchat, proto je nutná častá aktualizace. Poslední prvek – obal, značku identifikuje, obsahuje informace pro zákazníka, zajišťuje ochranu výrobku při přepravě a při uchovávání v domácnosti a také usnadňuje manipulaci. Svým unikátním tvarem může daný produkt také odlišovat od ostatních, avšak v úvahu nesmí být bráno pouze estetické hledisko, ale také cena obalu, která by měla být nízká (Přibová, 2000, s. 43-46).

### ***Analýza značky***

Aby bylo možné posoudit, jak je značka vnímána v konkurenčním poli, lze provést analýzu značky. Na základě konkrétních cílů výzkumu a počtu zkoumaných značek je zvolena vhodná technika a způsob zpracování výsledků. Pokud je záměrem zjistit, jaký je vztah mezi značkou a dalšími proměnnými, lze využít škálovou metodu hodnocení značky. Pokud je cílem najít odlišující faktory, je vhodné zvolit metodu asociací. Jednou z možností, kterou dlouhodobě realizuje společnost Ipsos Tambor, je standardizovaný výzkum s názvem „*Brand power*“. Vnímání značek je zde rozčleněno do různých

kategorií, například na nealkoholické nápoje, telekomunikační společnosti, banky, internetové portály apod. Značky jsou posuzovány z hlediska pokrytí neboli zastoupením zákazníků, kteří značku neodmítají a dále průrazností, respektive schopností značky získat další loajální zákazníky.

Každá značka má také tzv. imageové atributy, které jsou členěny na pozitivní a negativní pilíře. Na základě těchto pilířů lze provést komparaci značek. Pozitivním pilířem může být například vůdcovství, unikátnost, energie a progresivita, naopak negativní pilíř může představovat zastaralost, nezábavnost, arogance či relevance. Díky tzv. *Brandpower score* můžeme vnímání značek v daných kategoriích vzájemně porovnat. Pro měření image značky jsou u standardizovaných metod a technik využívány tyto techniky (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 146-148):

- *Asociace spojené se značkou* – Zjišťují se otázkami typu: Ke které značce se hodí charakteristika „mladistvá, ekologická, v moderním stylu“?
- *Hodnocení značky* - Zjišťují se otázkami typu: Do jaké míry souhlasíte s tvrzením, že je značka „mladistvá, ekologická, v moderním stylu“?
- *Třídění značek* – Zjišťuje se seřazením značek podle toho, jak se hodí k daným atributům např. „mladistvá, ekologická, v moderním stylu“.

Výsledky mohou být ve formě jednoduchých procentuálních skóřů, indexů porovnávajících hodnoty jednotlivých značek nebo map vzniklých dle komplexních statistických metod jako je korespondenční analýza, multidimenzionální škálování apod. (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 146-148).

### **3.2.2 Firemní kultura**

Firemní kultura udává celkovou vnitřní atmosféru v podniku, která má vliv na myšlení a chování zaměstnanců. Vznikají tak rituály, zvyklosti a hodnoty, které ovlivňují obecné vzorce chování a jednání pracovníků. Pfeifer a Umlaufová (1993) definují firemní kulturu jako: „*souhrn představ, přístupů a hodnot ve firmě všeobecně sdílených a relativně dlouhodobě udržovaných.*“ Kultura firmy vychází z priorit stanovených v podnikové filozofii a zahrnuje strategické cíle. Ačkoliv je firemní kultura zpočátku plánovitá, je velmi důležité ji neustále upevňovat, jelikož se během každodenního života průběžně formuje (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 67).

## **Prvky firemní kultury**

Jedním ze čtyř základních prvků firemní kultury jsou *symboly*, které jsou známy pouze členům organizace. Může jimi být například používaný slang, různé zkratky, symboly postavení atd. Některé kultury různých podniků mají jako svůj vzor skutečného nebo imaginárního *hrdinu*, který jde příkladem svým chováním a je určitým nositelem tradic společnosti. Dalším prvkem jsou *rituály* neboli nezbytné společenské činnosti a projevy, ať už formální či neformální. Řadíme mezi ně informační a kontrolní systémy, procesy plánování, schůze, psaní zpráv, atd. Nejhlubší úroveň kultury, která je zároveň čtvrtým prvkem, představují *hodnoty*. Týkají se celkové orientace firmy, a jelikož se promítají do pracovní morálky a sounáležitosti pracovníků s firmou, měly by být všemi pracovníky v podniku sdíleny. Obecně řečeno, tyto hodnoty představují vědomí toho, co je dobré a špatné nebo hodnotné či bezcenné (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 68).

## **Pravidla a determinanty firemní kultury**

Kultura podniku je neodmyslitelně spojena s jistými *pravidly každodenního provozu* firmy. Jedná se například o firemní řád, různé směrnice (pro odívání, řízení firmy,...), pracovní dobu, délku přestávek, kodex chování zaměstnanců, zasedací pořádek atd. Některé směrnice by měly být přizpůsobeny kulturním zvyklostem a názorům konkrétního státu, ve kterém podnik působí (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 71).

V rámci stanovení jistých pravidel firemní kultury je nutné brát v úvahu její determinanty neboli to, co kulturu ovlivňuje a co ji předurčuje. Tyto vlivy mají svůj původ buď přímo v organizaci a označujeme je za *vlivy vnitřní*, nebo sahají mimo organizaci a nazýváme je *vnějšími vlivy*. Jako příklad vnitřních determinantů můžeme uvést firemní strategii, velikost podniku, majetek, stáří, etapu vývoje, historii, právní formu, atd. Naopak mezi vlivy mající původ mimo podnik řadíme ekonomický a sociální systém, legislativu, ekologii, politické záležitosti, geografické vlivy, konkurenci atd. Tyto determinanty lze také kategorizovat i jiným způsobem na determinanty hmotné a nehmotné, minulé a současné, ovlivnitelné a neovlivnitelné, brzdící změnu a podporující změnu atd. (Pfeifer, Umlaufová, 1993, s. 29).



## **Význam firemní kultury**

Firemní kultura by neměla být opomíjena, jelikož má velký podíl na celkové úspěšnosti podniku. Klíčem k úspěchu je pro organizaci stanovení jasných cílů a pravidel, která budou dodržována tak, aby byla vnitřní atmosféra funkční. Neúspěšné organizace se vyznačují vnitřní rozkolísaností, kdy jednotlivé zájmy převažují nad zásadními cíli, mocenské ambice nad potřebami a přáními zákazníků a individuální prestiž nad strategickými zájmy (Kafka, 2012, online). Odlišné představy zaměstnanců o společnosti a značce a také o zastávaných hodnotách směřují k celkovému nepřesvědčivému dojmu. Proto je nutné vyhnout se uměle vytvořeným hodnotám, které v podniku nejsou ve skutečnosti sdíleny.

Vypracování, zavedení a udržování vhodné firemní kultury může naopak u zaměstnanců posílit jejich hrdost a sounáležitost k podniku. Důležitým přínosem je i zvýšení kvality soužití a spolupráce všech zaměstnanců. Firemní kultura může dokonce zastávat funkci nástroje pracovní motivace, zlepšovat produktivitu práce a mít tak vliv na rozvoj a úspěch firmy. Dobrá firemní kultura může například přilákat nové uchazeče, pokud odpovídá jejich názorům, postojům a hodnotám. Může mít naopak vliv i na výběr nových pracovníků zaměstnavatelem tak, aby jejich osobnost korespondovala s vnitřní atmosférou ve firmě a bez problémů tam zapadli. Ne vždy ale dochází k souladu, a proto je poměrně častým jevem odchod zaměstnanců ještě ve zkušební době právě kvůli nevyhovujícím psaným i nepsaným pravidlům (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 68-72).

Firemní kultura působí nejen vnitřním směrem, ale je také vázána na vnější prostředí. Je důležité dbát na šíření pozitivního firemního poselství a eliminovat negativní zprávy a pomluvy. To všechno mají ve své režii především zaměstnanci firmy, kteří se určitým způsobem o firmě vyjadřují a šíří tak své názory a postoje k organizaci. Je tedy patrné, že budování podnikové kultury je dlouhodobý proces a je nutné se neustále přizpůsobovat variabilním potřebám trhu a zákazníků. V neposlední řadě je firemní kultura také významnou konkurenční výhodou podniku (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 72).

## **Analýza firemní kultury**

Analýza firemní kultury je užitečná pro seznámení managementu organizace s vnitřní firemní atmosférou, se způsoby chování zaměstnanců při pracovní činnosti a s převládajícím způsobem jejich uvažování. Na základě výsledků analýzy je možné

následně navrhnout změny vedoucí ke zlepšení situace kultury podniku. Analýza může využívat jak kvantitativních, tak i kvalitativních metod nebo také projektivní psychologické metody.

Výzkum je zaměřen na charakteristiku firemní kultury a jejích prvků, i na její působení jako celku. Východiskem pro výzkum mohou být stanovená pravidla a normy v podniku nebo jej lze provádět na základě zadání managementu, které se odvíjí od firemních strategických cílů v oblasti lidských zdrojů. V rámci průzkumu lze zachytit mentální schémata zaměstnanců a nevyslovené, implicitně stanovené normy. Mentální schémata je možné poté posoudit a případně učinit opatření personální práce tak, aby byla výkonnost a úspěšnost společnosti jako celku přeměněna k lepšímu. Analýza firemní kultury může být také vhodně doplněna o průzkum pracovní spokojenosti zaměstnanců (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 73).

Hodnotitel firemní kultury by měl být objektivní, tudíž by mělo jít o osobu nebo instituci nezávislou na organizaci. V dnešní době je na trhu je řada poradenských firem, které se analýzami zabývají. V rámci analýzy může být využit *model „7S“*. Jedná se o metodiku strategické analýzy od poradenské firmy Mc Kinsey. Sjednocujícím prvkem tohoto modelu jsou tzv. *sdílené hodnoty*, které spolu s dalšími šesti (*spolupracovníci, strategie, struktura, systémy, styl a schopnosti*) tvoří tuto koncepci. Všechny tyto prvky musí být v harmonii, aby byla firemní kultura funkční. Využití modelu „7S“ je užitečné zejména při odhalování disproporcí mezi důležitými faktory a činiteli organizace, které je nutné následně pomocí vhodných opatření eliminovat (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 68; Keřkovský, Drdla, 2003, s. 118).

### **3.2.3 Firemní komunikace**

Firemní komunikace, která je považována za důležitý zdroj firemní kultury a vnější projev firemní identity, představuje veškeré komunikační prostředky a způsoby, jakými o sobě firma něco sděluje. Všechny komunikační aktivity jsou prováděny jak vnějším, tak i vnitřním směrem s různými skupinami lidí. Celková komunikace podniku není nahodilá, ale předem plánovaná v rámci komunikační strategie firmy. Důležité je ovšem dbát na její jednotnost, která by měla být zakotvena v základní filozofii organizace. Firemní komunikace by také měla příznivě ovlivňovat firemní image a vytvářet v okolním prostředí pozitivní postoj k organizaci. Proto je nutné, aby se stala nedílitelnou součástí

firemní identity a jejím prostřednictvím byly firemní hodnoty a strategie prezentovány cílovým skupinám (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 63; Kafka, 2012, online).

### **Prvky firemní komunikace**

Do firemní komunikace řadíme celý marketingový komunikační mix: *reklama, podpora prodeje, přímý marketing, osobní prodej a public relations*. Jedná se o nástroje přímého marketingu, které podnik využívá pro dosažení reklamních a marketingových cílů. U tří prvních jmenovaných prvků hraje významnou roli firemní design, konkrétněji jeho forma, přičemž obsah zůstává součástí firemní komunikace (Kafka, 2012, online). Kotler, Wongová, Saunders, Armstrong (2007, s. 809) definují tyto nástroje následovně:

*„Reklama je jakákoliv placená forma neosobní prezentace a komunikace myšlenek, zboží nebo služeb identifikovaného sponzora.“*

*„Osobní prodej je osobní prezentace prováděná prodejci společnosti za účelem prodeje a budování vztahů se zákazníky.“*

*„Podpora prodeje představuje krátkodobé stimuly, které mají povzbudit nákup či prodej výrobku nebo služby.“*

*„Public relations je budování dobrých vztahů s různými cílovými skupinami pomocí příznivé publicity, budováním dobrého „image firmy“ a odvracením či vyvracením fám, informací a událostí, které staví společnost do nepříznivého světla.“*

*„Přímý marketing je přímé spojení s jednotlivými, pečlivě vybranými spotřebiteli, které má vyvolat okamžitou odezvu a rozvíjet trvalé vztahy se zákazníky – použití telefonu, pošty, faxu, e-mailu, internetu a dalších nástrojů pro přímou komunikaci s konkrétními spotřebiteli.“*

S nástroji marketingového komunikačního mixu se můžeme v praxi setkat v různých podobách. V příloze 4 je uveden přehled možných prostředků komunikace spadajících pod reklamu, podporu prodeje, PR, osobní prodej či přímý marketing (Kotler, Keller, 2007, s. 575).

Podle knihy Vysekalové a Mikeše (2009, s. 63) člení řada autorů firemní komunikaci na následujících 8 složek:

- *public relations* (vztahy s veřejností)
- *corporate advertising* (firemní inzerce a komunikace dalšími způsoby)
- *human relations* (komunikace na trhu práce vně i uvnitř organizace)
- *investor relations* (obchodní a výroční zprávy, informace pro akcionáře, odborné tiskoviny, apod.)
- *employee communications* (systém komunikace pro informování zaměstnanců)
- *government relations* (komunikace s významnými vládními představiteli)
- *university relations* (komunikace zaměřená na sféru vědy, výzkumu a školství)

Na *public relations* neboli na vztahy s veřejností někteří autoři pohlížejí jako na samostatný celek, který je s komunikací podniku a posléze s celou jeho korporátní identitou spojován. *Public relations* mají stejně jako podniková identita vliv na firemní image a zlepšení obrazu podniku v očích veřejnosti pomocí různých opatření komunikační politiky (Srpová, Řehoř, 2010). Nejvýznamnější nástroj *public relations* je označován zkratkou PENCILS. Podrobněji je tento nástroj a jeho prvky popsán v příloze 5. Název je tvořen z počátečních písmen anglických názvů jednotlivých nástrojů a představuje minimální PR program pro začlenění *public relations* do integrované komunikace především v podnicích, které nedosahují rozměrů akciových společností (Svoboda, 2006, s. 101).

Podnik představuje subjekt *public relations*, který má dva hlavní směry komunikace, a to interní a externí. *Interní komunikace* probíhá uvnitř podniku a řadíme sem *human relations*, *labour internal relations*, *employee relations*. Pro úspěšnou interní komunikaci je důležitý pozitivní soulad v podniku, který je utvářen dlouhodobě. Pro případ krizových situací je nutné mít vytvořeny komunikační strategie a sestaveny krizové štáby, aby nedošlo k úniku nevhodných informací mimo podnik a došlo tak k negativnímu ovlivnění image podniku.

Nad interní komunikací přesto převažuje *komunikace externí*, což jsou vnější vztahy s veřejností. Oproti interní komunikaci se v rámci externí komunikace jedná o mnohem složitější prostředí, které zahrnuje četné skupiny veřejnosti. Jde například o dodavatele, zákazníky, novináře a média, úřady, politické strany, svazy, banky, potenciální zaměstnance atd. (Svoboda, 2009, s. 88-90).

### **Analýza komunikace**

Pro ověření, zda je komunikace dané organizace vyhovující, je možné provést analýzu komunikace, která je pro podniky důležitou zpětnou vazbou. Pomocí této analýzy lze ověřit, zda firemní komunikace koresponduje s krátkodobou taktikou a dlouhodobou strategií podniku. Dále pak můžeme zjistit, jaký účinek měla komunikovaná sdělení na cílové skupiny prostřednictvím různých komunikačních prostředků jako je public relations, reklama, human relations atd. Dozvíme se také, jaké názory mají a jaké postoje k organizaci a jejím produktům zastávají dané cílové skupiny. To se týká nejen zákazníků, ale samozřejmě také dodavatelů, konkurence a v neposlední řadě i samotných zaměstnanců firmy. U zaměstnanců můžeme prostřednictvím analýzy zjistit, v čem jsou případné bariéry, co je pro ně motivující, jaké mají vztahy v pracovních týmech, jak se s podnikem identifikují a zda jednají loajálně. Díky analýze můžeme také identifikovat slabá místa v komunikaci zaměstnanců podniku s vnějšími cílovými skupinami a následně se pokusit o jejich napravení. Celkovou firemní komunikaci je možné v rámci analýzy porovnat s komunikací konkurenčního podniku a využít ve svůj prospěch.

Analýza je obvykle prováděna kvalitativními metodami, jelikož tak můžeme přesně identifikovat a interpretovat důležité motivační faktory chování cílových skupin, ať už vnějších nebo vnitřních. Oproti nevhodným kvantitativním metodám tak můžeme snadněji pochopit vztahy, názory, postoje a hodnocení úrovně komunikace ve všech rovinách. Data pro analýzu firemní komunikace jsou získávána metodami kvalitativního výzkumu. Jedná se o pozorování, skupinové rozhovory, osobní explorace a při interpretaci je možné využít kromě jiných metod také obsahová analýza (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 64).

### 3.2.4 Produkt

Součástí firemní identity je také produkt, který představuje celkové nabídkové portfolio podniku, zahrnující jeho výrobky nebo služby a slouží k uspokojování potřeb cílových nebo vztahových skupin. Jedná se tedy o jakési jádro podstaty existence firmy a může se týkat jak hmotných statků, tak i služeb a myšlenek (know-how, licence, patenty). S produktem souvisí také emocionální vlastnosti (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 74):

- celkový prožitek z vlastnictví produktu,
- osobní identifikace (personifikace) s produktem,
- estetické vlastnosti produktu,
- prestiž spojená s produktem a sebeuspokojení,
- symbolika sebevyjádření a stylizace.

Podle Vysekalové a Mikeše (2009, s. 75): *„Produkt je symbolem a zároveň realitou integrovaného řízení firmy. Na straně jedné firmu prezentuje navenek a odlišuje ji od firem jiných, na straně druhé v sobě integruje veškeré manažerské technicko-ekonomické úsilí této firmy. Ve výrobku se tak střetávají požadavky trhu (poptávajících) s možnostmi a schopnostmi podniku. Výsledek, tj. vlastní produkt, je jednak hodnocen trhem, jednak vlastní firmou jako předpoklad její další existence. Jde tedy o komplexní projekt od poznání potřeb trhu až po získání loajálního zákazníka.“* Nejedná se tedy o samotný hmotný výrobek, ale produkt je spojován s celou řadou dalších činností podniku. Bylo by možné sem také zahrnout další prvky, které se podílejí na vlastnostech produktu, jako je distribuční a servisní síť, způsob prodeje, cena, návod k použití, školení, úroveň inovací, kompatibilita atd.

Kotler, Wongová, Saunders a Armstrong (2007, s. 615) rozdělují produkt do tří úrovní podle hodnot pro zákazníka. Schéma tohoto členení je uvedeno v příloze 6. Nejnižší postavenou úrovní je *základní produkt*, který představuje to, co zákazník doopravdy kupuje neboli jakési jádro produktu. Základní produkt představuje základní přínosy pro zákazníka a důvody, proč si jej pořizuje. Druhou úroveň označujeme jako *vlastní produkt*, který v sobě zahrnuje úroveň kvality, design, balení, název značky a funkce výrobku či služby. Všechny tyto charakteristiky společně zajišťují hlavní přínos produktu. Poslední úroveň je nazvána *rozšířený produkt* a jedná se o doplňkové služby a přínosy

pro zákazníka, které jsou spojeny se základním a vlastním produktem. Jedná se o určité výhody, které jsou mnohdy rozhodujícím faktorem v otázce odlišení se od konkurence.

Při rozhodování zákazníka o koupi hraje důležitou roli to, jak je daný produkt zákazníkem vnímán neboli zda na něj pohlíží jako na produkt *homogenní* nebo *heterogenní*. Homogenní produkty zákazník pokládá za stejné a obvykle si vybírá podle ceny. Naopak heterogenní produkty považuje zákazník za odlišné a před koupí prověřuje jejich kvalitu, přidanou hodnotu a vhodnost jejich použití. Cena je pro zákazníka až druhořadá, jestliže zákazník nalezne adekvátní produkt, ovšem měla by být v přijatelné výši. Zákazníka při jeho rozhodování ovlivňují také například zkušenosti z předchozích nákupů nebo doporučení od známých. Důležité je také povědomí zákazníka o daném produktu a všeobecné povědomí o technické, ekonomické a obchodní úrovni a o solidnosti podniku. Proto výrobci či dodavatelé provádějí řadu činností, aby bylo toto povědomí laděno v pozitivním smyslu.

Na produkt je tedy potřeba nahlížet jako na komplexní proces, který v rámci moderních teoretických i praktických přístupů, označujeme jako produktový (výrobní) management. Jeho existence je důležitá pro integrované řízení firmy, které vytváří nový pohled na produkt a spojuje tak jednotlivé rozporuplné činnosti nebo funkce. Příčinami rozporů mohou být například rozdílné předpoklady jednotlivých účastníků, nedostatek komunikace, chybějící podpora managementu podniku, špatná týmová spolupráce atd.

Celkový produkt, respektive produktový management, by měl zároveň korespondovat s jednotlivými jednotičními prvky podniku a také s celkovou marketingovou strategií. Čtyři základní nástroje marketingového mixu, distribuce, propagace, cena a již zmiňovaný produkt, musí být v souladu a také musí korespondovat s definovanou filozofií organizace. Toto tvrzení vystihuje Kafka (2012, online) následujícím výrokem: „Přeje-li si firma mít image dodavatele levného kvalitního zboží pro lidové vrstvy, nemůže být její produkt dostupný v luxusní distribuční síti za luxusní cenu.“ Měla by tudíž být dodržována určitá jednotnost s celkovou korporátní identitou a produkt by měl být jasně identifikovatelný a na první pohled by mělo být zřejmé, od jakého producenta pochází. Například prostřednictvím tradičních barev, tvarů, typů a dalších vizuálních signálů lze vytvořit trvalé vnímání produktu z hlediska příslušnosti k podniku nebo k určitému sortimentu (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 75-76; Kafka, 2012, online).

### 3.3 Firemní image

Pojem image pochází z řečtiny a lze jej vyložit jako obraz nebo zobrazení nějaké skutečnosti. V souvislosti s podnikem je image obraz, jaký si veřejnost vytváří o dané společnosti neboli jak je organizace vnímána danými cílovými skupinami. Vysekalová a kolektiv (2012, s. 253) uvádí shrnutí základních tezí několika autorů objasňující pojem image:

- *Image je výsledkem výměny názorů mezi jednotlivcem a společností, velmi často realizovaný v konfliktní situaci, kdy se jedinec nachází pod určitým tlakem při rozhodování.*
- *Image je komplexní, vícedimenzionální a strukturovaný systém. Tento systém je zároveň plastický a výrazný a jeho komplexnost je mnohem více než jen souhrn jednotlivých částí.*
- *Image je složena ze subjektivních a objektivních, správných a nesprávných představ, postojů a zkušeností jednotlivce nebo skupiny lidí o daném předmětu či objektu.*
- *Image má kognitivní, afektivní, behaviorální, sociální a osobní komponenty a je velmi emocionálně zabarvena.*
- *Image je ovlivnitelná, pokud uvažujeme dlouhodobou koncepci a lze ji také analyzovat vědeckými metodami.*
- *Image poukazuje na sociální a psychologickou povahu objektu, například značky, služeb a celkové společnosti.*
- *Image podstatným způsobem ovlivňuje názory a chování a lze jej označit za určitou koncepci orientace jedolivce ve vztahu ke komunikaci.*

Image je pro firmy velmi důležitá, jelikož do značné míry řídí chování jednotlivců daných cílových či vztahových skupin. V současné době na člověka působí celá řada okolních vlivů, a tak je nemožné, aby znal vše, co se kolem něho děje. V takovém případě pak jeho neznalost nahradí image, díky které si firmy určitým způsobem zařadí a dle toho se lépe orientuje. Dle určité představy o společnosti a jejích produktech následně vyvozuje určitá rozhodnutí, např. o koupi produktu, ucházení se o pracovní pozici, apod. (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 97).

Firemní image je tedy třeba věnovat značnou pozornost, jelikož na ni můžeme pohlížet jako na hodnotící prvek, který lze následně interpretovat jako pozitivní nebo negativní.



Za předpokladu, že se chce podnik prosadit na trhu, je tudíž důležité zabývat se tvorbou *pozitivní image*, a to prostřednictvím nástroje podnikové identity a jejích čtyř subsystémů (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 97).

### **3.3.1 Druhy image**

#### ***Pravdivá, falešná, kladná a záporná image***

Image je ve skutečnosti vlastně jen zdání, podle kterého daný subjekt hodnotíme. Křížek a Crha (2012, s. 106) rozdělují image na *pravdivou a falešnou* neboli, zda je daná společnost nebo produkt ve skutečnosti opravdu taková, jaká se jeví či nikoliv, a dále na *kladnou a zápornou*. V druhém případě je rozhodující náš postoj, zda společnosti či produktu věříme a obdivujeme jej nebo nikoliv. Zkombinováním těchto kritérií dále jednotlivé druhy image specifikují image na kladnou a pravdivou, zápornou a pravdivou, zápornou a falešnou, kladnou a falešnou.

#### ***Univerzální a specifická image***

Jiní autoři dělí image například dle působnosti a rozšíření na image *univerzální*, která je jednotná po celém světě bez zásadních rozdílů, a dále na image *specifickou*, která je podmíněna místními zvyklostmi a odlišnostmi (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 99).

#### ***Vnitřní, vnější a skutečná image***

Foret (1992) člení druhy image na vnitřní, vnější a skutečnou. Image, kterou si subjekt vytváří sám o sobě, je označována právě jako image *vnitřní*.

Na veřejnosti se o sobě subjekt snaží vzbudit dané představy, které se od vlastního sebevnímání mohou dokonce lišit. Jedná se tedy o *vnější* image, která může být chtěná, vytvářená například prostřednictvím reklamy, ale také nechtěná neboli vytvářená samovolně, dokonce i v rozporu s firemními představami (Foret, 1992).

Zásadní roli ovšem hraje image *skutečná* neboli taková, jaká doopravdy je. Není tudíž důležité, jaký byl záměr společnosti, jaké představy chtěla ve veřejnosti vzbudit, nýbrž jaké doopravdy vzbudila (Foret, 1992).

### ***Image podle vlivu na trh***

Vysekalová a kolektiv (2011, s. 126) rozdělují image na tři druhy podle jejich vlivu na trh. Prvním typem je *druhov*á image, která je zaměřena na určitou skupinu zboží a emocionální vztah, který k ní zákazník zaujímá. Tento druh image napomáhá utvářet pozici produktu určitého druhu na trhu.

Pro orientaci spotřebitele v celé nabídce stejného nebo podobného druhu je významná *produktová / značková image*, která zdůrazňuje právě ty vlastnosti výrobku známého pod určitou značkou, jimiž se od jiných odlišuje. Tato image by měla být jasná a měla by se vztahovat k důležitým potřebám spotřebitele ve vztahu k určitým vlastnostem nabízeného výrobku. Vztah mezi těmito dvěma druhy image je takový, že druhová image vymezuje jakési pole, ve kterém se produktová / značková image realizuje. Pozitivní image značky může dokonce překonat vliv druhové image. Naopak se také může stát, že velmi pozitivní druhová image nebude mít žádný účinek při nákupním rozhodování, pokud má výrobek vysoce negativní značkovou image (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 126).

Posledním druhem image je *image firemní* neboli corporate či company image. Jde o způsob, jakým je společnost vnímána jednotlivými cílovými skupinami a širším okolím. Tento typ image je velmi úzce spjat s produktovou / značkovou image a v praxi je od ní v podstatě neoddelitelný. Obvykle je dobrý výrobní podnik považován za podnik, který má dobré produkty a naopak (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 126).

### ***Vztahy mezi druhy image***

V literatuře se velmi často uvádějí čtyři možnosti vztahů mezi druhy image, a to identita, pozitivní integrace, dezintegrace a izolace. V rámci *identity* se obě image překrývají a nedochází tak k diferenciaci. Typickým příkladem tohoto typu jsou podniky v odvětví investiční výroby (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 100).

Pokud dochází pouze k částečnému překrytí obou image, označujeme tento stav jako *pozitivní integrace*. V tomto případě jsou mezi firemní a produktovou / značkovou image psychologické styčné body v několika dimenzích. Pokud bychom chtěli image podniku rozšířit o určité výrobky, musela by být jejich psychologická struktura v souladu se strukturou firemní (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 100).

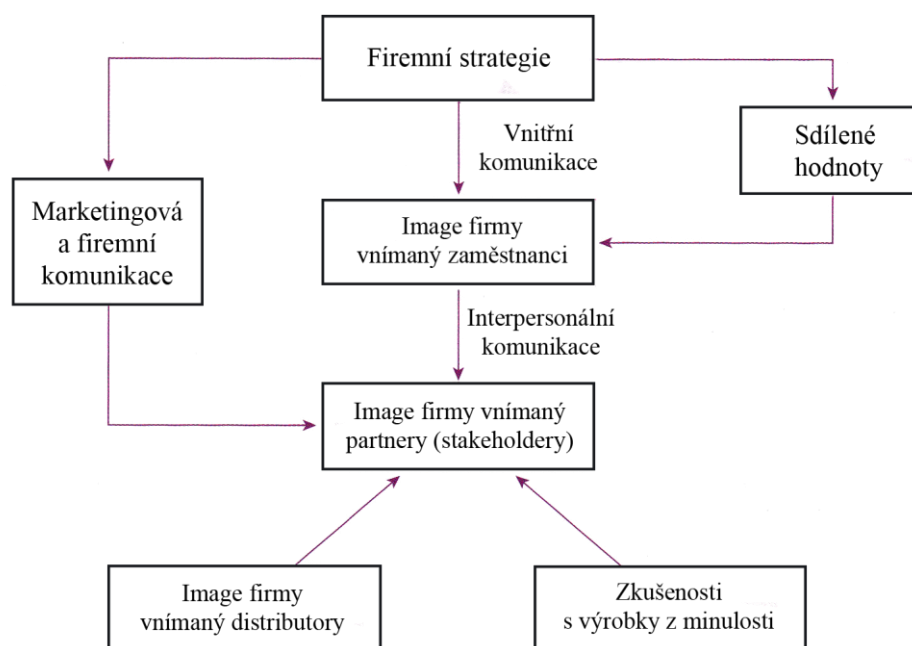
*Dezintegrací* neboli negativní integrací nazýváme negativní dopady, které vznikly nedodržením zásady omezeného počtu produktů / značek, které ještě působí na zákazníka věrohodně (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 100).

Pokud se nový produkt nehodí k současné, pevně zafixované firemní image, může dojít k tzv. *izolaci*, kdy je firemní a produktová / značková image naprosto oddělena. V takovém případě nelze nalézt žádoucí spojitost mezi osobnostní podniku a produktem. Obecně lze ale říci, že všechny tři vyjmenované druhy image jsou vzájemně provázány a většinou o nich nelze uvažovat samostatně. Naopak by se podniky měly zaměřit na jejich harmonizaci (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 100).

### **3.3.2 Tvorba image**

Pro dosažení pozitivní image podniku je nutná vytrvalost. Výsledky se nedostavují ihned, je tedy nutné uvědomit si, že jde o dlouhodobou záležitost, která zahrnuje koordinaci všech čtyř subsystémů neboli koordinaci chování podniku. Jakýkoliv projev firemní existence má dopad na budování vlastní identity. „Ať už se jedná o chování vlastních zaměstnanců, úroveň vnitřní kultury, principy řízení, styl marketingové komunikace, kvalitu produktu či vizuální úroveň jakékoliv vizuální prezentace, počínaje značkou a barevností, přes firemní tiskoviny až po uniformy zaměstnanců a architektonické řešení budov“ (Kafka, 2012, online).

Firemní image je tedy ovlivňována celou řadou faktorů a dle Kotlera a Armstronga (2004) je jím především produkt nebo služba a jeho vlastnosti (např. výkonnost, trvanlivost, spolehlivost, kvalita,...). Dále také marketingová komunikace se všemi jejími formami, zákaznickou podporou, distribucí a servisem. Zdůrazňují také, že řízení podniku musí uvažovat nad chováním podniku, jak k samotným zákazníkům, tak k širokému okolí a vlastním zaměstnancům. Podotýkají také, že cílové sdělení o firmě či podniku musí být v souladu se skutečností, jinak by ani sebelepší komunikace nebyla účinná. Vysekalová a Mikeš (2009, s. 104) uvádějí schéma na obrázku 3, které shrnuje faktory ovlivňující firemní image. Schéma pochází ze stati *Managing your corporate images* od Dowlinga.



**Obrázek 3**, Faktory ovlivňující tvorbu image (vlastní zpracování dle Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 104)

Při vytváření firemní image je nutné brát v úvahu všechny faktory, které mohou působit na lidské vědomí od kultury a tradic podniku až po marketingovou komunikaci. Aby bylo docíleno pozitivní firemní image, měly by se podniky také zamyslet nad tzv. *paměťovými strukturami*, které jsou s firmou spojeny. V určitých případech by mělo být usilováno o jejich *prohloubení a posílení* a to oživením již zakotvených obsahů v paměti cílových nebo vztahových skupin. Existující paměťové struktury lze také *rozšířit* a nabídnout tak okolí nové vlastnosti firmy. Je-li to nutné, podniky se mohou zaměřit také na *odstranění* nežádoucích paměťových struktur, případně pokud se jedná o zcela novou společnost, bude třeba *vytvořit nové* paměťové struktury (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 103).

Vysekalová a Mikeš (2009, s. 102) shrnují teze, se kterými je vhodné být obeznámen před samotnou tvorbou image. Například, že image je lepší a spolehlivější s rostoucím *množstvím informací*, respektive s jejich jednotností a cíleným, dlouhodobým charakterem. Díky tomu si cílové a zájmové skupiny mohou o společnosti vytvořit odpovídající představu. Pokud se společnosti podaří vyprofilovat klíčovou vlastnost, která je pro určitou cílovou skupinu důležitá, je pak schopna přijmout méně příznivě posuzovanou dimenzi.

Například díky vyšší mzdě je zájemce o pracovní pozici ochoten přijmout ne zcela ideální image podniku. Toto *selektivní působení image* je jednou z dalších tezí a řadíme sem také *celistvost image*. Jelikož je image výsledkem různorodých informací a dojmů, je třeba určit všem zúčastněným úkoly a odpovědnosti, aby byla celková koncepce v souladu a nevznikaly tak žádné trhliny ve vnímání osobnosti podniku. V konceptu by měly podniky také zohlednit významnost působení *jiných než firemních zdrojů*, jako je např. rodina, přátelé, sociální skupiny, média, instituce, spolky, svazy atd. Tyto zdroje mají mnohdy intenzivnější působení než zdroje interní, proto je třeba jim věnovat pozornost. Dobře by si také měly rozmyslet koncept z hlediska krátkodobého, střednědobého i dlouhodobého, jelikož *image vzniká rychle, ale trvá dlouho, než se ustálí*. Stačí jediná špatná informace o podniku a image dlouhodobě příznivá podniku je narušena (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 102).

### **3.3.3 Využití emocí pro tvorbu image**

Běžnou součástí marketingových strategií se staly i emoce, které slouží pro rychlejší a snadnější zapamatování reklamního sdělení. S emocemi jsou spojovány všechny nehmatatelné vlastnosti produktu a přesně je lze definovat jako afektivní průsečík reakcí spotřebitele na vnímaný podnět. Jsou vyvolávány na základě myšlenkových procesů, vzpomínek, a to v míře emocionální závažnosti situace. Některé emoce jsou velmi aktivizující a silné, a proto si daný podnět lépe zapamatujeme. Danému produktu či značce je proto možné přisoudit zásadní emoce, ovšem pro dosažení úspěchu, to musí být emoce relevantní neboli odpovídající daným zájmům firmy. Tyto emoce by také měly být propojeny s určitými situacemi a příležitostmi, kterých se budou týkat. Zároveň by neměl být opomenut i dlouhodobý plán obsahující případné změny pro oživení a opakované získání zájmu (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 114-115). Reklamní sdělení ztvární ve spotřebitelově mysli určitou představu a při rozhodování o koupi zvolí produkt určité značky, který si podvědomě spojuje s příjemnou emocií. Tímto způsobem si postupně vytváří návyk a zůstává věrný značce (Křížek, Crha, 2008, s. 48).

Tellis (2000) uvádí ve své publikaci tři *modely vyvolávání emocí u spotřebitele*. Prvním z nich je *model implicitní*, který je typický tím, že vzbuzuje emoce pouze prezentováním určitých vlastností produktu, přičemž není podložen žádnými tvrzeními, kterými by něco prokázal. Je postaven na jakési empatii, kdy reklama působí na diváka velmi reálně a on

se tak vcitčuje do pocitů jednajících postav. Díky tomu si reklama vynucuje divákovu pozornost a vtahuje jej do děje. Opozitem tohoto modelu je *model explicitní*, který je naopak podložen fakty a argumenty s cílem zaujetí určitého stanoviska. Emoce v tomto modelu mají pro diváka charakter citového zaujetí, kdy mu pomáhají racionalizovat rozhodnutí. Příkladem může být protikuřácká reklama, díky které se divák rozhodne přestat kouřit kvůli strachu z následků. Třetím modelem je *model asociativní*, který už svým názvem napovídá, že je založen na určitých asociacích. Emoce jsou vyvolávány podněty, které přímo nemusí s produktem souviset, ale jejich cílem je zaujmout divákovu pozornost a spojit značku s příjemnými pocity. Vzhledem k tomu, že jsou lidé v dnešní době přespříliš zahlceni informacemi, velmi často může dojít k záměně značek či produktů. Pro získání konkurenční výhody je proto důležité zaměřit se na emoce, které jsou spojeny s ukládáním a vybavováním informací (Tellis, 2000).

Emocionální apely v marketingové oblasti by měly být realizovány tak, aby podněcovaly zapojení všech nebo alespoň více smyslů. Nejdůležitějším smyslem, na který by mělo být sdělení cíleno, je především *zrak*. Tři čtvrtiny smyslových vjemů jsou získávány právě prostřednictvím zraku, a proto by vizuální prezentace podniku a jejích produktů měla mít značnou váhu. Cílové skupiny je možné oslovit například různými světelnými efekty, jako je nasvícení firemní budovy, interiéru, vitríny apod. (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 121-127).

Velmi silným nástrojem je také budování obrazů, které jsou poté s produkty či se značkou spojovány. Typickým příkladem z praxe je kravička Milka na fialovém podkladu. Výhodou obrazů je jejich silný vliv na emoce a oproti textu jsou lidé schopni jej rychleji vnímat a zapamatovávat. Cílové skupiny se s danými obrazy mohou také lépe identifikovat, pokud odpovídají jejich představám. Jako další výhodu můžeme zmínit například množství způsobů, jak dané obrazy šířit, a to prostřednictvím různých médií, jako je televize, tisk, elektronická média atd. Při tvorbě obrazů by se mělo dbát na podstatnou spojitost mezi obrazovým motivem a podnikem. V opačném případě se může stát, že si cílová skupina vybaví obraz, ale nespojí si jej s firmou. Aby si obraz cílové skupiny zapamatovaly, je nutná četnost opakování do té doby než vzniknou pevné paměťové struktury (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 121-127).

Vizuální obrazy mohou být také doprovázeny zvukovými efekty, čímž je působeno na další smysl – *sluch*. Pomocí zvuku můžeme ztvárnit „akustickou osobnost“ firmy prostřednictvím určité melodie, podle které pak může cílová skupina daný podnik rozpoznat. Při vytváření melodie je třeba respektovat zákony akustiky, čili podobnost tónů, paměťová schémata melodií atd. (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 121-127).

Firmu si je také možné spojit s určitými vůněmi či chuťovými prožitky. Ve starších kavárnách ve Vídni bývalo ráno před otevřením zvykem posypat podlahy čerstvě mletou kávou a následně zamést do trhlin v podlaze, aby kávové aroma upoutalo zákazníka ihned po vkročení do kavárny. Působení na *čichové a chuťové smysly* je využíváno také formou voňavých brožur a reklamních dárků nebo například pomocí rozprašovacích technik v budovách, kancelářích či v supermarketech (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 121-127).

Poslední smysl, na který lze prostřednictvím nabízeného produktu zapůsobit, je *hmat*. Zákazník se pomocí hmatu seznamuje s jakostí produktu a může mu přisoudit určité vlastnosti jako třeba, zda je hrubý, hladký, hranatý, zaoblený, měkký, tvrdý apod. Různé materiály evokují určité pocity, např. kámen – tvrdost, dřevo – teplo, sklo – křehkost atd. U některých produktů je také vhodné dbát na jejich působení na kůži. Jedná se především o kosmetické přípravky a oblečení (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 121-127).

### **3.3.4 Analýza image**

Analýza image je složitým procesem a provádí se za účelem diagnostikování a následné změny žádoucím směrem. Týkat se může jak celkového podniku, tak i produktu či značky. Tato analýza slouží k vyhodnocování marketingové komunikace a obvykle je prováděna, pokud má podnik horší než očekávané výsledky, přičemž empirická data nevysvětlují dané příčiny nedosažení žádoucích výsledků. Dalším příkladem pro využití analýzy image je například situace, kdy se na trhu objeví nová konkurence. Na základě analýzy lze následně určit pozici podniku v nových tržních podmínkách a poté lépe stanovit firemní strategii. To platí i v situaci, kdy má podnik v úmyslu otevřít další pobočku nebo například když zavádí na trh novou značku. Analýza by měla být prováděna v pravidelných intervalech, aby bylo možné na základě srovnatelných údajů včas zareagovat na nově vzniklé psychologické události (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 130).

Prvním krokem správně provedené analýzy image by mělo být zjištění proměnných, které mají vliv na tvorbu image daného podniku, produktu či značky. Následovat by měl jejich popis a definice. Poté je možné jej podrobněji analyzovat pomocí odpovídajících metodických postupů. V rámci jednotlivých případů je nutný individuální přístup, což vyžaduje použití rozdílných metod. Jedná se tudíž o komplikovanou záležitost a neexistuje jedna univerzální metoda. Většinou bývají využívány kvalitativní, ale i kvantitativní metody, pokud lze provést kvantifikaci a statistické vyhodnocení dat. Pro sběr dat je možné použít některé ze základních metod například pozorování, dotazování nebo experiment. V rámci kvalitativní analýzy je možné využít různé psychologické metody a techniky. V souvislosti s analýzou image jsou použitelné např. asociační postupy, projektivní a fyziognomické testy, testy barev a tvarů a dále škálovací postupy, především polaritní profil (sémantický diferencíál) (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 132-133).

### **Asociační testy**

Asociační testy jsou využívány za účelem nalezení neuvědomovaných souvislostí. Člověk reaguje na určitý slovní podnět odpovědí, která formou i obsahem vypovídá o jeho osobním prožitku. Pomocí této metody můžeme zjistit, zda testovaný objekt působí kladně či záporně. Výsledky jsou vyhodnocovány dle počtu odpovědí, jejich klasifikace, doby reakce a také podle chování dotazovaných (Vysekalová a kol., 2012, s. 142-143).

Často používanou metodou je test nedokončených vět nebo větné doplňování, při kterém respondent do textu doplňuje první myšlenku, která jej napadla. Konstrukce těchto testů závisí na řešené problematice a je přizpůsobována potřebám šetření. Vyhodnocení testu probíhá obvykle kvalitativní formou a odvíjí se od zkušeností a postojů hodnotitele (Vysekalová a kol., 2012, s. 142-143).

### **Projektivní testy**

Projektivní testy jsou založeny na projekci, jakožto osobité reakci na daný podnět. Řadíme sem obrazové testy, při kterých je zjišťováno, jak dotazovaný reaguje na určité obrázky vztahující se k předmětu výzkumu. Příkladem obrazových testů jsou Rosenzweigovy frustrační obrázky a tematicko-apercepční test. Obrazovým testem je také již zmíněný fyziognomický test, který je založen na principu přiřazování obrázků k určité značce nebo



produktu. Na obrázcích jsou znázorněny například různorodé portréty lidí, kteří se liší věkem, úrovní vzdělání, profesí apod. Tím, že respondenti přiřadí dané obrázky určité značce nebo produktu, dávají najevo svůj postoj a motivaci a umožní tak získat informace o image zkoumaného podniku. Mezi projektivní testy jsou řazeny i testy tvarů a barev, při kterých se zjišťuje, jaká barva je pro image produktu či značky vhodná a s jakými tvary si respondenti produkt nebo značku spojují (Vysekalová a kol., 2012, s. 82-84).

### **Sémantický diferenciál (polaritní profil)**

Pomocí této metody je možné kvantifikovat subjektivní představy o podniku, značce, produktu apod. Tím je umožněno jejich měření a vzájemné porovnávání. Sémantický diferenciál má stanovený následující postup. Prvním krokem, který je nazýván jako faktorová analýza, je konstrukce bipolárních škál a výsledkem je graficky ztvárněný sémantický profil. Zjednodušenou a mnohem více využívanou technikou je tzv. polaritní profil, který znázorňuje rozložení čerstvosti hodnot od respondentů na několikastupňové škále protikladných dvojic (Kozel, 2005, s. 130-131). Řádně zvolená protikladná adjektiva jsou v rámci těchto metod obvykle na pětistupňové nebo sedmistupňové škále. Daných vlastností je většinou deset až patnáct a jsou vybírány dle účelu, ke kterému je jev zkoumán (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 135).

Standardně se lze v rámci těchto metod setkat se třemi hlavními skupinami faktorů, a to s faktory hodnotícími, potenčními a faktory aktivity. Pro hodnotící faktory jsou typickým příkladem vlastnosti jako dobrý – špatný, kvalitní – nekvalitní, pohodlný – nepohodlný. Vlastností potečních faktorů může být například prostorný – těsný, silný – slabý, ovladatelný – neovladatelný a faktor aktivity může být spojován s vlastnostmi rychlý – pomalý, ekonomický – neekonomický nebo pohyblivý – nepohyblivý (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 135).

Pro vytvoření a vyhodnocení sémantického diferenciálu je třeba držet se následujícího postupu (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 136):

- 1) Tvorba skupin relevantních dimenzí
- 2) Redukce daných relevantních dimenzí
- 3) Předložení sémantického diferenciálu cílovým skupinám
- 4) Vyhodnocení výsledků
- 5) Prověření variací image

Na začátku je potřeba určit, které dimenze využívají lidé pro popis daného objektu, např. značky nebo podniku. Dimenze je možné získat rozbořením otázek ohledně objektu, přičemž je vhodné zaměřit se na zásadní odlišnosti mezi podniky či značkami a také na jejich vlastnosti. Následuje konstrukce škál, a to tak, aby zvolené vlastnosti odpovídaly daným faktorům. Obvykle je vybíráno dvanáct až patnáct vlastností neboli polarit. Tyto polarity mohou být v sémantickém diferenciálu uspořádány tak, že na jedné straně jsou všechny pozitivní a na straně druhé negativní, ovšem názory autorů se v této otázce liší (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 135).

Sestrojený sémantický diferenciál je poté předložen cílovým skupinám, mezi které můžeme zařadit například současné a potenciální zákazníky, zaměstnance podniku, dodavatele a další představitele z oblasti působení podniku. Odpovědi v rámci jednotlivých skupin respondentů jsou poté sečteny, zprůměrovány a graficky zachyceny v sémantickém diferenciálu. V případě, že jsou odpovědi od jednotlivých skupin respondentů sledovány odděleně, je možné vyhodnotit rozdíly prostřednictvím samostatných křivek (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 135).

Tento způsob lze také použít pro porovnání image v konkurenčním prostředí. Pokud chceme zjistit celkovou image daného objektu, představuje jej výsledná sumarizovaná vertikální linie v sémantickém diferenciálu. Jelikož je tato linie tvořena z průměrných hodnot, je vhodné používat statistické odchylky, pomocí kterých lze zjistit, zda je image specifická či rozptýlená. V některých případech je u rozptýlené image vhodné dále analyzovat, zda vznikla kvůli různým hodnotícím podskupinám, které se vyznačují výsledky s vysoce specifickou image sledovaného objektu (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 136).

## 4 Charakteristika společnosti ENERAGON reality, s. r. o.

### 4.1 Profil společnosti

<b>Obchodní firma:</b>	ENERAGON reality, s. r. o. Dobříš <b>původně:</b> SNARK property capital, s. r. o. (zapsáno 30. 6. 2011, vymazáno 20. 2. 2013)
<b>Právní forma:</b>	Společnost s ručením omezeným
<b>Sídlo:</b>	Praha 4 – Krč, Budějovická 601/128, PSČ 140 00
<b>Identifikační číslo:</b>	241 26 985
<b>Datum zápisu:</b>	20. února 2013
<b>Spisová značka:</b>	C 181031 vedná u Městského soudu v Praze
<b>Statutární orgán:</b>	jednatel: Radek Vystyd: dat. nar. 11. ledna 1978 Dobříš, Přemyslova 969, PSČ 263 01 den vzniku funkce: 30. června 2011
<b>Způsob jednání:</b>	Jednatel je oprávněn jednat jménem společnosti samostatně.
<b>Společníci:</b>	Radek Vystyd: dat. nar. 11. ledna 1978 Dobříš, Přemyslova 969, PSČ 263 01 <b>Vklad:</b> 200 000 Kč <b>Splaceno:</b> 100 % <b>Obchodní podíl:</b> 100%
<b>Základní kapitál:</b>	200 000 Kč

Údaje jsou platné ke dni 19. 9. 2013 (Výpis z obchodního rejstříku, 2013, online).

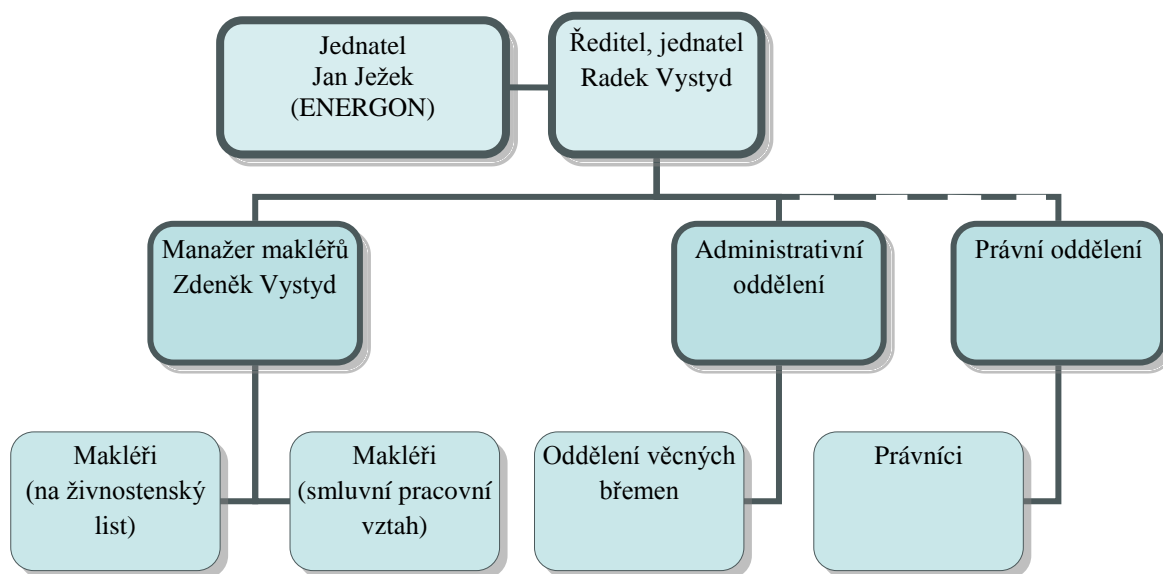
## 4.2 Historie společnosti

Společnost působí na trhu od roku 2002, přičemž do 20. února 2013 byla známá pod jménem SNARK, s. r. o. Jedná se o realitní kancelář zabývající se především zprostředkováním obchodu s nemovitostmi. Majitel společnosti zároveň vlastnil společnost SNARK property capital, na kterou převedl mobiliář a know how realitní kanceláře SNARK, s. r. o. a následně došlo k jejímu přejmenování na ENERAGON reality. Původní společnost SNARK, s. r. o. v současné době dále existuje a zabývá se správou a údržbou vlastních nemovitostí, zejména firemní budovy na náměstí města Dobříš.

K přejmenování společnosti došlo dne 20. března 2013. Důvodem bylo spojení sil s významnou stavební společností ENERAGON Dobříš, s. r. o., se kterou podnik již dlouhodobě spolupracoval. Vystupováním pod stejným názvem bylo ve své podstatě přiznáním této úzké spolupráce i navenek. Jednatel společnosti díky tomuto spojení očekává dominantnější postavení na trhu v daných lokalitách a také možnost další expanze v nových regionech. Zároveň také klade důraz na zkvalitnění služeb a za výhodné považuje rozšířenou nabídku nástrojů pro efektivní a rychlé řešení zákaznických problémů, které se zdají být na první pohled složité (Housková, 2013, online).

Spojením společností vznikla skupina ENERAGON, která sdružuje firmy působící v oblasti stavebnictví, energetiky, realit a developmentu. Cílem této skupiny je nabídka komplexních a kvalitních služeb prostřednictvím silné skupiny na trhu. Členem je mimo ENERAGON reality také společnost ENERAGON Dobříš, která se zaměřuje na projektování energetických zařízení, staveb, rekonstrukcí, výstavbu a údržbu energetických sítí. Do skupiny patří i ENERAGON development zabývající se přípravou a realizací developerských projektů, inženýrskou činností ve výstavbě, projekt managementem a výkonem technického dozoru investora. Skupina provozuje fotovoltaickou elektrárnu (1476 kW) na okraji města Dobříš, která vystupuje jako člen pod názvem ENERAGON sun. ENERAGON má také vlastní minipivovar, který je součástí penzionu Nový Rybník. Tento penzion uzavírá skupinu ENERAGON jakožto její poslední člen (ENERAGON, online).

### 4.3 Organizační struktura



**Obrázek 4**, Organizační struktura společnosti ENERAGON realty, s. r. o. (vlastní zpracování dle konzultace s ředitelem společnosti)

Na vrcholu organizační struktury viz obrázek 4 nalezneme ředitele společnosti, Radka Vystyda, který je zároveň jejím jednatelem. Ředitel vlastní 51% podíl společnosti a zbylých 49% připadá druhému jednatele Janu Ježkovi, který je zároveň jednatelem ostatních společností skupiny ENERAGON.

Podnik disponuje v současné době celkem sedmi makléři, z nichž jsou 2 zaměstnání na hlavní pracovní poměr. Zbývajících pět pracuje pro společnost ENERAGON realty na základě živnostenského listu. Makléřům je nadřazen jejich manažer Zdeněk Vystyd, otec ředitele, který má na starosti celý tým makléřů a zároveň sám působí jako makléř v oblasti Dobříš, Mníšek pod Brdy a Hostomice pod Brdy.

V organizační struktuře můžeme vidět také administrativní oddělení, které se podílí na chodu celého podniku prostřednictvím zajišťování potřebných administrativních úkonů. Spadá pod něj i oddělení věcných břemen, mající na starost danou problematiku v oblasti nemovitostí. Ve schématu je naznačena také spolupráce s právním oddělením, které z legislativních důvodů nesmí být v přímém poměru, a proto působí samostatně.

#### 4.4 Předmět činnosti

Společnost se zabývá obchodem s nemovitostmi, a to především v oblasti Dobříšska, Mníšecka a Novoknínska, kde si za svou dobu působení na trhu vybudovala dobré jméno. Dále také působí v regionech Praha, Praha-západ, Příbramsko a nově i v oblasti Beroun (ENERGON reality, online). ENERGON reality nabízí služby především v následujících oblastech (ENERGON reality, 2013, online):

- správa nemovitostí
- prodej a pronájem bytů
- prodej a pronájem rodinných domů
- prodej pozemků
- prodej komerčních prostor
- vyhledání vhodné nemovitosti
- právní servis
- financování dle individuálních potřeb
- zajištění úvěru
- refinancování půjček
- financování investičních projektů
- odhady nemovitostí
- sepis smluv a zřízení věcného břemena
- průkaz energetické náročnosti

Společnost se zabývá prováděním realitní činnosti, tudíž se zaměřuje na zprostředkování pronájmu nebo prodeje všech typů nemovitostí a zároveň zabezpečuje veškeré další nevyhnutelné činnosti s tím spojené. Jde například o sepis příslušných smluv, oceňování nemovitostí, vyplnění a podání daňového přiznání k dani z převodu nemovitosti, vypracování průkazu o energetické náročnosti apod. Společnost zajišťuje také správu nemovitostí. Jedná se především o údržbu, úklid, opravy, revize spojené s nemovitostí a další administrativní záležitosti. Na základě odhadu tržní hodnoty makléřem společnost nabízí také přímý výkup nemovitosti do 48 hodin, kdy je úhrada kupní ceny provedena v den podpisu kupní smlouvy. V rámci svých služeb nabízí společnost také výkup nemovitostí v exekuci nebo s jiným závazkem. Dále poskytuje i možnost financování nemovitosti, pojištění, refinancování půjček a veškerou právní pomoc týkající se pronájmu, prodeje či vzájemného vypořádání spoluvlastnických podílů (ENERGON reality, online).

## **4.5 Zákaznický segment**

Cílové zákazníky společnosti ENERAGON reality je možné rozdělit na dvě skupiny, a to na zákazníky nabízející nemovitost a na ty, kteří nemovitost poptávají. Klienti z první skupiny vlastní nějakou nemovitost a chtějí ji buď přímo prodat, nebo být i nadále jejím vlastníkem a prostřednictvím realitní kanceláře tuto nemovitost pronajímat. Zákazníci, kteří vystupují na straně poptávky, shánějí nemovitost za účelem bydlení či podnikání, a to buď formou koupě nebo pronájmu.

Společnost ENERAGON reality působí ve městech Dobříš, Mníšek a Nový Knín, dále také v Praze, v regionu Praha – západ, v Příbrami a v Berouně. Zákazníci mohou z těchto regionů přímo pocházet nebo zde jen vlastní nemovitost, která je předmětem prodeje či pronájmu. Klienti také mohou být z jiných lokalit, ale ve zmíněných oblastech nemovitost poptávají.

Největší podíl klientů je zastoupen ve věkové třídě 35 – 55 let. Určité procento zaujímají také lidé přibližně od 20 do 34 let, kteří ve většině případů nemovitost poptávají za účelem bydlení při příležitosti začátku profesního života, zákládání rodiny, osamostanění se od rodičů apod. Klienty ENERAGON reality nalezneme také ve věkové třídě nad 56 let, podíl těchto zákazníků na celkovém počtu klientů je přibližně srovnatelný s předchozí skupinou.

## **5 Vlastní práce**

### **5.1 Podniková identita společnosti ENERAGON reality, s. r. o.**

Spojení společnosti SNARK, s. r. o. se společností ENERAGON, s. r. o. má potenciál pro získání lepší pozice na trhu. Společný název s sebou přináší řadu výhod, ale může značit také jistá rizika. Pokud by například bylo poškozeno dobré jméno některého ze členů skupiny ENERAGON, mohlo by to mít negativní dopad na ostatní členy. Na základě tohoto faktu lze konstatovat, že tato změna je s celkovou image podniku propojena. Aby si tato společnost s novým jménem vybudovala dobré jméno a měla pozitivní image, je třeba v první řadě analyzovat jednotlivé prvky podnikové identity, které se na její tvorbě podílejí.

#### **5.1.1 Firemní design**

Spojení ovlivnilo samozřejmě i firemní design. Především prostřednictvím designu mohou cílové a zájmové skupiny toto spojení více vnímat lépe si jej zapamatovat.

#### **Název společnosti**

Původní název společnosti SNARK, s. r. o. vznikl jako zkratka slovního spojení „Správa nemovitostí a realitní kancelář“. Tuto zkratku lze považovat za velmi zdařilou. Výsledkem je příjemné, libozvučné slovo, které je možné snadno vyslovovat a skloňovat. Název SNARK, s. r. o. měl mnoholetou tradici a v hlavní oblasti svého působení, především ve městě Dobříš, byl všem obyvatelům notoricky známý. Přesto se vedení společnosti rozhodlo tohoto zaběhlého názvu vzdát a převzít název ENERAGON reality.

Nový název s sebou přinesl také nový slogan, který naznačuje důvody spojení s velkou a prosperující společností. Slogan zní: „Energie v realitách, to je ENERAGON reality.“ Vedení společnosti se tímto způsobem snaží o budování nové firemní identity.

#### **Logo**

V rámci spojení společností bylo nevyhnutelné vytvoření nového loga ENERAGON reality. Při této příležitosti došlo zároveň k redesignu tehdejšího loga ENERAGON, s. r. o. Změna se týkala také všech ostatních členů této skupiny, a to ENERAGON sun, ENERAGON



development a minipivovaru ENERAGON v partnerském penzionu Nový Rybník. Loga členů skupiny ENERAGON jsou zobrazena v příloze 7.

Původní logo společnosti SNARK, s. r. o. je zobrazeno na obrázku 5 níže. Toto logo lze z pohledu grafické značky označit jako kombinované, jelikož představuje spojení obrazu i textu neboli loga a logotypu. Skládá se z jednoduchého symbolu domu, které jasně charakterizuje zaměření společnosti na reality a zároveň je zde také obsažen název společnosti v celé délce i ve zkratkové formě.



**Obrázek 5,** Logo společnosti SNARK, s. r. o. (Archiv společnosti SNARK, s. r. o.)

V současnosti používá společnost logo zobrazené na obrázku 6. Na první pohled je patrné, že zde zůstal zachován obrazový prvek – symbol domu. Logo je zároveň složeno, stejně jako v předešlém případě, z logotypu, ve kterém je obsažen název společnosti. Při pohledu na přílohu 7 je možné pozorovat, že kmenový logotyp – slovo “ENERAGON“ je pro všechny členy společnosti jednotícím prvkem. Loga společností se od sebe liší barevností, piktogramem a jednoslovným popiskem charakterizující danou společnost. Popisek je umístěný vždy v dolní části loga.



**Obrázek 6,** Logo ENERAGON reality, s. r. o. (Archiv společnosti ENERAGON reality, s. r. o.)

## ***Hodnocení kvality loga***

### **1. Identifikační kritéria**

Prvním z kritérií hodnocení loga je její *nezaměnitelnost* s dalšími značkami. V oblasti realitních kanceláří může být otázka nezaměnitelnosti tohoto loga diskutabilní. Mnoho společností zaměřených na nemovitosti používá ve svém logu piktogram domu, popř. střechy, jak je možné vidět v příloze 8. V určitých případech by proto mohlo dojít k záměně. Na druhou stranu právě tento symbol danou sféru podnikání velmi vystihuje.

Logo ENERAGON reality bylo registrováno u Úřadu průmyslového vlastnictví jako *ochranná známka*, a tak má zajištěnou ochranu proti padělatelům.

S nezaměnitelností souvisí i *rozpoznatelnost*, která může být na trhu realit také ovlivněna častým používáním výše zmíněného piktogramu, přesto na tomto logu můžeme pozorovat jistou odlišnost. Piktogram v logu ENERAGON reality je vytvořen nepravidelnými čarami, které připomínají tahy štětcem. Společnosti užívající podobný piktogram se drží spíše pravidelných linií a rovných čar. Z tohoto pohledu, můžeme v rozpoznatelnosti a posléze i v rámci *zapamatovatelnosti*, tomuto logu přisoudit určitou výhodu.

Co se týče *nápaditosti* loga, nepozorujeme zde žádný sekundární význam či dokonce skrytý vtíp. Logo splňuje kritérium *nadčasovosti*, jelikož neobsahuje žádné prvky, které by mohly být za několik let zastaralé. Dalším z kritérií je *čitelnost*, kterou také můžeme posoudit kladně.

Velmi pozitivní hodnocení lze přikládat *rozšiřitelnosti* loga. Grafik koncipoval logo společnosti ENERAGON, s. r. o. tak, že jej bylo následně možné přizpůsobit jednotlivým společnostem a zároveň byla celková identita zachována. Styl log je totožný a jak již bylo zmíněno výše, liší se pouze barevností a piktogramem.

### **2. Sémantická kritéria**

V rámci sémantických kritérií je hodnocena *významová stránka* loga. Hodnocen je například název, kterému je věnován jeden z předchozích odstavců. O názvu ENERAGON reality můžeme konstatovat, že je snadno vyslovitelný, a to i v zahraničních

jazycích. Je to i z důvodu, že neobsahuje žádnou diakritiku. Název by měl být poměrně dobře zapamatovatelný oproti názvům tvořeným zkratkami z dlouhých slovních spojení.

*Symbol* domu v logu je jednoznačný, výstižný a neobsahuje žádné dvojsmysly. Cílové a zájmové skupiny by s jeho obsahovým výkladem neměly mít žádný problém. Logo je také poměrně dobře odolné vůči *zneužití a vandalismu*. Nesvádí k dokreslování, otáčení nebo umazání určitých částí za účelem pozměnění významu ve vnímání.

*Vztah k oboru*, což je jedno z dalších kritérií, je u loga také patrný. Posledním hodnotícím prvkem v rámci sémantických kritérií je jeho *emotivní stránka*. Logu ENERAGON reality nelze přisuzovat žádný negativní emotivní charakter.

### **3. Estetická kritéria**

Posouzení, zda je *výtvarná stylizace* loga kvalitní, by měl provést odborník. Co se týče *barevnosti* loga, každý člen skupiny ENERAGON má svou typickou barvu, což můžeme pozorovat v příloze 7. Pro logo společnosti ENERAGON reality byla zvolena modrá barva, kterou doplňuje charakteristická červená střeška. Modrá barva patří u log mezi nejpoužívanější, jelikož vyvolává pocity bezpečí, autority a úspěchu. Lze ji tedy označit za vhodně zvolenou, jelikož nevyvolává žádné nevhodné asociace, jak by tomu mohlo být u jiných barev. Logo je také možné převést do inverzní podoby, může být tedy použito jak na černém, tak i na bílém pozadí.

### **4. Technologická kritéria**

V rámci technologických kritérií je podstatná *aplikovatelnost*, která je určena schopností kvalitní reprodukce. Logo je dostupné ve dvou variantách, buď s dovětkem „Člen skupiny Energon“ nebo bez něj. Výběr varianty závisí především na výsledné velikosti loga. Dovětek by byl u menších velikostí loga nečitelný. Provedení detailů loga je propracované pro reprodukci je možné využít všechny dostupné technologické procesy. Barevnost loga je kodifikována barevnými systémy, které jsou uvedeny v příloze 9.

### 5.1.2 Firemní kultura

Firemní kultura se opírá o celkovou filozofii firmy. U konkurenčních realitních kanceláří se obvykle můžeme setkat s odlišnými podmínkami pro makléře, jejichž pracovní motivace je založena především na provizích z uskutečněných prodejů. Franšízy konkurenčních společností navíc vybírají od makléřů měsíční poplatky na propůjčení jména společnosti, na provoz realitní činnosti, pronájem kanceláří apod. Výše vybraných poplatků poskytovatelem licence se odvíjí od počtu makléřů. To vede k vysoké kvantitě, která může být i na úkor kvality.

Ředitel společnosti ENERAGON reality nabízí svým makléřům provize, které mohou být oproti konkurenčním nižší, ale garantuje jim zázemí silné společnosti bez jakýchkoliv poplatků a výdajů na svou vlastní propagaci. Vedení společnosti se zaměřuje na jednotlivce a zakládá si na jejich pečlivém výběru. Pro své makléře vytváří v daných regionech exkluzivitu v rámci své společnosti. Díky tomu nedochází uvnitř podniku k rivalitě a souvisejícím konfliktům mezi makléři.

V podniku je důraz kladen také na vytváření přátelského, téměř až rodinného prostředí. Ředitel se snaží vytvářet neformální vztahy na pracovišti, které podporuje pořádáním různých firemních akcí (teambuildingové a sportovní akce, firemní večírky, apod.).

Důraz je zde také kladen na péči o své zaměstnance a vyjádření úcty k nim. Například v den narozenin pracovníka bývá pro zaměstnance zajištěno drobné občerstvení. Ředitel společnosti zároveň dává svým makléřům a zaměstnancům najevo svou oporu a možnost rady či pomoci, nejen v profesním, ale i osobním životě. Oproti tomu očekává z jejich strany loajální přístup. Podřízení mají možnost opustit pracoviště v pracovní době z neodkladných osobních či rodinných důvodů. Aby jim byla tato benevolence ze strany zaměstnavatele umožněna, musejí mít včas splněny své pracovní povinnosti.

Ze strany vedení jsou podřízeným neustále objasňovány výhody práce v dané firmě, což je snahou o vzbuzování sounáležitosti s podnikem a jeho cíli. Společné sdílené hodnoty tak mají vliv na pracovní morálku a vidinu jistoty zaměstnání pro pracovníky.

Co se týče pracovního prostředí, v současné době má společnost dvě pobočky, a to v Praze a v Dobříši. Při porovnání architektonického provedení obou budov, lze jednoznačně říci, že jejich styl není jednotný. Pražská pobočka je modernější než Dobříšská. Dobříšská

pobočka se nachází u náměstí, a proto je ve stejném architektonickém stylu jako ostatní budovy, které se na tomto místě nacházejí. Prostředí uvnitř obou budov je čisté a příjemné, s moderním nábytkem a vkusnými bytovými doplňky. Vybavenost pracovišť lze pokládat za dostačující, a to jak pro klienty, tak i pro jejich zaměstnance.

Zaměstnanci nemají stanoven jednotný způsob odívání. Žádná ze směrnic jim nepřikazuje striktně dodržovat formální způsob oblékání. Přesto ovšem platí nepsané pravidlo, které říká, že by zaměstnanci měli působit reprezentativně v závislosti na vykonávané práci. Pokud má například makléř schůzku s klientem, nebylo by na místě, aby přišel oblečen v ležérním oblečení určeným pro volný čas.

### **5.1.3 Firemní komunikace**

#### **Vnitřní komunikace**

Komunikace uvnitř podniku probíhá mezi jednotlivými prvky organizační struktury a slouží k předávání důležitých informací. Společnost ENERAGON reality využívá několik způsobů sdělování informací. Velmi častým a nejrychlejším způsobem je telefonická či osobní ústní komunikace. Ta se odvíjí od toho, zda probíhá mezi pracovníky v terénu nebo přítomnými zaměstnanci na pracovišti. Dalším hojně využívaným způsobem je písemná forma komunikace, a to prostřednictvím e-mailů. Pokud sdělení vychází ze strany firemního vedení je obvykle zpracováno administrativním oddělením, které jej dále hromadně rozesílá příslušným pracovníkům. Jedná se především o organizační záležitosti v pořádání schůzí a porad apod. Administrativní oddělení funguje jako prostředník i z opačného konce, kdy přijímá zprávy od podřízených a předává je zpět vedení společnosti.

Společnost dále využívá intranet, který slouží ke sdílení souborů, například typizovaných šablon kupních a dalších smluv. V systému je také zakomponován evidenční systém pro evidování klientů, nemovitostí, zakázek atd. Zároveň je zde také tzv. elektronická nástěnka, kde jsou zveřejňovány důležité informace, termíny apod.

Standardně jednou za 14 dní se koná porada, které se účastní makléři, jejich manažer, pracovníci z právního oddělení a ředitel společnosti. V rámci každé porady jsou probírány čtyři zásadní body, co kdo udělal, jaké jsou budoucí plány, jak jich bude dosaženo a případné problémy. Ředitel společnosti apeluje na své zaměstnance, aby své pracovní

problémy či námitky řešili právě na těchto poradách a nekonzultovali je s ním osobně. Je to jednak z časových důvodů a jednak, aby byli do dané problematiky zainteresováni všichni pracovníci. Pokud se například další pracovník bude potýkat s podobnou komplikací, bude na ni moci snáze reagovat. Výhodou těchto porad je také počet účastníků, který čítá zpravidla 15 osob. Díky tomu je zde zachován individuální přístup k jednotlivcům, například oproti konkurenčním společnostem, kde mohou být počty účastníků dokonce až 20-ti násobné.

Jednou čtvrtletně je také organizováno školení pro makléře prostřednictvím Asociace realitních kanceláří České republiky. Školení pomáhá makléřům reagovat na změny na trhu, které jsou ovlivňovány především legislativními změnami. Aktuálním tématem je například nový občanský zákoník. Školení se dále zaměřují na změny daňových sazeb, změny týkající se katastru nemovitostí apod.

### **Vnější komunikace**

Vnější komunikace společnosti ENERAGON reality zahrnuje především komunikaci se stávajícími a potenciálními klienty, kteří vystupují buď v roli kupujícího či prodávajícího ve vztahu k dané nemovitosti. Komunikace dále probíhá i s širokým okolím podniku, které v sobě zahrnuje úřady, banky, média, partnerské společnosti, advokáty, potenciální zaměstnance apod.

Pro komunikaci využívá řadu komunikačních prostředků, které budou popsány níže. Firemní komunikace v sobě zahrnuje také marketingovou komunikaci, jejíž součástí jsou public relations, které bývají některými autory považovány za samostatný celek. Společnost usiluje o to, aby komunikace působila navenek jednotně, a zakládá si především na jednotném grafickém ztvárnění všech publikovaných materiálů.

### **Reklama**

V rámci marketingové činnosti využívá společnost ENERAGON reality řadu komunikačních prostředků. Pro zviditelnění a rozšíření povědomí o firmě s relativně novým názvem využívá společnost reklamu zejména v tištěné podobě. Ve svých oblastech působení má podnik pronajmutou řadu reklamních ploch a billboardů, jejichž četnost je poměrně

vysoká. Zároveň také využívá reklamní bannery, které jsou umístovány na viditelné místo na nemovitosti a označují ji jako nemovitost k prodeji či k pronájmu.

Pro cílové a zájmové skupiny má k dispozici letáky a další propagační tiskoviny, zaměřené především na makléře a jejich regiony. Realitní makléři, vedení společnosti a další zaměstnanci podniku, kteří využívají firemní automobil, jej mají polepený logem společnosti a příslušnými kontaktními údaji.

Společnost také uvažuje o zajištění polepů meziměstských autobusů, které jezdí na trase Praha – Dobříš – Příbram. V současné době probíhá vyhodnocení, zda by se nákladné polepy autobusů a měsíční poplatky za pronájem těchto reklamních ploch vyplatily. Některé z uvedených prostředků reklamy jsou uvedeny v příloze 10. V rámci reklamy informoval podnik veřejnost o spojení se skupinou ENERAGON prostřednictvím krátké nahrávky odvysílané v regionálním rádiu.

### ***Podpora prodeje***

Podporu prodeje společnost ENERAGON reality příliš nerealizuje, přesto však nyní probíhá akce s heslem „Vyberte si svého souseda“. Cílem této akce je stimulovat obyvatele příslušného domu k získání klienta, který by realizoval koupi bytu. Tato akce je krátkodobého charakteru, a proto ji můžeme považovat za podporu prodeje. Akce je uskutečněna prostřednictvím visaček umístovaných na klikách dveří v domech, kde je nabízen byt k prodeji. Obyvatelé tohoto domu mohou doporučit klienta a v případě, že dojde k podpisu kupní smlouvy, čeká je následně finanční odměna.

### ***Osobní prodej***

Osobní prodej je zpravidla prováděn při každém setkání makléře s klientem. Při této příležitosti jsou makléřem prezentovány služby společnosti a zároveň budovány pozitivní vztahy se zákazníkem. Pokud má klient zájem o koupi nebo o pronájem, makléř pro něj zajišťuje prohlídku dané nemovitosti. V případě výkupu nemovitosti si makléři domlouvají se zákazníky schůzku v daném domě, bytě či jiném prostoru k prodeji, při které je stanoven odhad tržní ceny nemovitosti. Následně jsou sepsány podmínky prodeje a v případě oboustranné dohody dochází k podpisu kupní smlouvy a případně i dalších doprovodných dokumentů.

### ***Přímý marketing***

Společnost ENERAGON reality prozatím nevyužívá žádné formy přímého marketingu. Podnik ve spolupráci s externím marketingovým poradcem plánuje zasílání e-mailů stávajícím klientům s přáním k narozeninám, na základě údajů z kupních a dalších smluv, kde jsou uvedena data narození klientů. Obdobně budou rozesílána také novoroční či vánoční přání. Na základě této formy komunikace jsou budovány dlouhodobé pozitivní vztahy se zákazníky.

### ***Public relations***

Aktivity public relations neboli vztahy s veřejností společnosti ENERAGON reality se týkají především sponzoringu. Veřejné akce spojované s touto firmou jsou zaměřeny především na děti. Každý rok pořádá podnik ve spolupráci s partnery tradiční slet čarodějnic a také lampiónový průvod, kde jsou pro děti zajištěny například soutěže, občerstvení či doprovodný program.

Společnost také sponzoruje handicapovaného sportovce Jana Tománka, který je několikanásobným mistrem ČR v handycylingu. Dále také sponzoruje například fotbalový klub 1. FK Příbram.

V rámci angažovanosti pro komunitu lze přístup společnosti ENERAGON reality hodnotit kladně. Za zmínku stojí například finanční podpora projektu „Noemova archa“, který se týkal výstavby nového hřiště pro děti a mládež pro Mateřské centrum Dobříšek.

Public relations souvisí také s identity media, označovanými jako nosiče a projevy vlastní identity, které jsou používány při firemní komunikaci. Společnost má veškeré prvky identity media graficky sjednocené. V rámci přejmenování společnosti bylo vytvořeno nové logo, což vedlo k celkovému redesignu firemní grafiky. Jelikož všechny materiály obsahovaly logo staré, bylo potřeba vše aktualizovat, a tak vznikly nové vizitky, hlavičkové papíry, vzory smluv, desky na dokumenty, jednotné e-mailové podpisy apod. Ukázky vybraných materiálů jsou znázorněny v příloze 11.

Některé z aktivit public relations v současné době společnost neprovozuje. Jedná se například o vydávání firemních časopisů či jiných publikací tohoto typu. Společnost nezveřejňuje své výroční zprávy a nepodílí se na vytváření vztahů s novináři, například



prostřednictvím přípravy materiálů a podkladů pro různé tiskové konference o podniku a jeho nabízených službách.

#### 5.1.4 Produkt

Produkt společnosti ENERAGON reality nepředstavuje hmotný statek, ale tvoří jej nabízené služby v oblasti realit. Nabídka služeb byla již podrobněji popsána v kapitole 4.4. Na obrázku 7 níže je na Kotlerově cibulovém modelu demonstrován příklad týkající se jedné ze služeb této realitní kanceláře - koupě nemovitosti zákazníkem.



**Obrázek 7,** Cibulový model pro vybranou službu společnosti ENERAGON reality, s. r. o. (vlastní zpracování autorky)

Základním produktem v tomto cibulovém modelu je zprostředkování koupě nemovitosti. Zákazník v tomto případě kupuje službu za účelem získání prostoru k bydlení nebo například k provozování podnikatelské činnosti.

Jádro cibulového modelu je obklopeno vlastním produktem a dohromady vytvářejí hlavní přínosy produktu pro zákazníka spojeného se získáním nemovitosti. Jelikož se nejedná o hmotný produkt, nelze zde uvažovat balení či design výrobku. Jde například o kvalitu služeb, rychlost jednání a důvěryhodnost silné značky. Vliv na celkový dojem související s touto službou může mít také vstřícnost makléře a jeho přístup ke klientovi.

Na úrovni rozšířeného produktu je možné nalézt doplňkové služby a další přínosy, které zákazník získá. Společnost ENERAGON reality nabízí kompletní právní servis, který je poskytován zdarma. Dále se zaměřuje také na pojištění související nejen s nemovitostí či stavbou, ale i na životní pojištění, pojištění nemoci, penzijní připojištění a rizikové pojištění úvěrů. Nabízí také refinancování půjček a případně i zpětné proplacení vlastních proinvestovaných prostředků do bydlení z minulosti. Společnost provádí také odhady nemovitostí a na základě dohody s klientem vypracuje příslušné smlouvy, které budou nezbytné pro realizaci koupě, prodeje či pronájmu nemovitosti. Pro klienty je zde možnost zajištění financování dané nemovitosti. Posléze je možné také vypracování a podání daňového přiznání k dani z převodu z nemovitosti v případě, že klient nemovitost prodává, a dále také vypracování průkazu energetické náročnosti budovy. Díky tomu, že je společnost členem skupiny ENERAGON, nabízí také řadu rozšiřující služeb, které jsou spojeny s ostatními společnostmi ve skupině. Jako příklad lze uvést zajištění přípojek vodovodu, kanalizace či přepis elektroměru nebo plynoměru na několika kontaktních místech.

### ***Konkurenční výhoda služeb***

Výše zmíněné doplňkové služby mohou hrát důležitou roli v klientově rozhodování a zároveň se podílejí na tvorbě konkurenční výhody. Velký význam společnost přikládá právě onomu spojení se skupinou ENERAGON, jelikož žádná z konkurenčních firem těmito rozšiřujícími službami nedisponuje. Mimo již zmíněné příklady poskytovaných služeb v rámci skupiny sem patří také realizace staveb na klíč či vyhotovení projektů staveb. Nepřímo souvisejí také služby penzionu Nový Rybník, kde je možné ochutnat pivo Baštýř z pivovaru ENERAGON. Pivo s tímto brandingem se pozitivně podílí na budování značky těchto společností a přispívá k jejich zviditelnění.

Oproti konkurenci si podnik také zakládá na stanovení cen nemovitostí těsně nad hranicí skutečných tržních cen. Některé konkurenční podniky v daných oblastech stanovují jejich ceny s příliš vysokými maržemi, které neodpovídají realitě, a to za účelem dosažení co největšího zisku.

ENERAGON reality se v rámci svých nabízených služeb zaměřuje také na kvalitu svých makléřů na úkor kvantity. Makléři společnosti sami pocházejí z regionů, kde mají zajištěnu

exkluzivitu působnosti v rámci firmy, a tak velmi dobře znají dané prostředí. Díky tomu mohou být pro klienty nápomocní, mohou zákazníky lépe seznámit s danou lokalitou, doporučit určitá místa apod. Výhoda makléřů spočívá také v důvěře v místní obyvatele. Klient může daného makléře znát přímo nebo prostřednictvím svých známých, a tak si může o něm udělat lepší představu než v případě, kdy se jedná o naprosto cizí osobu.

## **5.2 Analýza firemní image**

Image společnosti ENERAGON reality je v současné době stále ve fázi budování vzhledem ke změnám, kterými společnost v roce 2013 prošla. Následující část bude zaměřena na analýzu dosavadní image této společnosti. Na základě výsledků bude možné stanovit určitá doporučení pro zlepšení současného stavu a případné odstranění negativních vlivů.

### **5.2.1 Asociační test**

Jako jedna z metod analýzy image byl zvolen asociační test ve formě nedokončených vět. Test spočíval v doplnění chybějícího slova, které respondenta napadlo jako první, do nedokončené věty. Při konstrukci tohoto testu byly nedokončené věty tematicky zaměřeny především na celkový dojem z podniku a dále na vybrané prvky systému podnikové identity. Testování probíhalo na základě osobního rozhovoru s respondenty.

#### ***Cíl***

Cílem tohoto testu bylo zjistit, jaké mínění mají a jaké postoje zaujímají respondenti ke zkoumané společnosti.

#### ***Nedokončené věty***

1. Hlavní předností ENERAGON reality je ... .
2. Hlavním nedostatkem ENERAGON reality je ... .
3. Pověst společnosti ENERAGON reality je ... .
4. Pod názvem ENERAGON reality si vybavím ... .
5. Logo ENERAGON reality ve mě vyvolává ... (emoce, pocity).
6. Podíl společnosti na sponzorských a společensky prospěšných aktivitách je ... .
7. Typickým klientem ENERAGON reality je ... .

### ***Výsledky asociačního testu***

Testu nedokončených vět se zúčastnilo celkem 11 osob. Dotazovaní nejčastěji uváděli jako *hlavní přednost* podniku například „silná značka“, „známý název“. To svědčí o tom, že nedávná změna názvu byla pro společnost přínosná, především tedy v oblasti města Dobříš, kde byla a je pro obyvatele tato společnost notoricky známá. Někteří dále uváděli např. „osobní přístup ke klientům“ a „důvěryhodnost makléřů“. To vypovídá o dobrých zkušenostech či o dobrém mínění o makléřích této firmy. Důvěryhodnost může být založena na skutečnosti, že makléři z daných oblastí působnosti přímo pocházejí, tudíž zde mají i své přátele a známé, kteří je mohou svému okruhu přátel a blízkých dále doporučit. Vzájemný vztah tak může být postaven na větší důvěře, jelikož se nejedná o naprosto cizího člověka.

*Hlavním nedostatkem* této firmy je podle respondentů především malé povědomí o firmě mimo město Dobříš. Respondenti se ve většině odpovědí na tomto tvrzení shodovali a dále v testu zmínili například „malá pozice na trhu“, „není tak konkurenceschopná“, „má málo makléřů“. To vše souvisí s faktem, že si společnost dosud nevybudovala svou pozici v některých oblastech, respektive v dalších městech.

Podle průzkumu mínění respondentů je *pověst* ENERAGON reality na dobré úrovni. Velká část doplnila do nedokončené věty, že pověst je „dobrá“, „výborná“, „poměrně dobrá“. Někteří ji posuzují spíše jako průměrnou, ale nebyly získány žádné vyloženě negativní odpovědi.

V nedokončené větě „Pod *názvem* ENERAGON reality si vybavím ...“, zazněly odpovědi např.: „dynamickou firmu“, „sílu a energii“, „živou firmu“. Z názvu patrně číší energie, rychlost a síla, což pro firmu znamená opět pozitivní ohlas.

*Logo* ENERAGON reality si dotazovaní spojují s pocity jistoty, solidnosti, stability a důvěry. Na základě těchto pozitivních poznatků lze soudit, že byly pravděpodobně vhodně zvoleny firemní barvy a logo bylo zpracováno zdařile, díky dobrému celkovému dojmu respondentů.

V otázce: „*Podíl společnosti na sponzorských a společensky prospěšných aktivitách je ...*“ se odpovědi respondentů poměrně lišily. Tři odpovědi byly totožné, a to, že se společnost

značně podílí na výše zmíněných aktivitách. Někteří uváděli, že je tento podíl „průměrný“ či dokonce „malý“ nebo „nevýrazný“. Pár respondentů připustilo, že neví. Tato rozličnost odpovědí svědčí o tom, že společnost příliš o svých aktivitách nedává vědět a ví o nich jen málokdo. To je zapříčiněno především nedostatečnou aktivitou v rámci vztahů s veřejností.

Podle výsledků asociačního testu je *typickým klientem* společnosti ENERAGON reality průměrný občan. Respondenti se tudíž domnívají, že se nejedná např. o realitní kancelář, která by se zaměřovala na klienty s velmi vysokými příjmy, kteří vyhledávají luxusní nemovitosti. Spíše ji považují za realitní kancelář, která je dostupná každému.

### 5.2.2 Fyziognomický test

Dalším krokem analýzy image je fyziognomický test, který spočívá v přiřazení nejvíce hodícího se obrázku k dané společnosti. Pro tento test byly zvoleny obrázky několika druhů zvířat, kterým jsou přisuzovány určité vlastnosti.

#### *Cíl*

Cílem tohoto testu bylo vytvoření představy o image společnosti ENERAGON reality na základě obrázků, které byly zvoleny v rámci fyziognomického testu nejvícekrát.

#### *Symbolika obrázků*

Každé zvíře je charakterizováno různými vlastnostmi. Tato symbolika je uvedena v tabulce 1 níže. Použité obrázky fyziognomického testu jsou uvedeny v příloze 12.

**Tabulka 1, Symbolika zvířat pro fyziognomický test**

Zvíře	Vlastnosti
Sova	Moudrost, vážnost, vzdělanost, přemýšlivost, zkušenost
Krysa	Přizpůsobivost, autorita, vychytralost, hříšnost, podlost
Lev	Důstojnost, síla, odvaha, vůdcovství
Medvěd	Nespoutanost, bojovný duch, síla, dobrosrdečnost, ochrannost, neohrabanost
Orel	Síla, energie, vítězství, svoboda, vláda, moc
Delfín	Rychlost, inteligence, přátelství, moudrost, empatie
Pes	Věrnost, přátelství, neúplatnost, obětavost, poctivost, nedůvěřivost, tvrdohlavost
Kočka	Čistota, hbitost, inteligence, ochrannost, smyslnost, lhostejnost, nadřazenost
Želva	Chápavost, moudrost, síla a pevnost, dlouhověkost, vyrovnanost, pomalost
Mravenec	Píle, ctnost, neochvějnost, spolupráce, oddanost, chytrost, snaživost
Had	Inteligence, chytrost, svůdnost, nevěra, lživost, zlo, lstivost

Zdroj: Vlastní zpracování autorky

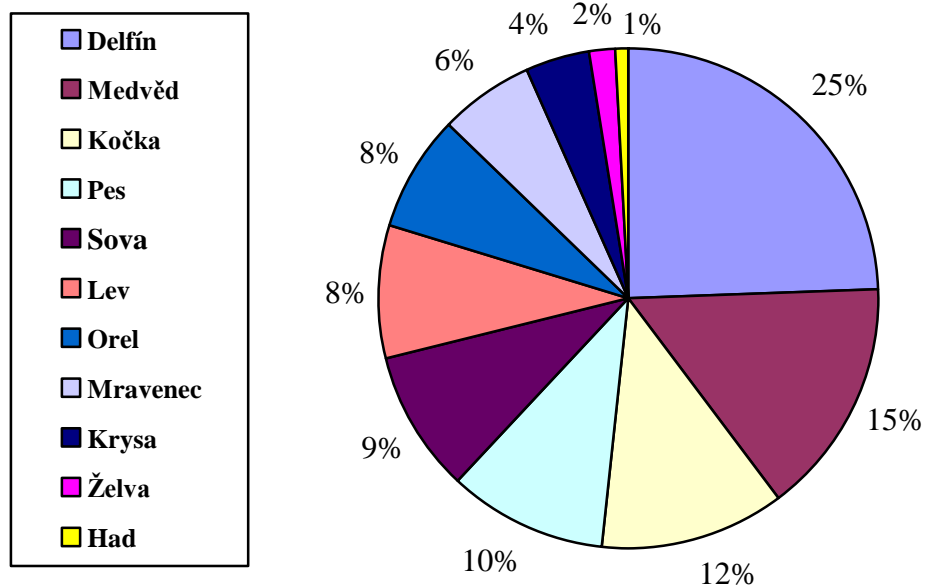
### Výsledky fyziognomického testu

Fyziognomického testu se zúčastnilo 118 respondentů. Průzkum probíhal prostřednictvím dotazníku, který probíhal na stránkách [www.vyplnto.cz](http://www.vyplnto.cz). Dotazník následně rozeslala vybraným respondentům, kteří společnost ENERAGON reality znají a tudíž mohli být jejich odpovědi posuzovány jako relevantní. Odpovědi na otázku: „Které zvíře podle Vás nejvíce vystihuje společnost ENERAGON reality?“ jsou zaznamenány v následující tabulce 2.

**Tabulka 2, Výsledky dotazníku v rámci fyziognomického testu**

Odpověď	Počet odpovědí	Podíl na celku (v %)
Delfín	29	24,58
Medvěd	18	15,25
Kočka	14	11,86
Pes	12	10,17
Sova	11	9,32
Lev	10	8,47
Orel	9	7,63
Mravenec	7	5,93
Krysa	5	4,24
Želva	2	1,69
Had	1	0,85
Celkem	118	100

Zdroj: Vlastní zpracování autorky (dle [www.vyplnto.cz](http://www.vyplnto.cz))



**Obrázek 8, Graf výsledků fyziognomického testu (vlastní zpracování autorky dle [www.vyplnto.cz](http://www.vyplnto.cz))**

Z grafu na obrázku 8 je viditelné, že největší podíl z celkového počtu odpovědí získal delfín, a to 24,58 %, což je necelá ¼ respondentů. Na druhém místě je medvěd s procentním podílem 15,25 %. Třetí místo zaujímá kočka s 11,86 % a hned za ní je pes s 10,17 %. Vzhledem k tomu, že je tento test velmi subjektivní, odpovědi se velmi lišily, a proto jsou výsledky tohoto testu poměrně rozmanité.

### ***Zhodnocení výsledků fyziognomického testu***

Nejčtenější odpovědi ve fyziognomickém testu byl delfín. Necelá čtvrtina respondentů si firmu spojuje právě s tímto zvířetem, které, jak již bylo popsáno výše, symbolizuje rychlost, inteligenci, přátelství, moudrost a empatii. Výsledek lze hodnotit velmi kladně. Rychlost a dynamičnost si můžeme spojovat už se samotným názvem ENERAGON reality, což dokládají i výsledky asociačního testu. Empatie a přátelská povaha souvisí především s lidmi, které tento podnik vytvářejí a také s celkovou atmosférou v podniku a vztahy, které jsou zde utvářeny. Také inteligence a moudrost, kterou se delfíni vyznačují, je známkou dobré image společnosti.

### **5.2.3 Sémantický diferenciál**

Pro provedení analýzy image byla dále zvolena metoda spočívající v konstrukci sémantického diferenciálu.

#### ***Cíl***

Cílem této analýzy je zjistit, jaké subjektivní pocity, domněnky a postoje zaujímají jednotlivé skupiny respondentů k daným prvkům firemní identity společnosti ENERAGON reality. Výsledky sémantického diferenciálu by měly zároveň mít vypovídací schopnost o celkové firemní image z pohledu jednotlivých skupin.

#### ***Skupiny respondentů***

Skupiny respondentů byly stanoveny tři, a to vedení společnosti, zaměstnanci a zákazníci. Zahrnutí vedení společnosti do tohoto výzkumu má své opodstatnění. Lze například zjistit, zda se mínění managementu neliší od skutečných názorů a postojů jeho zaměstnanců a zákazníků. Tato skupina je tvořena pouze jedním respondentem, a to ředitelem společnosti, Radkem Vystydem. Skupina zaměstnanci zahrnuje jak přímé zaměstnance společnosti, tak i makléře v čele s jejich manažerem. Mezi respondenty v podobě

zákazníků, jsou řazeni nejen klienti, kteří využili služeb společnosti ENERAGON reality, ale také potenciální zákazníci a široká veřejnost, která tuto společnost zná.

### ***Faktory***

Faktory, které budou v rámci sémantického diferenciálu sledovány, jsou tvořeny jednotlivými prvky systému firemní identity, které mají na celkovou image vliv. Tyto prvky byly popsány v předchozích kapitolách.

Každému z faktorů byly přiřazeny relevantní dvojice vlastností, které jsou navzájem protikladné. V následující tabulce 3 jsou uvedeny všechny faktory a vlastnosti jejich součástí.

**Tabulka 3, Faktory sémantického diferenciálu**

Faktory	Vlastnosti	
	Pozitivní	Negativní
<b>Design</b>		
Název společnosti	Libozvučný	Nelibozvučný
Změna loga	Lepší	Horší
Firemní barvy	Vhodné	Nevhodné
Slogan	Originální	Nudný
Firemní grafika	Zdařilá	Nepovedená
<b>Kultura</b>		
Prostředí poboček	Příjemné	Nepříjemné
Vybavení podniku	Moderní	Zastaralé
Atmosféra v podniku	Přátelská	Nepřátelská
<b>Komunikace</b>		
Komunikace s klienty	Vstřícná	Arogantní
Prezentace na veřejnosti	Výrazná	Nevýrazná
Marketingová činnost	Aktivní	Pasivní
<b>Produkt</b>		
Nabídka služeb	Komplexní	Nedostatečná
Kvalita služeb	Vysoká	Nízká
Charakter služeb	Profesionální	Amatérský
Cena služeb	Nízká	Vysoká

Zdroj: Vlastní zpracování autorky



### ***Konstrukce sémantického diferenciálu***

Při výběru vlastností byl počet relevantních polarit zredukován na 15 na základě doporučení dle standardních postupů při konstrukci sémantického diferenciálu. Následně bylo možné přistoupit k samotné konstrukci sémantického diferenciálu. Přístupy k rozmístění polarit v sémantickém diferenciálu se u jednotlivých autorů různí. Autorka zaujala stanovisko, že na jednu stranu budou umístěny pozitivní vlastnosti a na stranu druhou zbývající negativní vlastnosti.

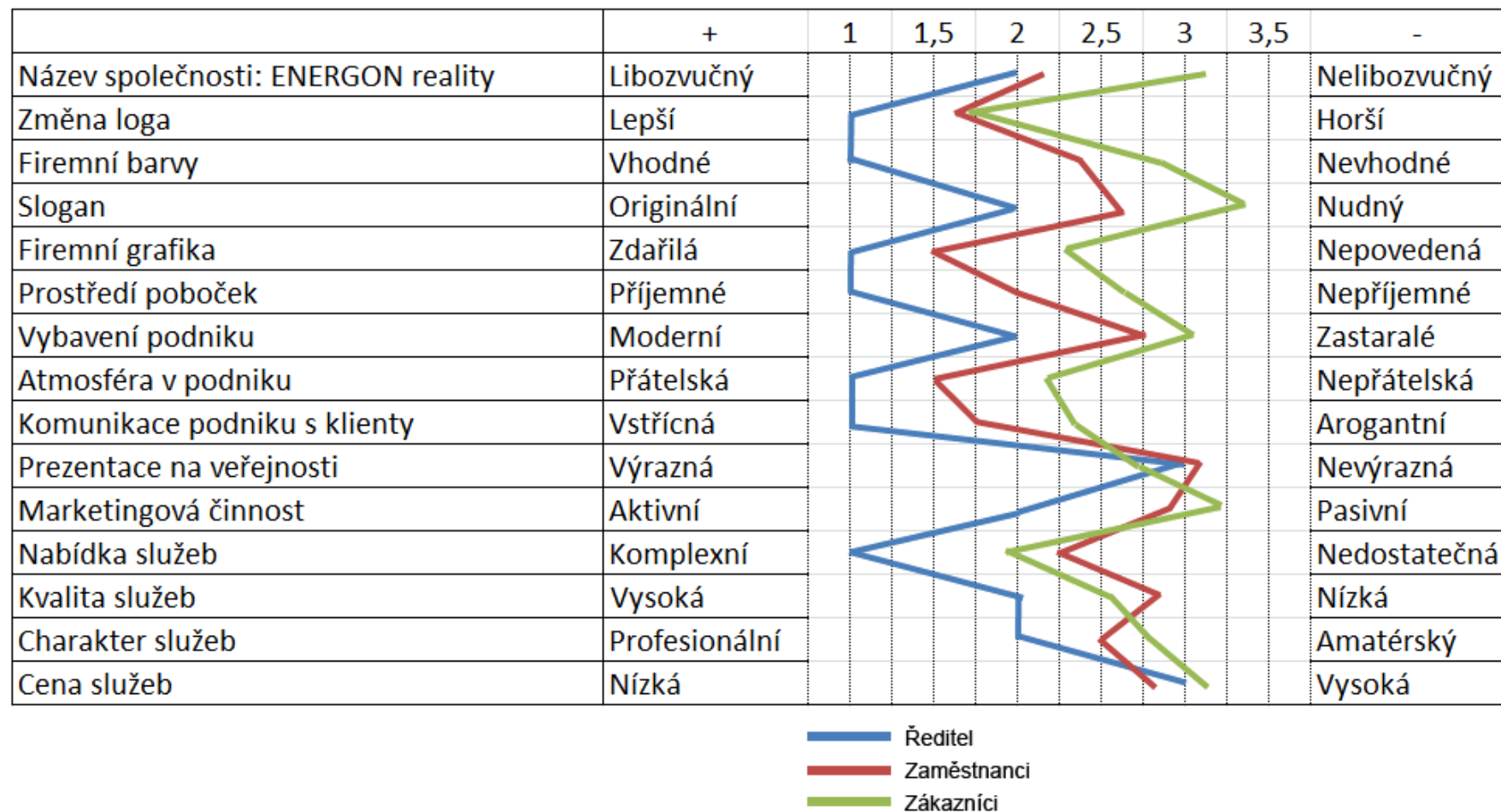
Škála sémantického diferenciálu byla stanovena jako pětistupňová, přičemž čím více se hodnocení blíží k 1, tím více odpovídá pozitivním vlastnostem daného faktoru.

Takto zkonstruovaný sémantický diferenciál, zároveň s přiloženým minulým a současným logem společnosti, byl předložen respondentům v rámci zvolených skupin a poté vyhodnocen.

### ***Výsledky sémantického diferenciálu***

Výsledný sémantický diferenciál je znázorněn na obrázku 9 níže. Výzkumu se zúčastnilo celkem 57 osob, z toho byl jedním ředitel společnosti, dále 12 zaměstnanců či makléřů a 44 osob, kteří byli nebo by v budoucnu mohli být zákazníci ENERAGON reality.

Škála sémantického diferenciálu byla na základě získaných výsledků redukována na hodnoty 1 až 3,5. Původní škála 1 až 5 by byla příliš obsáhlá, jelikož nejvyšší hodnota váženého průměru byla dosažena 3,34. Veškeré průměrné hodnoty včetně počtů odpovědí respondentů z daných skupin jsou uvedeny v příloze 13.



**Obrázek 9,** Sémantický diferenciál (vlastní zpracování autorky)

### ***Analytické hodnocení sémantického diferenciálu***

Z obrázku 9 je patrné, že nejpozitivnější mínění o společnosti má její ředitel, Radek Vystyd, což můžeme pozorovat na modré křivce sémantického diferenciálu. Pouze ve dvou případech, a to při posuzování prezentace podniku na veřejnosti a cenové hladiny služeb, byl průměrný postoj zákazníků či zaměstnanců blíže k levé straně sémantického diferenciálu, čili byl blíže kladným polaritám.

Červená křivka znázorňuje postoj zaměstnanců, který zauímají ke společnosti ENERAGON reality. Při pohledu na obrázek je tato křivka umístěna převážně mezi křivkou ředitele a zelenou křivkou zákazníků. Odpovědi zaměstnanců tudíž dosahovaly v průměru převážně lepších hodnot, než měly odpovědi zákazníků, ale zato horších hodnot než ředitelovy odpovědi. Ve třech oblastech lze mínění zaměstnanců o podniku označit za nejvíce negativní v porovnání s ostatními dvěma skupinami. Jde o prezentaci firmy na veřejnosti, kterou považují spíše za nevýraznou, dále o nabídku služeb, kterou považují za méně komplexní než ostatní. Třetím kritériem byla kvalita služeb, která je podle zaměstnanců oproti ostatním nižší, přesto ale hodnota 2,83 značí lepší průměr. Co se týče ceny služeb, tak ta je dle skupiny respondentů, která je tvořena zaměstnanci, nejpříznivější s průměrnou hodnotou 2,58.

Přístup zákazníků a široké veřejnosti lze pousoudit převážně jako nejvíce negativní ze všech skupin respondentů, jelikož se průměrné hodnoty odpovědí pohybují na pravé straně sémantického diferenciálu, kde se nacházejí záporné polarity. Skupina zákazníků hodnotila nejlépe ze všech skupin pouze prezentaci společnosti na veřejnosti, kterou vnímá jako poměrně výraznou. Oproti zaměstnancům považují zákazníci nabídku služeb za komplexnější a nabízené služby se jim zdají o něco kvalitnější.

### ***Celkové zhodnocení sémantického diferenciálu***

Pokud bychom se na sémantický diferenciál podívali jako na celek, lze konstatovat, že mínění o společnosti ENERAGON reality je nadprůměrné. To potvrzuje už samotná redukce škály sémantického diferenciálu. Jelikož k této redukci mohlo dojít, znamená to, že žádná průměrná hodnota nepřevýšila hodnotu 3,5. Žádné hodnoty se tudíž neblížily k negativním polaritám sémantického diferenciálu. Z toho vyplývá, že celkový dojem z podniku, který mají lidé jak z vnitřního prostředí, tak i z vnějšku, je převážně kladný.

Pokud bychom udělali průměr ze všech odpovědí a chtěli tak získat jednu jedinou křivku sémantického diferenciálu, žádná z hodnot by dokonce nebyla vyšší než hodnota 3.

#### **5.2.4 Image podniku ve vztahu k hlavnímu konkurentovi**

V současné době vystupuje na trhu nepřeborné množství realitních kanceláří. Mezi největší konkurenty společnosti ENERAGON reality lze zařadit především RE/MAX, s. r. o., společnost, která má vybudovanou celosvětovou síť realitních kanceláří. Dále také realitní kanceláře Century 21, Next reality, M&M reality, STING, s. r. o., atd. Všechny uvedené realitní kanceláře působí ve stejných regionech jako ENERAGON reality.

#### **Charakteristika hlavního konkurenta**

V následujících odstavcích je stručně charakterizován hlavní konkurent společnosti ENERAGON reality, kterým je RE/MAX, s. r. o. Jsou zde především shrnuty jednotlivé prvky firemní identity, které budou následně použity v rámci srovnávací analýzy.

RE/MAX, s. r. o. působí v 80 zemích světa a na český trh vstoupila v roce 2005. Společnost funguje na principu franchisingu a její makléři dosahují nejvyšší průměrnou produkci na trhu (RE/MAX, online, 2014).

#### ***Firemní design***

Název společnosti RE/MAX vznikl jako akronym pro anglický výraz „real estate maximums“. Tato společnost zvolila pro svou firemní grafiku totožné barvy červenou, modrou a bílou. Barvy je možné vidět na následujícím obrázku 10, na kterém je znázorněno logo společnosti (RE/MAX, online, 2014).



**Obrázek 10**, Logo společnosti RE/MAX, s. r. o. (RE/MAX Czech, online, 2014)

Společnost používá také vlastní slogan, který zní: „*RE/MAX prodává nejvíce realit na světě*“ (RE/MAX, online, 2014).

### ***Firemní kultura***

Firemní kultura společnosti je založena na vysokých etických standardech a na profesionálním přístupu. Makléři této společnosti by měli dodržovat Etický kodex RE/MAX a sdílet jednotný Reklamační řád (RE/MAX, online, 2014).

Společnost si také zakládá na nepřetržitém vzdělávání, předávání osobních kontaktů a sdílení nápadů mezi svými členy. Každoročně jsou pro členy pořádána národní a mezinárodní shromáždění, kde mají možnost navázat kontakty se zahraničními kolegy z oblasti realit (RE/MAX, online, 2014).

Snaha podniku je také o maximální ohodnocení svých makléřů, kterým nabízí až 80 % získané provize, pokud se makléři podílejí na provozních nákladech kanceláře (RE/MAX, online, 2014).

### ***Firemní komunikace***

V rámci vnitřní komunikace je makléři využíván online webový nástroj iList, který jim napomáhá optimalizovat podnikání a usnadňuje jim dosažení úspěchu. Tento nástroj se soustřeďuje na 5 nejdůležitějších oblastí: osobní propagace, klient, nabídka nemovitostí, prodej a uzavírání obchodů a dlouhodobé vztahy. Díky tomu si mohou makléři vytvářet vlastní marketingovou prezentaci, nabídky a poptávky a zároveň také mají přehled o kupujících, zrealizovaných obchodech a kontaktech (RE/MAX, online, 2014).

Makléři jsou také pravidelně školeni v rámci vzdělávacích programů RE/MAX Akademie. Vzdělávací systém je založený na odborné literatuře a audionahrávkách. Makléři jsou následně hodnoceni a oceňováni dle absolvovaných školení, zpětné vazby od zákazníků, jejich produktivity a na základě dodržování etického kodexu (RE/MAX, online, 2014).

Pro makléře této společnosti je také výhodné, že mohou těžit ze silné značky této firmy, která je výrazně podporována marketingovou činností v celosvětovém měřítku. Společnost využívá televizní reklamy a dále tištěné a online reklamy. V rámci sponzoringu je možné zmínit například sponzoring kvalifikace na Mistrovství Evropy ve fotbale (RE/MAX, online, 2014).

## ***Produkt***

Společnost RE/MAX, s. r. o. poskytuje řadu služeb v oblasti realit, ať už se jedná o koupi, prodej či pronájem nemovitosti. Firma se vyznačuje širokou celorepublikovou sítí poboček a velkou databází nemovitostí a potenciálních zájemců o koupi nemovitosti. Podnik si zakládá na profesionalitě, individuálním přístupu, odbornosti makléřů, účinné propagaci zakázek a kvalitním právním ošetření veškerých obchodních případů. Nabízené služby týkající se bydlení jsou velmi rozsáhlé, zahrnují například služby od zajištění hypotéky, přes právní služby, stěhování, až po pojištění a další servis (RE/MAX, online, 2014).

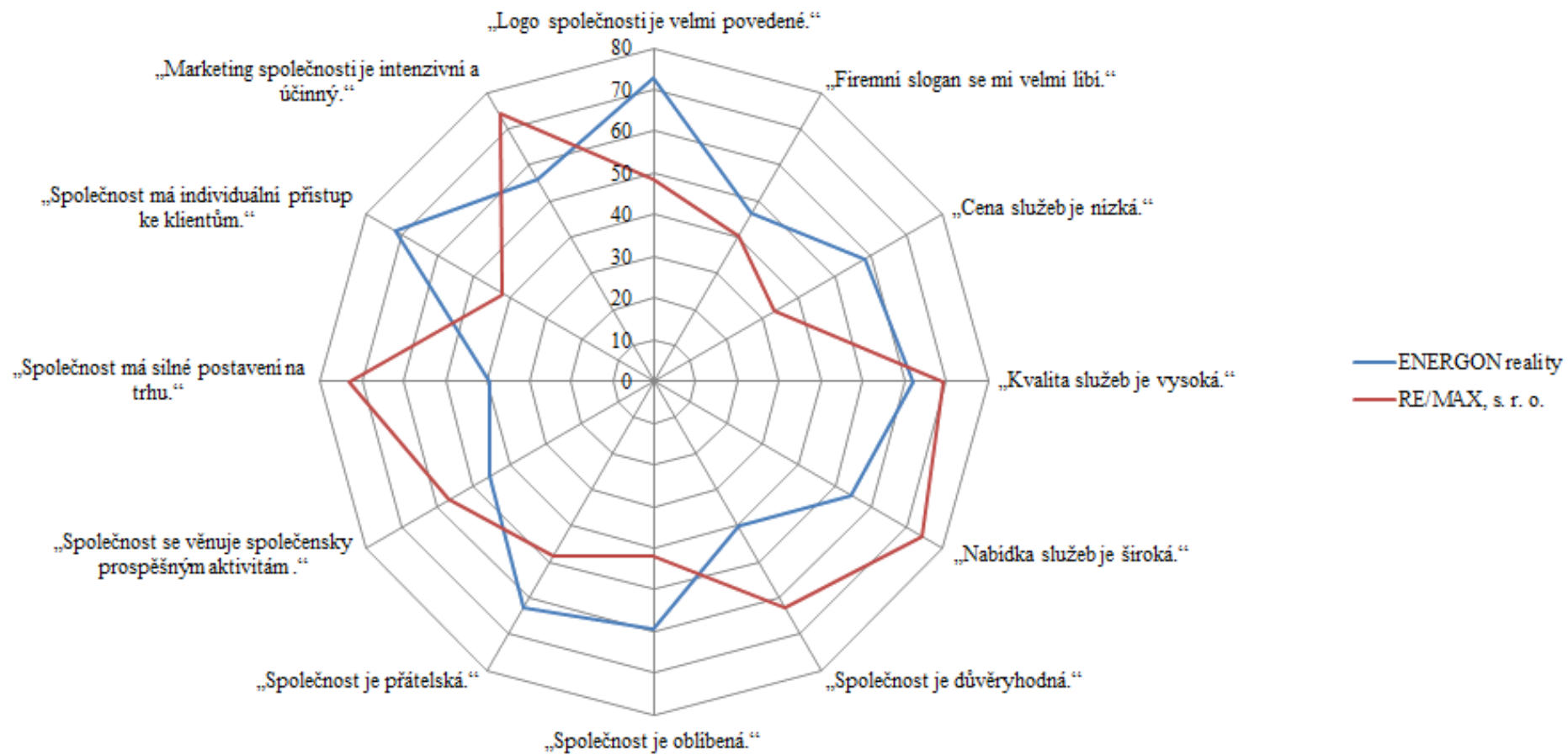
Jako jedinná realitní společnost nabízí garanci kvality prostřednictvím jednotných obchodních podmínek. Obchodování v rámci této společnosti se řídí etickým kodexem a jsou dodržovány principy RE/MAX. Je zde zaveden výše zmíněný RE/MAX reklamační řád a makléři mají sjednáno povinné pojištění odpovědnosti za způsobenou škodu (RE/MAX, online, 2014).

## **Komparační analýza firem ENERAGON reality a RE/MAX**

V rámci analýzy image bylo také provedeno dotazníkové šetření, jehož cílem bylo zjistit, jak je daná společnost vnímána ve vztahu k hlavnímu konkurentovi. Tím je firma RE/MAX, s. r. o., která byla charakterizována v předchozí kapitole. Pro výzkum byl opět využit online dotazník, který byl vytvořen prostřednictvím webových stránek [www.vyplnto.cz](http://www.vyplnto.cz). Pro měření image byla využita technika hodnocení značky. Tato technika spočívala v tom, že respondenti měli odpovědět, do jaké míry souhlasí s následujícími tvrzeními o zkoumaném podniku:

- „Logo společnosti je velmi povedené.“
- „Firemní slogan se mi velmi líbí.“
- „Cena služeb je nízká.“
- „Kvalita služeb je vysoká.“
- „Nabídka služeb je široká.“
- „Společnost je důvěryhodná.“
- „Společnost je oblíbená.“
- „Společnost je přátelská.“
- „Společnost se věnuje společensky prospěšným aktivitám.“
- „Společnost má silné postavení na trhu.“
- „Společnost má individuální přístup ke klientům.“
- „Marketing společnosti je intenzivní a účinný.“

V další části dotazníku se tento postup opakoval se stejnými tvrzeními u konkurenčního podniku RE/MAX, s. r. o.



Obrázek 11, Graf – komparace image podniku s konkurencí (vlastní zpracování autorky dle www.vyplnto.cz)



### ***Vyhodnocení dotazníku***

Celkový počet respondentů byl 86 osob. Získané počty odpovědí jsou uvedeny v tabulkách v příloze 14. Jednotlivým odpovědím byly přisouzeny váhy (souhlasím – 100, spíše souhlasím – 75, nevím – 50, spíše nesouhlasím – 25, nesouhlasím – 0). Na základě toho byly poté provedeny vážené aritmetické průměry, uvedené v posledním sloupci v příslušných tabulkách, které jsou obsaženy v příloze 14.

Získané výsledky jsou pro lepší přehlednost znázorněny na obrázku 11, který obsahuje paprskový graf. Stupnice tohoto grafu byla redukována na rozmezí 0 až 80, z původní škály 0 až 100, jelikož žádný z vážených průměrů hodnotu 80 nepřekročil. Každý paprsek představuje jedno tvrzení. Bod na tomto paprsku označuje, do jaké míry s tímto tvrzením respondenti v průměru souhlasili ve vztahu k dané společnosti. Čím vyšší hodnoty bylo dosaženo, tím více se k danému tvrzení respondenti přiklínili. Modrá spojnice těchto bodů charakterizuje společnost ENERAGON reality a červená naopak RE/MAX, s. r. o.

Graf názorně ukazuje rozdíly v postojích, jaké zaujímají dotazovaní k oběma konkurenčním podnikům. Největší rozdíl lze pozorovat u tvrzení „Společnost má silné postavení na trhu.“. Respondenti se k tomuto tvrzení jasně přiklonili u společnosti RE/MAX, s. r. o. Vzhledem k tomu, že tato společnost působí nejen celorepublikově, ale i mezinárodně prostřednictvím franchisingu, neměl by tento výsledek být nijak překvapivý. ENERAGON reality v současné době působí pouze v určitých lokalitách. Přestože respondenti považují pozici této společnosti na trhu za slabší, v daných lokalitách tomu tak ve skutečnosti nemusí být, ale oproti konkurenčnímu podniku ji tak vnímají.

Naopak nejpozitivnější výsledek pro firmu ENERAGON reality je spojen s tvrzením: „Společnost má individuální přístup ke klientům.“. S tvrzením se respondenti jednoznačně více ztotožnili právě u této společnosti, kdežto firmu RE/MAX, s. r. o., považují spíše za neosobní. Může to být způsobeno například pocitem, že jde o obrovskou mezinárodní společnost, která řeší velké množství zakázek a na klienty se přitom tolik neohlíží.

Nejvyrovnanější průměrný počet odpovědí byl zaznamenán u věty: „Firemní slogan se mi velmi líbí.“. Vážený průměr ENERAGON reality dosahoval hodnoty 46,51 a u společnosti RE/MAX 40,12. Oba tyto výsledky lze považovat za průměrné. Slogany obou firem nejsou v očích dotazovaných tudíž nijak vyjimečné, ale ani je nehodnotili příliš špatně.

Ve čtyřech dosud nezmíněných případech předčil podnik ENERAGON reality firmu RE/MAX. Oproti této společnosti je respondenty považována za firmu více přátelskou a oblíbenou, za společnost, která nabízí levnější služby. Dotazovaným se také více líbilo firemní logo ENERAGON reality.

Poměrně srovnatelně vnímají dotazovaní kvalitu nabízených služeb, přesto ale podle nich nabízí RE/MAX o něco kvalitnější služby. RE/MAX také považují za důvěryhodnější společnost, která se vyznačuje intenzivním a účinným marketingem. Respondenti se také domnívají, že má tato společnost širší nabídku služeb a více se věnuje společensky prospěšným aktivitám.

## **6 Zhodnocení a doporučení**

### **6.1 Zhodnocení firemní identity**

V úvodu vlastní práce byly popsány prvky systému firemní identity společnosti ENERAGON reality, které jsou propojeny vzájemnými vazbami a ovlivňují firemní image. Prvním z nich byl firemní design. Jelikož došlo ke změně názvu společnosti, bylo nutné vytvořit i novou grafickou stránku firmy, zahrnující především logo firmy, identity media, webové stránky, reklamní grafiku, atd. V rámci firemní grafiky lze podniku doporučit pouze vytvoření grafického manuálu, který dosud společnost postrádá.

Firemní kultura společnosti ENERAGON reality je založena na atmosféře přátelského až rodinného prostředí. Ředitel společnosti si zakládá na řádné péči o své zaměstnance a snaží se o stmelení kolektivu například pořádáním různých společenských akcí. Společnost by měla i nadále vytvářet pozitivní atmosféru ve svém vnitřním prostředí, které se na celkové image také podílí. V zaměstnancích by měla být stále posilována jejich hrdost a vzbuzována sounáležitost s firmou, jelikož právě oni ve svém okolí šíří své názory a postoje k podniku, a tím dochází k posilování pozitivní image. Jiná doporučení na zlepšení firemní kultury na základě získaných výsledků z analýz nebyla vyvozena.

Firemní komunikace, především ta vnější, se také jako jeden z prvků firemní identity podílí na budování image podniku. Velkou roli zde hraje především komunikace podniku s cílovými a zájmovými skupinami. Komunikace firmy souvisí také s marketingovou komunikací. Důležitou roli pro společnost ENERAGON reality hraje reklama, u které je kladen důraz na jednotné grafické zpracování. Oproti osobnímu prodeji není pro firmu podpora prodeje tak častou záležitostí, přesto v některých situacích tento nástroj využívá. Nástroj marketingové komunikace přímý prodej je v podniku spíše ve fázi rozvoje. U aktivit public relations byly už na základě konzultace s ředitelem zjištěny určité nedostatky, které byly následně potvrzeny prostřednictvím analýzy image.

Posledním prvkem firemní identity je produkt, který v případě společnosti ENERAGON reality představuje služby v oblasti realit. Dle rozhovorů s ředitelem společnosti byly zjištěny výhody nabízených služeb oproti službám konkurenčním. Díky spojení podniku se skupinou ENERAGON se množství služeb rozšířilo, a to jak v přímé souvislosti s činností

této realitní kanceláře, tak i v nepřímé, např. nabídkou piva Baštýř z minipivovaru ENERAGON, který je součástí penzionu Nový Rybník. Produkt společně s dalšími prvky systému firemní identity tvořil jednu z oblastí, které se týkaly různé analýzy a testy v rámci analýzy image. Firemní image bude zhodnocena v následující kapitole.

## **6.2 Zhodnocení firemní image**

Na základě provedené analýzy lze celkovou image společnosti ENERAGON reality posoudit velmi kladně. Už samotný název si respondenti dle průzkumů spojují s energií, dynamičností a silou. Společnost je v lokalitách svého působení poměrně známá a její pověst je dobrá.

Na sémantickém diferenciálu je možné pozorovat nadprůměrné hodnocení, které v celkovém pohledu směřovalo k pozitivním polaritám. Ať už se jednalo o skupiny respondentů pocházející zevnitř podniku nebo z jeho vnějšího prostředí, byla zaznamenána spíše pozitivní odezva. Pozitivně lze hodnotit i výsledky fyziognomického testu. Vítězem obrázkového testu je delfín, který dle dotazovaných nejvíce charakterizuje tuto firmu. Delfín je typický vlastnostmi jako je rychlost, inteligence, moudrost, empatie a přátelství. Na základě těchto pozitivních vlastností, lze image podniku přisuzovat opět pozitivní charakter.

Image podniku byla také porovnána s míněním respondentů o hlavním konkurentovi RE/MAX, s. r. o. Lidé považují ENERAGON reality za společnost více přátelskou, oblíbenější a s levnějšími službami v porovnání s konkurenčním podnikem. Dle výsledků průzkumu má společnost více osobní přístup ke klientům a dotazovaným se také více líbilo firemní logo. Oproti společnosti RE/MAX je ENERAGON reality méně důvěryhodná společnost se slabší pozicí na trhu. Společnost má také dle dotazovaných užší nabídku služeb a méně než konkurent se věnuje společensky prospěšným aktivitám.

ENERAGON reality má podle respondentů slabší pozici na trhu než má konkurent RE/MAX. Tento výsledek není nijak překvapivý, především pokud je na tuto problematiku nahlíženo z hlediska celorepublikového. V regionech, kde podnik působí, má větší potenciál díky silné značce a známému jménu skupiny ENERAGON. Tohoto potenciálu, který v sobě skrývá konkurenční výhodu, by měla společnost do budoucna využívat a prostřednictvím marketingových aktivit jej více předkládat cílovým a zájmovým

skupinám. S tím úzce souvisí také šíře nabízených služeb, která je, nejen díky rozmanitosti členů skupiny ENERAGON, velmi rozsáhlá. Proto by se měl podnik více zaměřit na rozšíření povědomí o komplexnosti nabízených služeb a více využít potenciálu, který jako celek tvoří členové skupiny ENERAGON. Společnost by mohla využít některé z nástrojů marketingové komunikace.

Podobným případem jsou také společensky prospěšné aktivity, které podnik realizuje. Podnik by se měl více zaměřit na PR činnost, která by širokou veřejnost s těmito sponzorskými a dalšími aktivitami společnosti více a také pravidelně seznamovala.

### **6.3 Doporučení**

Pro posílení firemní image doporučuje autorka provést následující aktivity v horizontu jednoho roku. Přehled veškerých navrhovaných zlepšení je znázorněn v příloze 15.

#### ***Grafický manuál***

Důvodem pro vytvoření grafického manuálu je především jednotnost prvků firemní grafiky. Právě jednotnost vytváří dojem profesionality, což se odráží také na firemní image. Společnost působí důvěryhodněji, koordinovaněji a je lépe zapamatovatelná. Pokud by společnost v budoucnu zadala např. vytvoření dodatečných vizitek nové reklamní agentuře, tak při dodržení postupu v grafickém manuálu by jednotnost korporátní grafiky měla být zachována.

Grafický manuál by měl shrnovat, jak s jednotlivými komponenty vizuálního stylu zacházet, především tedy s logem, grafickými pravidly (fonty a barvami) a firemními dokumenty, které zahrnují různé šablony smluv, vizitky, hlavičkové papíry atd. Vzhledem k tomu, že v rámci firemní kultury nejsou stanovena žádná pravidla pro oblékání a není účelem, aby byly pobočky podniku jednotné, není třeba do grafického manuálu tyto prvky zařazovat.

Cena za vytvoření grafického manuálu byla konzultována s firemním grafikem společnosti ENERAGON reality a je stanovena v plánované výši 55 000 Kč viz příloha 15.

## ***Reklamní kampaň***

Cílem navrhované reklamní kampaně je umístit do povědomí veřejnosti komplexnost služeb podniku ENERAGON reality vyplývající ze členství v rámci skupiny ENERAGON. Dle analýzy image vnímají cílové a zájmové skupiny šíří nabízených služeb společností ENERAGON reality méněcenně oproti hlavnímu konkurentovi - společnosti RE/MAX, s. r. o. Proto je třeba přeměnit vnímání této problematiky jako nedostatku, jelikož jde ve skutečnosti o přednost, kterou podnik disponuje.

Reklamní kampaň by byla cílena na zájmové a cílové skupiny lidí, kteří žijí, popř. se pohybují v regionech, kde tato společnost působí. Reklamní sdělení má za úkol vyzdvihnout služby skupiny ENERAGON a bude šířeno formou tištěné a online reklamy. V rámci tištěné reklamy je navrhováno využití billboardů umístěných na dálnici Praha – Příbram a dále i pronájem ostatních reklamních ploch v daných oblastech (např. stěny domů, plachty umístěné na oplocení, apod.). Výše nákladů na grafické zpracování reklam a na pronájem reklamních ploch je uvedena v příloze 15.

Online reklama by byla založena především na reklamních bannerech umístěných na webových stránkách zaměřených na reality a také na zpravodajských serverech z daných regionů. Měsíční cena za umístění bannerů se odvíjí především od návštěvnosti konkrétních webových stránek. V příloze 15 je uvedena průměrná cena za umístění banneru na potenciálních stránkách a dle toho jsou stanoveny i celkové náklady za bannery.

Reklamní sdělení bude dále propagováno i prostřednictvím vlastních komunikačních kanálů, a to na firemních facebookových stránkách a také umístěním banneru na tzv. rozcestníkovém webu skupiny ENERAGON dostupném na [www.eneragon.cz](http://www.eneragon.cz). V příloze 15 jsou uvedeny náklady na grafické zpracování bannerů (dle konzultace s firemním grafikem), přičemž jejich umístění na Facebook a firemní web už nebude nijak zpoplatněno.

Výhodou této reklamní kampaně je možnost finanční zainteresovanosti ostatních členů skupiny ENERAGON, jelikož i pro ně se jedná o reklamu. Dle konzultace s vedením společnosti je možná výše spolufinancování ostatními členy 35 % z celkových nákladů na reklamu.

### ***Public relations***

S výhodami členství ve skupině ENERAGON by bylo vhodné seznámit veřejnost také prostřednictvím PR aktivit. Stejně tak i se společensky prospěšnými aktivitami, které podnik ENERAGON reality provozuje, avšak povědomí o nich je dle analýzy image nízké.

Zlepšení této situace by bylo možné dosáhnout například formou spolupráce s novináři, která by vedla k publikování článků v regionálním tisku. Tuto činnost by zajišťoval nový PR pracovník, který by měl za cíl budovat dobré vztahy s veřejností a vytvářet pozitivní mínění o společnosti ENERAGON reality. Své činnosti by zaměřil především na požadované zvýšení povědomí o společensky prospěšných aktivitách tohoto podniku.

Jelikož v dnešní době narůstá význam IT a online komunikace, je proto vhodné více se věnovat aktualizaci firemních stránek na [www.facebook.com](http://www.facebook.com). Správu firemního účtu na Facebooku by měl na starosti externí pracovník, který by zde publikoval články napsané PR pracovníkem, a plnil je dalšími aktualitami týkající se jak tematiky realit, tak i konkrétně společnosti ENERAGON reality.

V příloze 15 jsou uvedeny měsíční a roční náklady na tyto pracovníky. Zároveň jsou zde vyčísleny také celkové náklady na souhrn navrhovaných řešení, které činí 860 955 Kč.

Po zrealizování těchto návrhů by bylo vhodné opět provést analýzu image, aby tak byla zajištěna zpětná vazba. Opětovným provedením analýzy lze zjistit, jaký efekt tato řešení přinesla a zda odstranila nechtěné nedostatky.

Image firmy ENERAGON reality je dle výsledků analýzy pozitivní, přesto je třeba mít na paměti, že jde o proces neustálého utváření. Proto je potřeba image v tomto směru nadále udržovat a i nadále zjišťovat určité nedostatky, které bude nutné do budoucna odstranit.

## 7 Závěr

Tvorba pozitivní image je pro firmy v dnešní době silné konkurence velmi důležitá. Společnost ENERAGON reality, která přišla v roce 2013 s novým názvem díky spojení se skupinou ENERAGON, musela projít určitými změnami. Společnost se dostala se do situace, kdy si začala budovat novou firemní identitu a následně i firemní image. Jelikož má podniková identita s jejími čtyřmi subsystemy vliv na budování image, byly jednotlivé prvky nejdříve analyzovány a následně bylo zjištěno, jak se podílejí na celkové image společnosti.

Všechny čtyři prvky firemní identity této společnosti jsou vzájemně provázány. Firemní kultura, v rámci níž je v podniku vytvářena přátelská atmosféra, se prolíná s firemní komunikací, kdy jsou principy přátelského chování a vystupování uplatňovány i zde, především prostřednictvím makléřů ve vztahu ke klientům. Vzájemná provázanost je zřejmá také u firemního designu, kdy se jednotný grafický styl prolíná s celým systémem firemní identity. To lze pozorovat např. u identity media - prvků a nosičů firemní identity v PR, které je začleněno do firemní komunikace. Takto by bylo možné pokračovat ve výčtu vzájemných závislostí i dále. Společnost ENERAGON reality by měla zajišťovat koordinaci všech těchto prvků od firemního názvu, barev, firemních tiskovin, přes chování a sdílené hodnoty zaměstnanců, marketingovou a firemní komunikaci až po kvalitu nabízených služeb. Jakýkoliv projev existence této firmy má dopad na budování firemní identity a posléze se odráží i v celkové image podniku.

Celkově lze image ENERAGON reality na základě provedené analýzy hodnotit velmi kladně. Ve vnímání cílových a zájmových skupin je společnost přátelská, oblíbená, dynamická a oproti konkurenci nabízí levnější služby. Makléři této společnosti jsou vnímáni jako poměrně profesionální, přátelští, důvěryhodní a jejich přístup ke klientům je velmi individuální. Díky analýze image byly také odhaleny určité nedostatky u jednotlivých prvků podnikové identity, a proto bylo navrženo řešení, které má za úkol tyto nedostatky eliminovat a tím přispět k lepší firemní image. Přijetí tohoto návrhu by proto mělo být pro společnost ENERAGON reality přínosné, pokud si chce pozitivní image udržet. I přesto, že výsledky analýzy byly poměrně dobré, je možné doporučit podniku i nadále budovat pozitivní image i prostřednictvím ostatních prvků, jelikož jde o neustálý dlouhodobý proces, který je v čase proměnlivý.



## 8 Seznam použitých zdrojů

### 8.1 Knižní zdroje

- BIRGIT, Klaus, STADLER, Marinus, FUNK, Hans J, 2002. *Corporate identity*. 11. vyd. Moderne Industrie. ISBN 978-3478255400.
- DE PALSMACKER, Patrick, GEUENS, Maggie, VAN DEN BERGH, Joeri, 1993. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0254-1.
- FORET, Miroslav, 1992. *Veřejné mínění a image*. Brno: MOSPRA.
- HANZELKOVÁ, Alena, KEŘKOVSKÝ, Miloslav, ODEHNALOVÁ, Dana, VYKYPĚL, Oldřich, 2009. *Strategický marketing – teorie pro praxi*. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-120-8.
- HERBST, Dieter, 2006. *Corporate Identity*. 3. vyd. Berlín: Cornelsen Verlag. ISBN 978-3-589-23586-5.
- KAŠPAROVSKÁ, Vlasta a kol., 2006. *Řízení obchodních bank - vybrané kapitoly*. Praha: C. H. Beck. ISBN 80-7179-381-7.
- KEŘKOVSKÝ, Miloslav, DRDLA, 2003. *Strategické řízení firemních informací*. Praha: C. H. Beck. ISBN 80-7179-730-8.
- KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary, 2004. *Marketing*. 6. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0513-3.
- KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane, 2007. *Marketing management*. 12. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1359-5.
- KOTLER, Philip, WONG, Veronica, SAUNDERS, John, ARMSTRONG, Gary, 2007. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1545-2.
- KOZEL, Roman a kol., 2005. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0966-X.

- KRŤÍŽEK, Zdeněk, CRHA, Ivan, 2012. *Jak psát reklamní text*. 4. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4061.
- PFREIFER, Luděk, UMLAUFOVÁ, Miloslava, 1993. *Firemní kultura*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-7169-018-X.
- PŘIBOVÁ, Marie, 2000. *Strategické řízení značky*. Praha: Ekopress. ISBN 978-80-8611-927-4.
- SRPOVÁ, Jitka, ŘEHOŘ, Václav a kolektiv, 2010. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3339-5.
- SVOBODA, Václav, 2006. *Public relations – moderně a účinně*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0564-8.
- SVOBODA, Václav, 2009. *Public relations – moderně a účinně*. 2. aktualizované a doplněné vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2866.
- TELLIS, Gerard, J., 2000. *Reklama a podpora prodeje*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-7169-997-7.
- VYKYDAL, Aleš, 2001. *Firemní image*. Doktorská práce VŠB Technická univerzita. Ostrava.
- VYSEKALOVÁ, Jitka, MIKEŠ, Jiří, 2009. *Image a firemní identita*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2790-5.
- VYSEKALOVÁ, Jitka a kol., 2012. *Psychologie reklamy*. 4. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4005-8.
- VYSEKALOVÁ, Jitka a kol., 2011. *Chování zákazníka*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3528-3.

## 8.2 Internetové zdroje

- Česká pojišťovna. Základní logo manuál České pojišťovny [on-line]. (PDF). [cit. 2013-04-12]. Dostupný z WWW: <<http://www.ceskapojistovna.cz/promedia/logo-a-graficky-manual>>
- ENERAGON reality, s. r. o. O společnosti [on-line]. [cit. 2013-09-19]. Dostupný z WWW: <<http://www.eneragon-reality.cz/o-nas>>
- ENERAGON. Stránky skupiny ENERAGON [on-line]. [cit. 2013-10-30]. Dostupný z WWW: <<http://www.eneragon.cz/>>
- FOTOLIA. Royalty-Free Image Bank [on-line]. [cit. 2013-04-14]. Dostupný z WWW: <<http://eu.fotolia.com/>>
- HOUSKOVÁ, Helena. Rozhovor s Radkem Vystydem [on-line]. Dobříš: Dobříšsko aktuálně, 2013. [cit. 2013-10-30]. Dostupný z WWW: <<http://www.dobrisiskoaktualne.cz/rozhovor-z-dobriscka/radkem-vystydem-jednatelem-spolecnosti-eneragon-reality-s-r-o>>
- Jeux. Logo quiz [on-line]. [cit. 2013-04-14]. Dostupný z WWW: <<http://www.jeuxvideomobiles.fr/soluce-de-quiz-logo-sur-ios-et-android-partie-1-du-niveau-1-au-niveau-5>>
- KAFKA, Ondřej. Corporate identity jako nástroj budování image [on-line], 2012. [cit. 2013-03-22]. Dostupný z WWW: <<http://unie-grafickeho-designu.cz/corporate-identity-jako-nastroj-budovani-image/#.UUxfETdWJoF>>
- Moje billboardy. Vyhledávání reklamních ploch [on-line]. [cit. 2014-02-16]. Dostupný z WWW: <<http://www.mojebillboardy.cz>>
- Obchodní rejstřík a sbírka listin. Úplný výpis z obchodního rejstříku [on-line]. [cit. 2013-09-19]. Dostupný z WWW: <[www.justice.cz](http://www.justice.cz)>
- RE/MAX, s. r. o. Stránky realitní kanceláře RE/MAX ČR [on-line]. [cit. 2014-01-31]. Dostupný z WWW: <<http://www.remax-czech.cz>>

- REALCITY. Loga realitních kanceláří [on-line]. [cit. 2013-10-28]. Dostupný z WWW: <<http://www.realcity.cz>>
- Reklama a billboardy. *Inzerce reklamních ploch* [on-line]. [cit. 2014-02-16]. Dostupný z WWW: <<http://www.reklama-billboardy.cz/>>
- SOML, Tadeáš. Rozvinuté formy korporátní identity. *Marketing Journal* [on-line]. [cit. 2013-09-19]. Dostupný z WWW: <[http://www.mjjournal.cz/files/hlavni\\_sekce/tisteny\\_mj/mj-01-2009.pdf](http://www.mjjournal.cz/files/hlavni_sekce/tisteny_mj/mj-01-2009.pdf)>
- TIPPMAN, Jan. Vlastnosti dobrého loga [on-line]. [cit. 2013-04-14]. Dostupný z WWW: <<http://unie-grafickeho-designu.cz/vlastnosti-dobreho-loga-obsahly-clanek/#.UWq-NkpBn2p>>

## 9 Přílohy

### Seznam příloh

Příloha 1, Grafický manuál (Česká pojišťovna, a. s. ) .....	I
Příloha 2, Loga známých společností.....	IV
Příloha 3, Kritéria hodnocení kvality loga .....	V
Příloha 4, Prostředky jednotlivých nástrojů komunikačního mixu .....	V
Příloha 5, Nástroje public relations PENCILS.....	VI
Příloha 6, Cibulový model - tři úrovně produktu .....	VI
Příloha 7, Nová loga členů skupiny ENERGON .....	VII
Příloha 8, Podobná loga v oblasti realitních kanceláří .....	VII
Příloha 9, Barevné systémy firemní grafiky ENERGON reality .....	VII
Příloha 10, Grafické zpracování reklamy společnosti ENERGON reality .....	VIII
Příloha 11, Identity media společnosti ENERGON reality .....	IX
Příloha 12, Obrázky zvířat pro fyziognomický test .....	XI
Příloha 13, Výsledky sémantického diferenciálu .....	XII
Příloha 14, Výsledky srovnání image podniku ve vztahu ke konkurenci.....	XIV
Příloha 15, Přehled návrhů na zlepšení .....	XV

## Příloha 1, Grafický manuál (Česká pojišťovna, a. s.)

### A.1.3 | LOGOTYP\_JEDNOŘÁDKOVÁ VARIANTA



Jednořádkové uspořádání logotypu se využívá tehdy, je-li základní provedení značky nevhodné, především na takových místech, kde šířka plochy pro umístění výrazně převyšuje výšku.

**A** Plnobarevné provedení logotypu s gradientem se aplikuje na většinu tištěných materiálů



**B** Plnobarevné provedení logotypu bez gradientu se aplikuje na materiály, kde technologie nedovoluje použít logotypu s gradientem (např. fezaná grafika ze samolepicí folie)



**C** Jednobarevné provedení v korporátní modré barvě se aplikuje na materiály, které se z technologických důvodů vyrábějí jen v jedné barvě



**D** V černobílém tisku a v případech, kdy není z technických důvodů možné použít přechod, se používá černobílé provedení bez gradientu



### A.1.11 | LOGOTYP\_S CLAIMEM\_OCHRANNÁ ZÓNA



Ochranná zóna je minimální velikost plochy v bezprostřední blízkosti logotypu, do které nesmí zasahovat text ani jiné grafické prvky, ilustrace či fotografie. Respektování této zóny zaručuje čitelnost a dostatečnou působivost logotypu.

Ochranná zóna je definována poměrově pomocí jednotky  $x$ , jejíž velikost odpovídá výšce erbu pavězy. Velikost ochranné zóny je  $1/4 x$ .



Zdroj: Česká pojišťovna, 2013, online

Pokud je nutné umístit značku na barevný podklad, použijáme pozitivní variantu logotypu na velmi světlé barvy, u sytějších barev pak negativní logotyp. Dbáme vždy na dobrou čitelnost logotypu.

U obtížně měnitelných podkladů (např. šedá či zelená fasáda domu) je nutné požádat o posouzení individuálního řešení marketingové oddělení České pojišťovny a.s.



Tato strana znázorňuje příklady některých zakázaných tvarových a barevných variant použití logotypu.

**A**  
Provedení značky v jiné než korporátní barvě



**B**  
Chybně vytvořený negativ značky



**C**  
Outline pavězy musí zůstat vždy bílý



**D**  
Chybné použití barevnosti loga v návaznosti na barevnost podkladu



Uvedené příklady zakázaných modifikací samozřejmě nevycerpávají všechny možnosti, které nespĺňují požadavky právních předpisů (předpisy k ochranným známkám a obchodnímu značení) a které narušují estetické vnímání značky.

Zdroj: Česká pojišťovna, 2013, online

Základní písmo společnosti, stejně jako logotyp a barevnost, slouží zejména k jejímu odlišení a lepší identifikaci u cílového subjektu. Písmo se stává důležitým prvkem, který napomáhá pozorovateli rozpoznat danou společnost.

Základním písmem společnosti je bezpatkové písmo Česka pojišťovna. Pro komunikační aktivity České pojišťovny jsou užívány řezy zobrazené na této straně.

Česka pojišťovna Light

ábčďěfghijklmnopqrstúvwxyz  
 ÁBČDĚFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ1234567890?!&\*

Česka pojišťovna Regular

ábčďěfghijklmnopqrstúvwxyz  
 ÁBČDĚFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ1234567890?!&\*

Česka pojišťovna SemiBold

ábčďěfghijklmnopqrstúvwxyz  
 ÁBČDĚFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ1234567890?!&\*

Česka pojišťovna Bold

ábčďěfghijklmnopqrstúvwxyz  
 ÁBČDĚFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ1234567890?!&\*

Česka pojišťovna Light Italic

ábčďěfghijklmnopqrstúvwxyz  
 ÁBČDĚFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ1234567890?!&\*

Česka pojišťovna Regular Italic

ábčďěfghijklmnopqrstúvwxyz  
 ÁBČDĚFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ1234567890?!&\*

Česka pojišťovna SemiBold Italic

ábčďěfghijklmnopqrstúvwxyz  
 ÁBČDĚFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ1234567890?!&\*

Česka pojišťovna Bold Italic

ábčďěfghijklmnopqrstúvwxyz  
 ÁBČDĚFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ1234567890?!&\*

Prostřednictvím základních barev je významně posilována jedinečnost společnosti. Základní barvy jsou součástí jednotného vizuálního stylu, a tudíž představují důležitý nástroj působení na pozitivní vnímání značky, tedy i image společnosti.

Základními barvami České pojišťovny jsou korporátní tmavomodrá (PANTONE 540 C), a korporátní žlutá (PANTONE 109 C).

### ZÁKLADNÍ BARVY

CMYK 100 / 55 / 0 / 50 RGB 0 / 53 / 101 Pantone 540 C RAL 5003 AVERY 783	CMYK 0 / 10 / 100 / 0 RGB 255 / 228 / 0 Pantone 109 C RAL 1023 AVERY 739
--	--

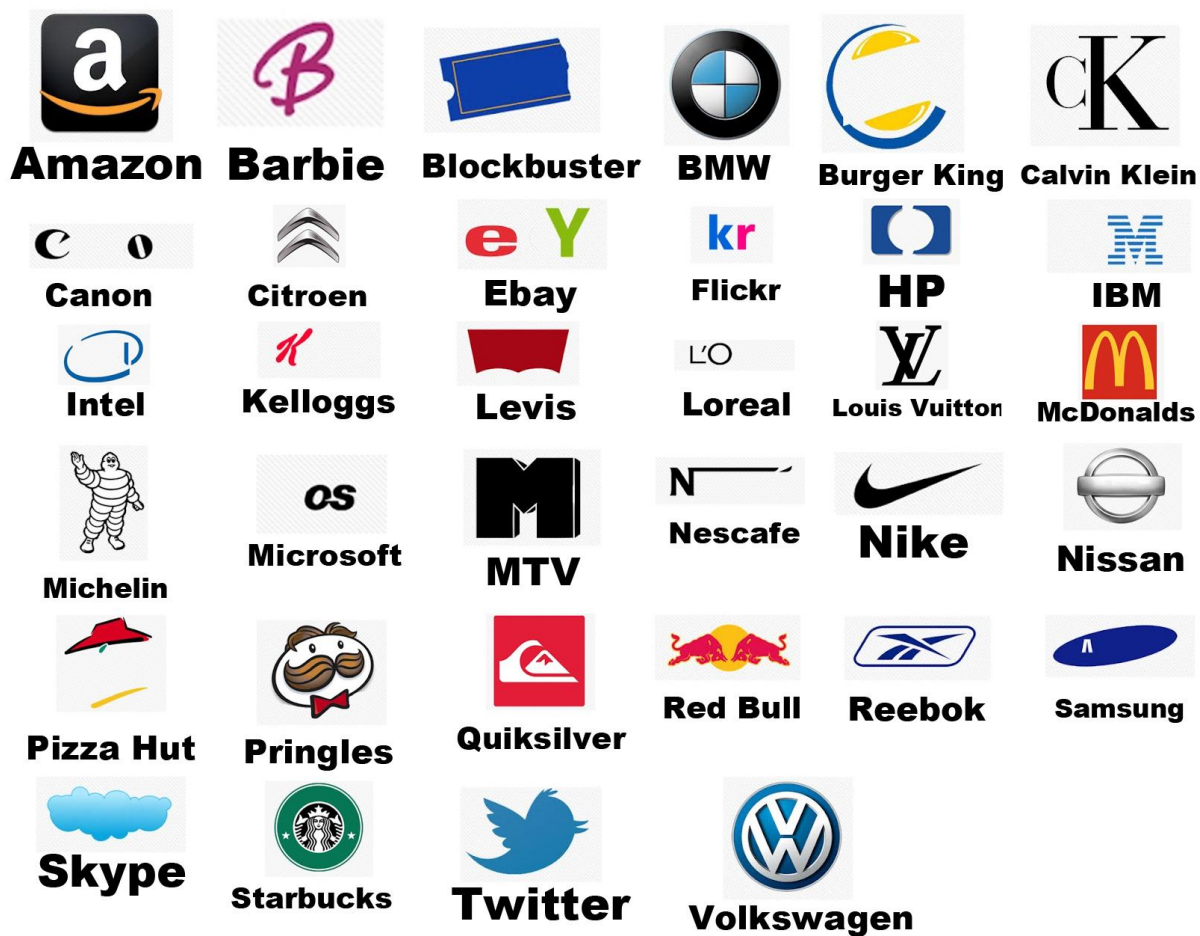
### ZÁKLADNÍ BARVY\_FINANČNÍ PORADENSTVÍ

LOGOTYP/PODKLADY CMYK 40 / 30 / 25 / 0 RGB 168 / 171 / 175 Pantone 877 C RAL AVERY	TEXTY CMYK 12 / 0 / 0 / 65 RGB 111 / 119 / 125 Pantone 431 C RAL AVERY
---	---

Zdroj: Česká pojišťovna, 2013, online



## Příloha 2, Loga známých společností



Zdroj: Jeux, 2012, online

### Příloha 3, Kritéria hodnocení kvality loga

Skupina kritérií	Kritéria
Identifikační	nezaměnitelnost, rozpoznatelnost, zapamatovatelnost, nápaditost, nadčasovost, čitelnost, kulturní přizpůsobitelnost, rozšiřitelnost
Sémantická	název, srozumitelnosti, vztah k oboru, emotivní hodnota, odolnost proti zneužití,
Estetická	kvalita a míra výtvarné stylizace, barevná řešení, inverzní varianty, tvarové varianty, typografie, atraktivita
Technologická	aplikovatelnost, světelné podmínky

Zdroj: Vlastní zpracování dle Tippman, 2012, online

### Příloha 4, Prostředky jednotlivých nástrojů komunikačního mixu

Reklama	Podpora prodeje	Public relations	Osobní prodej	Přímý marketing
Tiskové a vysílané reklamy	Soutěže, hry, sázky, loterie	Balíčky pro novináře	Prodejní prezentace	Katalogy
Vnější balení	Prémie a dárky	Projevy	Prodejní schůzky	Zasílání pošty
Vkládaná reklama	Vzorky	Semináře	Stimulující programy	Telemarketing
Filmy	Veletřhy a výstavy	Výroční zprávy	Vzorky	Elektronické nakupování
Brožury a propagační tiskoviny	Vystavování	Charitativní dárky	Obchodní výstavy a veletřhy	Teleshopping
Plakáty a letáky	Ukázky	Publikace		Faxy
Adresáře a katalogy	Kupony	Vztahy s komunitou		E-maily
Reprinty reklam	Slevy	Lobování		Hlasová pošta
Billboardy	Nízkoúrokové financování	Identity media		
Poutače	Zábava	Časopis společnosti		
POS displeje	Výkup na protiúčet			
Audiovizuální materiál	Věrnostní programy			
Symboly a loga	provázání			
Videokazety				

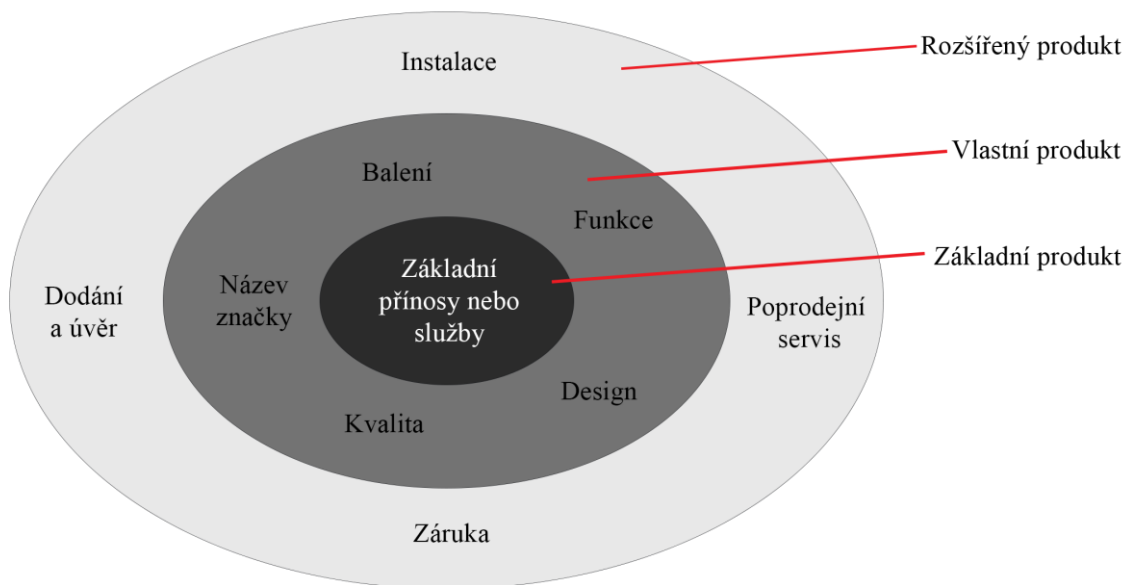
Zdroj: Vlastní zpracování dle Kotler, Keller, 2007, s. 575

## Příloha 5, Nástroje public relations PENCILS

P	Publications	Publikace	Podnikové časopisy, výroční zprávy, brožury pro potřebu zákazníků
E	Events	Veřejné akce	Spozoring sportovních nebo uměleckých akcí, prodejních výstav
N	News	Noviny	Příznivé zprávy o podniku, zaměstnancích a produktech
C	Community involvement activities	Angažovanost pro komunitu	Vynakládání času a peněz na potřeby místních společenství
I	Identity media	Nosiče a projevy vlastní identity	Hlavičkové papíry, vizitky, podniková pravidla oblékání
L	Lobbying activity	Lobbyistické aktivity	Prosazení příznivých a zablokování nepříznivých legislativních a regulačních opatření
S	Social responsibility activities	Aktivity sociální odpovědnosti	Budování dobré pověsti v oblasti podnikové sociální odpovědnosti

Zdroj: Vlastní zpracování dle Svoboda, 2009, s. 100

## Příloha 6, Cibulový model - tři úrovně produktu



Zdroj: Vlastní zpracování dle Kotler, Wongová, Saunders, Armstrong, 2007, s. 616

## Příloha 7, Nová loga členů skupiny ENERGON



Zdroj: Archiv společnosti ENERGON, s. r. o.

## Příloha 8, Podobná loga v oblasti realitních kanceláří



Zdroj: Reacity, 2013, online

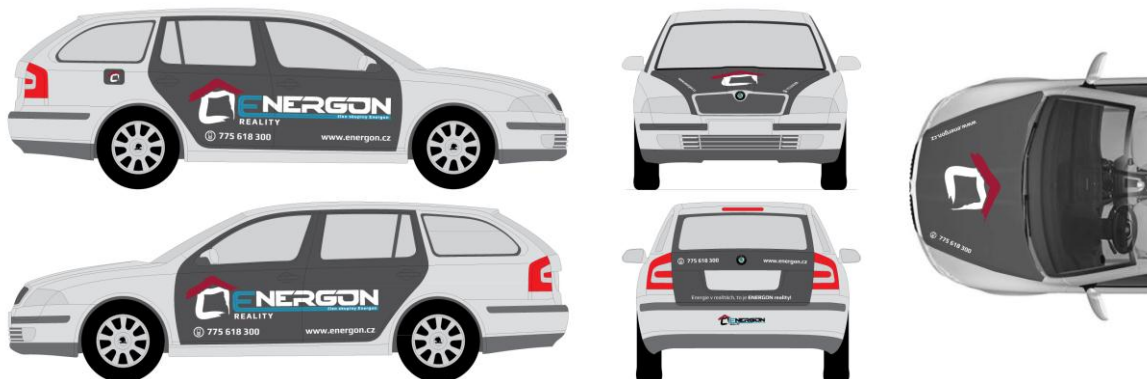
## Příloha 9, Barevné systémy firemní grafiky ENERGON reality

Barva	Modrá	Červená	Černá	Bílá
RGB	0 / 104 / 146	163 / 1 / 52	0 / 0 / 0	255 / 255 / 255
CMYK	C: 92%, M: 55%, Y: 25%, K: 5%	C: 24%, M: 100%, Y: 75%, K: 18%	C: 20%, M: 20%, Y: 30%, K: 100%	C: 0%, M: 0%, Y: 0%, K: 0%
Pantone	Pantone 308 C	Pantone 1955 C	Pantone Black C	/

Zdroj: Vlastní zpracování autorky

## Příloha 10, Grafické zpracování reklamy společnosti ENERAGON reality

### Polepy firemních automobilů



Zdroj: Archiv společnosti ENERAGON reality, s. r. o.

### Tištěná reklama

<p>Energie v realitách, to je ENERAGON reality!</p> <p><b>Zdeněk Vystyd</b> - makléř 608 618 161</p> <p>Nabídněte nám svou nemovitost k prodeji / pronájmu!</p> <p>Komenského nám. 412, Dobříš (naproti poště)</p> <p>774 622 622    reality@eneragon.cz</p>	<p><b>Dobříš</b></p> <p><b>3.700.000,- Kč</b> Prodej nových řadových RD 4+kk, terasa, zahrada, parkovací stání, centrum města</p>	<p><b>Dobříš</b></p> <p><b>1.370.000,- Kč</b> Prodej bytu 3+1, OV, 67 m<sup>2</sup>, po rekonstrukci, centrum města</p>
	<p><b>Orlík nad Vltavou –Velký Vír</b></p> <p><b>1.000,- Kč / m<sup>2</sup></b> Prodej stavebního pozemku 565 m<sup>2</sup></p>	<p><b>Hatě u Řevnic</b></p> <p><b>5.500.000,- Kč</b> Prodej rodinné usedlosti, 3 byt. jednotky, pozemek 1835m<sup>2</sup></p>
	<p><b>Stará Huť</b></p> <p><b>3.990.000,- Kč</b> Prodej polyfunkční budovy, možnost bydlení i podnikání</p>	<p><b>Velká Lečice</b></p> <p><b>895.000,- Kč</b> Prodej chaty 3+1, pékně udržovaná zahrada</p>
	<p><b>www.eneragon.cz</b></p>	

Zdroj: Archiv společnosti ENERAGON reality, s. r. o.

*Reklamní banner*



Zdroj: Archiv společnosti ENERAGON reality, s. r. o.

**Příloha 11, Identity media společnosti ENERAGON reality**

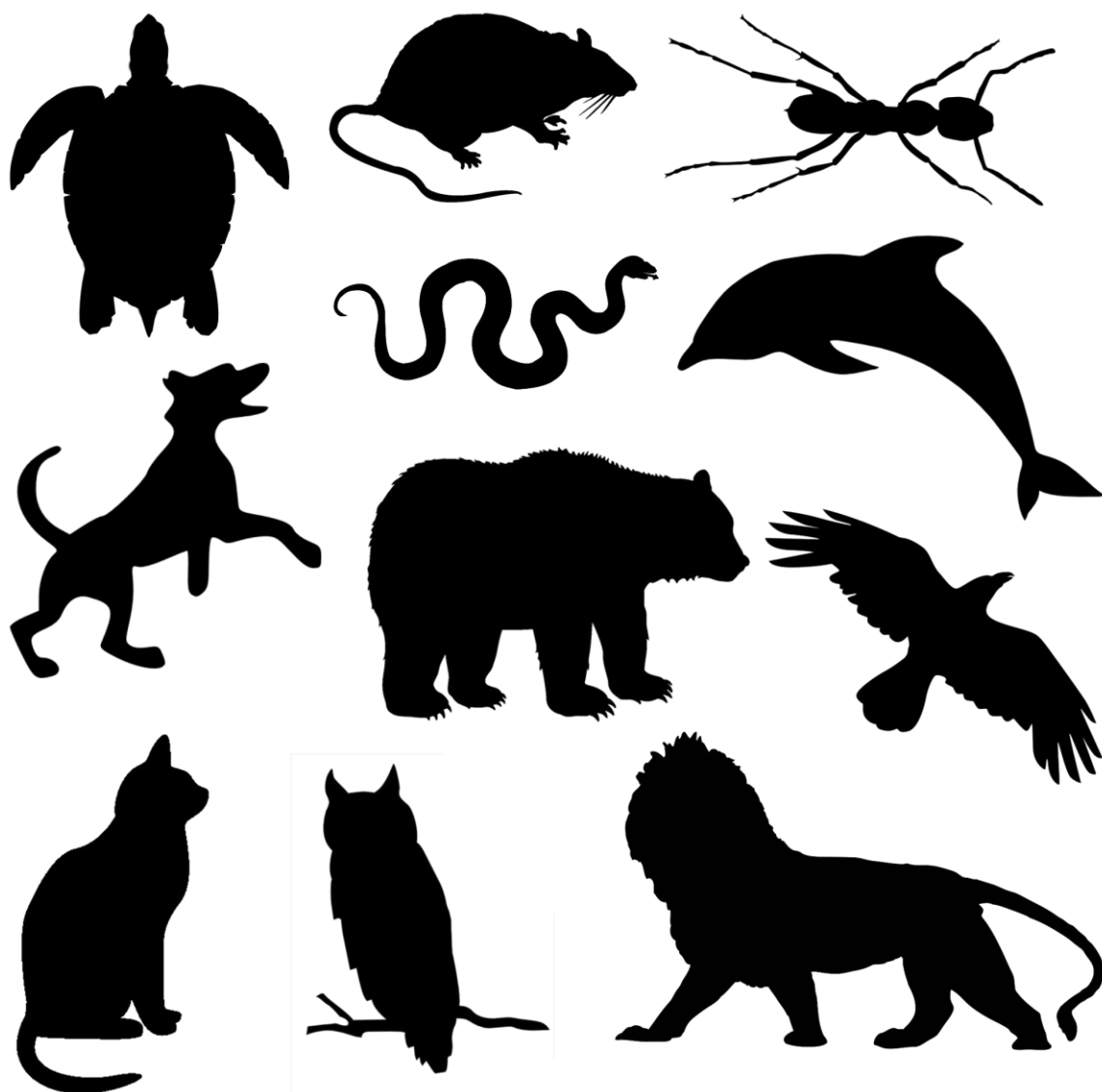
*Vzor e-mailového podpisu*



Zdroj: Archiv společnosti ENERAGON reality, s. r. o.



**Příloha 12, Obrázky zvířat pro fyziognomický test**



Zdroj: Vlastní zpracování autorky dle obrázků z fotolia.com



**Příloha 13, Výsledky sémantického diferenciálu**

	+	Počet odpovědí na škále 1 - 5					-	Průměr
		1	2	3	4	5		
<b>Název společnosti</b>	Libozvučný						Nelibozvučný	
Ředitel		0	1	0	0	0		2,00
Zaměstnanci		4	3	4	1	0		2,17
Zákazníci		2	9	18	12	3		3,11
<b>Změna loga</b>	Lepší						Horší	
Ředitel		1	0	0	0	0		1,00
Zaměstnanci		7	3	2	0	0		1,58
Zákazníci		20	17	6	1	0		1,73
<b>Firemní barvy</b>	Vhodné						Nevhodné	
Ředitel		1	0	0	0	0		1,00
Zaměstnanci		4	2	4	2	0		2,33
Zákazníci		9	7	17	5	6		2,82
<b>Slogan</b>	Originální						Nudný	
Ředitel		0	1	0	0	0		2,00
Zaměstnanci		1	4	6	1	0		2,58
Zákazníci		3	9	11	12	9		3,34
<b>Firemní grafika</b>	Zdařilá						Nepovedená	
Ředitel		1	0	0	0	0		1,00
Zaměstnanci		7	4	1	0	0		1,50
Zákazníci		16	9	12	3	4		2,32
<b>Prostředí poboček</b>	Příjemné						Nepříjemné	
Ředitel		1	0	0	0	0		1,00
Zaměstnanci		4	4	4	0	0		2,00
Zákazníci		8	14	11	8	3		2,64
<b>Vybavení podniku</b>	Moderní						Zastaralé	
Ředitel		0	1	0	0	0		2,00
Zaměstnanci		2	2	5	3	0		2,75
Zákazníci		9	6	10	12	7		3,05
<b>Atmosféra v podniku</b>	Přátelská						Nepřátelská	
Ředitel		1	0	0	0	0		1,00
Zaměstnanci		7	4	1	0	0		1,50
Zákazníci		12	14	15	3	0		2,20

	+	Počet odpovědí na škále 1 - 5					-	Průměr
		1	2	3	4	5		
<b>Komunikace podniku s klienty</b>	Vstřícná						Arogantní	
Ředitel		1	0	0	0	0		1,00
Zaměstnanci		5	5	2	0	0		1,75
Zákazníci		10	17	12	3	2		2,32
<b>Prezentace na veřejnosti</b>	Výrazná						Nevýrazná	
Ředitel		0	0	1	0	0		3,00
Zaměstnanci		0	3	5	4	0		3,08
Zákazníci		11	9	9	11	4		2,73
<b>Marketingová činnost</b>	Aktivní						Pasivní	
Ředitel		0	1	0	0	0		2,00
Zaměstnanci		1	3	4	4	0		2,92
Zákazníci		5	8	7	19	5		3,25
<b>Nabídka služeb</b>	Komplexní						Nedostatečná	
Ředitel		1	0	0	0	0		1,00
Zaměstnanci		4	5	2	1	0		2,00
Zákazníci		19	13	9	3	0		1,91
<b>Kvalita služeb</b>	Vysoká						Nízká	
Ředitel		0	1	0	0	0		2,00
Zaměstnanci		0	3	4	4	0		2,83
Zákazníci		9	12	14	6	3		2,59
<b>Charakter služeb</b>	Profesionální						Amatérský	
Ředitel		0	1	0	0	0		2,00
Zaměstnanci		3	4	4	1	0		2,25
Zákazníci		7	11	14	8	4		2,80
<b>Cena služeb</b>	Nízká						Vysoká	
Ředitel		0	0	1	0	0		3,00
Zaměstnanci		1	4	6	1	0		2,58
Zákazníci		3	6	21	9	5		3,16

Zdroj: Vlastní zpracování autorky

## Příloha 14, Výsledky srovnání image podniku ve vztahu ke konkurenci

### Výsledky dotazníku – image společnosti ENERAGON reality

ENERAGON reality	Souhlasím	Spíše souhlasím	Nevím	Spíše nesouhlasím	Nesouhlasím	Vážený průměr
„Logo společnosti je velmi povedené.“	28	41	5	6	6	72,97
„Firemní slogan se mi velmi líbí.“	11	19	22	15	19	46,51
„Cena služeb je nízká.“	13	27	27	14	5	58,43
„Kvalita služeb je vysoká.“	18	28	20	17	3	61,92
„Nabídka služeb je široká.“	14	25	17	23	7	54,65
„Společnost je důvěryhodná.“	9	13	16	31	17	40,12
„Společnost je oblíbená.“	18	27	24	4	13	59,59
„Společnost je přátelská.“	26	21	18	12	9	62,50
„Společnost se věnuje společensky prospěšným aktivitám.“	8	10	29	37	2	45,64
„Společnost má silné postavení na trhu.“	2	17	24	29	14	39,53
„Společnost má individuální přístup ke klientům.“	24	38	15	7	2	71,80
„Marketing společnosti je intenzivní a účinný.“	13	22	29	16	6	55,81

Zdroj: Vlastní zpracování autorky (dle dotazníku na [www.vyplnto.cz](http://www.vyplnto.cz))

*Výsledky dotazníku – image společnosti RE/MAX, s. r. o.*

RE/MAX	Souhlasím	Spíše souhlasím	Nevím	Spíše nesouhlasím	Nesouhlasím	Vážený průměr
„Logo společnosti je velmi povedené.“	14	19	12	30	11	48,55
„Firemní slogan se mi velmi líbí.“	8	7	29	27	15	40,12
„Cena služeb je nízká.“	3	12	19	29	23	33,43
„Kvalita služeb je vysoká.“	25	35	13	7	6	69,19
„Nabídka služeb je široká.“	35	27	12	10	2	74,13
„Společnost je důvěryhodná.“	27	18	20	14	7	62,79
„Společnost je oblíbená.“	9	11	24	27	15	41,86
„Společnost je přátelská.“	8	15	34	21	8	48,26
„Společnost se věnuje společensky prospěšným aktivitám.“	17	18	29	16	6	56,98
„Společnost má silné postavení na trhu.“	32	26	19	8	1	73,26
„Společnost má individuální přístup ke klientům.“	6	16	23	26	15	41,86
„Marketing společnosti je intenzivní a účinný.“	25	37	21	2	1	74,13

Zdroj: Vlastní zpracování autorky (dle dotazníku na [www.vyplnto.cz](http://www.vyplnto.cz))

## Příloha 15, Přehled návrhů na zlepšení

Grafický manuál						
Vytvoření grafického manuálu (v Kč)						55 000
Grafický manuál - celkem:						55 000
	Grafické zpracování (v Kč)	Pronájem (v Kč/měsíc)	Počet	Cena pronájmu (v Kč/měsíc)	Počet měsíců	Celková cena za rok (v Kč)
Reklama - tištěná						
Billboard - dálnice Praha - Příbram	2 500	6 000	4	24000	6	146500
Ostatní reklamní plochy	5 500	4 000	12	48000	12	581500
Reklama - online						
Flash banner vodorovný (728 x 90)	1 000	300	12	3600	12	44200
Flash banner svislý (300x 600)	1 500	300	10	3000	12	37500
Flash banner svislý (160 x 600)	1 000	300	16	4800	12	58600
Banner - web ENERAGON (980 x 270)	2 000	0	1	0	12	1 500
Banner - Facebook	900	0	1	0	12	900
Reklama - mezisoučet:						870700
Reklama - podíl členů skupiny ENERAGON						
Spolufinancování členů (35%)						-304745
Reklama - celkem:						565955
Public relations						
				Mzda (v Kč/měsíc)	Počet měsíců	Roční mzdové náklady (v Kč)
Správce Facebook stránek				5000	12	60000
PR pracovník				15 000	12	180000
public relations - celkem:						240000
Souhrn navrhovaných řešení						
Celkem:						860 955

Zdroj: Vlastní zpracování autorky dle konzultace s firemním grafikem a informací z [Mojebillboardy.cz](http://Mojebillboardy.cz) (2014, online),  
[Reklamy-billboardy.cz](http://Reklamy-billboardy.cz) (2014, online)