

ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA, O.P.S.

Studijní program: N6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208T139 Globální podnikání a marketing

PR JAKO NÁSTROJ BUDOVÁNÍ ZNAČKY

Dzmitry Famin

Vedoucí práce: doc. Ing. Pavel Štrach, Ph.D. et Ph.D.

Tento list vyjměte a nahrad'te zadáním diplomové práce

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci vypracoval samostatně s použitím uvedené literatury pod odborným vedením vedoucího práce.

Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná a v práci jsem neporušil autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Mladé Boleslavi dne 22. 6. 2018

Děkuji doc. Ing. Pavlu Štrachovi, Ph.D. et Ph.D. za odborné vedení diplomové práce, poskytování rad a informačních podkladů.

Obsah

Seznam použitých zkratk a symbolů	6
Úvod	7
1 Charakteristika PR	8
1.1 Pojem PR.....	8
1.2 Media relations	10
1.3 Employee relations	11
1.4 Veřejné akce	12
1.5 Publikace	14
1.6 Krizová komunikace.....	15
1.7 Lobbování	18
2 Pojetí značky	20
2.1 Budování značky	21
2.2 Firemní identita a firemní kultura	25
2.3 Corporate Social Responsibility	27
3 Automobilový trh v Bělorusku	29
4 Analýza PR importéru vybrané značky	35
4.1 Holding Atlant-M	35
4.2 Interview s Marketingovým ředitelem značky Volkswagen v Bělorusku	37
5 Návrhy na zlepšení PR strategie importéru značky Volkswagen	43
Závěr	48
Seznam literatury	49
Seznam obrázků a tabulek	54
Seznam obrázků	54
Seznam tabulek	54
Seznam příloh	55

Seznam použitých zkratk a symbolů

AMA	Americké marketingové asociace
BAA	Běloruská Automobilová Asociace
BMW	Bavarian Motor Works
CKD	Complete knock-down
CSR	Corporate Social Responsibility
ČR	Česká republika
EU	Evropská unie
FI	Firemní identita
HR	Human Relations
IRS	Internal Revenue Service
MAZ	Minský automobilový závod
MTZ	Minský traktorný závod
PR	Public Relations
PSA	Peugeot Société Anonyme
SKD	Semi-knocked-down
SNS	Společenství nezávislých států
USA	United States of America
VW	Volkswagen

Úvod

Public relations je v současnosti důležitým nástrojem pro rozvoj a budování silné značky. V době internetové komunikace má veřejné mínění mnohem větší vliv na image značky. Prostřednictvím sociálních sítí se dá nejen podporovat reklamní akce, ale udržovat vztah se zákazníky. Vnímání značky ovlivňuje i další faktory jako jsou: krizová komunikace, vztahy s médii, příprava veřejných akcí. Každá silná značka musí mít svou firemní identitu a firemní kulturu, které ji budou odlišovat od konkurentů. Pomocí nástroje Corporate Social Responsibility, společnost definuje své chování k veřejnosti, popisuje určité principy a zodpovědnosti.

Cílem mé diplomové práce je analýza vlivu PR aktivit na rozvoj a postavení značky Volkswagen na běloruském automobilovém trhu. VW je jednou z nejprodávanějších značek v Bělorusku. V první kapitole je charakterizován pojem PR, provádí se jeho analýza a popisují se jeho hlavní prvky: media relations, employee relations, veřejné akce, publikace, krizová komunikace a lobbování. V druhé kapitole je objasněno pojetí značky, jsou charakterizovány nástroje budování značky a elementy, které ovlivňují image značky. Třetí kapitola je zaměřena na analýzu současného stavu automobilového trhu v Bělorusku. Čtvrtá kapitola popisuje společnost Atlant-M Fahrzeughandel, která je importérem značky Volkswagen. Uskutečnil se rozhovor se zástupcem společnosti v oblasti marketingu a PR. Závěrečná část diplomové práce se skládá z řady návrhů na zlepšení PR strategie značky Volkswagen v Bělorusku.

Koncern Volkswagen je celosvětovým lídrem v oblasti výroby a prodeje osobních a užitkových vozů. Velkou část nákladů této společnosti tvoří výdaje na PR. Značka zaměstnává nejlepší specialisty zaměřené na komunikaci s veřejností. Společnost ale zažila několik velkých skandálů, například tak zvaný Dieselgate. Z uvedených důvodů je vhodné podívat se jakou strategii v oblasti PR má značka Volkswagen na trhu Běloruska, zjistit jaké elementy je potřeba upravit a zdokonalit. Svět komunikace s veřejností se neustále mění, oblast PR bude mít vždy potenciál na zlepšení.

1 Charakteristika PR

Public relations je celosvětovým fenoménem. Business se stále více a více globalizuje, trhy jsou vzájemně propojené a existují určité komunikační problémy pro firmy, organizace a vlády. Žádná mezinárodní organizace nemůže efektivně fungovat bez znalosti jiných kultur, mediálních systémů a komunikačních postupů. Mezinárodní PR může být ve vyšší míře spojen s nadnárodní korporací, jako Toyota, Samsung či Tesco. Není to věc o kterou se starají jen obchodní organizace, které působí na světových trzích. Během posílení pozitivní podpory celosvětových hospodářských investic a cestovního ruchu, organizace všech druhů přijaly PR techniky. PR již udělal první kroky k profesionalizaci v globálním smyslu, ale bude trvat mnoho dalších let, než dosáhne statusu celosvětově uznávaného obchodního elementu. Globální růst je v oblasti komunikace s veřejností silně spojen s rozvíjejícími se ekonomikami, které prokazují nejrychlejší růst v PR. Uznání a ocenění kulturní různorodosti je dalším krokem. V budoucnu bude muset oblast PR projevit svou vlastní "sociální odpovědnost". S každým rokem se zvyšují počty institucí a organizací, které používají PR aktivity (Kunczik, 2010).

1.1 Pojem PR

Public relations se používá v obrovské řadě průmyslových odvětví a mezi odborníky se objevují odlišné schopnosti a dovednosti. Výsledkem je, že neexistuje žádná všeobecně dohodnutá definice PR. Pokud se zeptáte třech praktiků a třech teoretiků, co je Public Relations, dostaneme šest odpovědí, které se budou nějakým způsobem lišit. Zčásti je to kvůli tomu, že obor je ještě mladý. Rozhodně to dává velký prostor pro diskusi mezi teoretiky a praktiky (Tench, 2009). V učebnici Efektivní Public Relations Scott Cutlip a Allen Center uvedli: "Public relations je manažerská funkce, která identifikuje, zavádí a udržuje vzájemně prospěšné vztahy mezi organizací a různými druhy veřejnosti, na nichž záleží její úspěch či neúspěch". Manažerská funkce byla také určena před víc než 25 lety v Managing Public Relations Jamesem E. Grünigem a Toddem Huntem: "Public relations je řízení komunikace mezi organizací a jejich veřejností" (Wilcox, 2015, str. 33).

Harlow (1976) definoval 472 různých pojmů PR, které byly zformulovány v letech 1900-1976. On vytvořil svoji vlastní definici: Public relations je manažerská funkce, která pomáhá navazovat a udržovat vzájemné komunikační spoje, porozumění a

spolupráci mezi organizacemi a jejich klienty; zahrnuje také řízení problémů nebo dotazů. Grunig (1992) tvrdí, že tato definice umožňuje rozdíly v pojetích, kvůli rozdílu v praxi odborníků, ale stále obsahuje základní prvky, jako jsou například řízení komunikace a zaměření na vnější vztahy. Kitchen (1997) je ještě stručnější v jeho definici a říká, že PR může být definován jako "komunikace s různými druhy veřejností", rovněž zmiňuje, že PR je důležitá manažerská funkce a má strategickou roli (Tench, 2009). Public relations má nejenom informační funkci, zabývá se také postavením organizace, aby si zasloužila dobrou image a prestiž. Public relations je o možnosti výběru a hodnocení. PR nikdy není neutrální, nejedná se také pouze o sdílení informace; jedná se vždy o strategické zhodnocení důležitých věcí. PR musí být pochopeno a přizpůsobeno k očekáváním osob, od kterých je potřeba zájem a podpora. Podporovatelé by si měli uvědomit, že je to dialog, nikoliv monolog (Heath, 2013).

Definice od praktiků PR mají tendenci být více založené na skutečných day-to-day příkladech. Často je termín "public relations" používán jako záměna pojmů organizační komunikace nebo firemní komunikace, a často obsahuje elementy přesvědčování a manipulace. Hodně praktiků stále spojují PR s media relations, někteří definují jeho potenciál jako vedoucí funkci procesu interakce s veřejností (Tench, 2009). Národní a mezinárodní organizace v oblasti public relations, včetně PRSA, také předložily své definice pojmu public relations:

- "Public relations ovlivňuje chování k dosažení cílů prostřednictvím efektivního řízení vztahů a komunikace." (British Institute of Public Relations)
- "Praxe public relations je umění a sociální věda zaměřená na analýzu trendů, prognózování jejich následků, poradenství a provádění plánovaných akčních programů, které slouží jak pro zájmy organizace, tak i pro veřejnost." (1978 World Assembly of Public Relations v Mexico City) (Wilcox, 2015, str. 33).
- "Public relations pomáhá organizaci a její veřejnosti k vzájemnému přizpůsobení" (Public Relations Society of America 2004) (Tench, 2009, str. 7).

Není nutné pamatovat konkrétní definici public relations. Mnohem důležitější je uvědomit si klíčová slova, která se používají ve většině moderních definic public relations. Takovými klíčovými slovy jsou:

- Úmyslný. Aktivita public relations je záměrná. Naplánovaná tak, aby ovlivňovala, získávala porozumění, poskytovala informace, a získávala zpětnou vazbu od těch, koho aktivita ovlivňuje.
- Plánovaný. Aktivita public relations je organizována. Řešení problémů jsou odhalena a logistika je promyšlená tak, že aktivita probíhá po určitou dobu. Je to systematická aktivita, která vyžaduje strategické myšlení.
- Výkonnost. Efektivní PR je založen na současné politice organizace a na výkonnosti. Public relations nebude generovat dobrou vůli a podporu, pokud má organizace špatnou politiku a nereaguje na obavy veřejnosti.
- Public interest. Aktivita v oblasti public relations by měla být vzájemně prospěšná pro organizace a pro veřejnost. Vlastní zájmy organizace musí být sladěny s obavami a zájmy veřejnosti.
- Obousměrná komunikace. Public relations není jen šíření informací, ale také umění poslouchat a zapojovat se do rozhovoru s různými druhy veřejnosti.
- Manažerská funkce. Public relations je neúčinnější, když se jedná o strategickou a nedílnou součást rozhodování top managementu. Public relations zahrnuje poradenství, řešení problémů, řízení konfliktu a krizových situací (Wilcox, 2015).

Praxe public relations vyžaduje hierarchie dovedností, manažerské, kontrolní a technické. Vyžaduje komunikační dovednosti, zásadní pro komunikaci a vytváření významu. Opírá se o proces, ale přidává skutečnou hodnotu, neboť vysvětluje a uzákoňuje tvoření významu. Je potřeba podporovat důvěru, která je neustále testována tím, co manažeři říkají a dělají. Tímto dobré public relations vytváří dobré vztahy s veřejností. Stejně tak špatné public relations podporují špatné vztahy s veřejností (Heath, 2013).

1.2 Media relations

Vztahy s médii jsou jednou z nejvýznamnějších oblastí public relations, protože výsledky práce jsou vidět v mediálních výstupech. Nicméně je to někdy vnímáno jako "měkká" část public relations, není tak složitá, jako je řízení záležitostí nebo krizový management, ne tak individuální jako vztahy mezi komunitami a zároveň není tak specializovaná jako finanční vztahy. Media relations často hrají důležitou

roli v každé z těchto oblastí public relations, proto je vhodnější přepracovat je, aby poskytovaly důležité přístupové body a komunikační možnosti pro průmysl jako celek. Silné pracovní vztahy s novináři, blogery a dalšími médii promítající se hned do souvisejících praktik, mají velký vliv na celé spektrum činností a funkcí public relations (Svoboda, 2009). Vztahy s médii jsou často klasifikovány jako technická oblast public relations, tato práce je spojená s organizací on-line toků informací. Nicméně media relations zahrnují mnohem víc než jen vytvoření, psaní, distribuce a vysílání informací pro média. Tato oblast také vyžaduje dovednosti, které jsou mnohem složitější než pomocí médií dostat zajímavou informaci nebo kontrolovat postup událostí. Úspěšný media relations je podpořen tím, že ví, co udělat pro dosažení svých cílů: proč to dělat, co dělat v první řadě a jak nejlépe dosáhnout stanovených cílů. Některé z obecných dovedností jsou běžně spojené s public relations. Pomocí detailního průzkumu, strategického plánování a realizace strategie systematickým vyhodnocováním, můžou media relations dosáhnout nejlepších možných výsledků pro své klienty, pro společnost a pro média (Frank, 2013).

Vztahy s médii jsou zaměřené na koordinaci komunikace a vztahů mezi jednotlivci, skupinami nebo organizacemi a médii. Uvedená definice naznačuje, že odborníci z oboru media relations mají dvě role ve vztahu s médii: především mají na starosti komunikaci, ale zároveň působí jako konzultanti. Specialisté také definují oficiální politiku media relations na mnoha úrovních v rámci společnosti nebo skupiny lidí (Johnston, 2013).

1.3 Employee relations

Hlavní charakteristikou interní komunikace je snaha vypadat přátelsky. Interní komunikace je tradičně vnímána jako rozšíření branding, nebo element budování značky zaměstnavatele. V důsledku toho oddělení public relations často spolupracuje s oddělením lidských zdrojů (HR), které je zaměřeno na komunikaci se zaměstnanci. Oddělení HR aktivně spolupracuje se zaměstnanci, stejně tak jako oddělení PR se soustředí na příběh firmy, její postavení na trhu a představení veřejnosti. Organizace, která respektuje své manažery, má hrdost na své výrobky, věří, že spravedlivé jednání je klíčovým faktorem úspěchu podniku (Wilcox, 2015). Interní komunikace je oblast public relations zaměřená na zaměstnance v organizaci. Hlavní vlastností interních vztahů v organizaci jsou: vzájemnost, důvěra,

důvěryhodnost, vzájemná legitimita, a vzájemné porozumění. Například zaměstnanecké vztahy mohou mít negativní následky, pokud dojde ke ztrátě důvěryhodnosti k vedení organizace. Důvěra je charakteristikou, která umožňuje společnosti existovat, včetně důvěry ze strany akcionářů, zaměstnanců, komunit a spotřebitelů (Heath, 2013). Interní komunikace může být jednoduchá jako jsou zprávy pro zaměstnance, intranet web systém, nebo interní e-maily. Může to zahrnovat i přímý osobní kontakt – veřejné vystoupení, školení, hromadné setkání a porady. Nemusí být omezeno jen slovní formou, může se ale projevovat pomocí kancelářského nábytku, firemní uniformy a oblečení, umění, hudby, architektury a dekorací budov organizace. Seznam je nekonečný a pokrývá všechny možné spoje mezi zaměstnanci a jejich zaměstnavateli. Organizace vždy rozvíjely interní komunikace, stejně jako určitou formu PR. V současnosti interní komunikace je něco, co je plánováno, je úmyslné, a zahrnuje práci odborných pracovníků, stejně jako PR (Morris, 2009).

Cíle interní komunikace jsou: identifikovat, vytvořit a udržovat vzájemně prospěšné vztahy mezi organizací a zaměstnanci, na nichž závisí úspěch či neúspěch společnosti. Existují čtyři fáze cyklu zaměstnání, kde je efektivní komunikace důležitá:

- 1 Start – přitahování a zaměstnávání nových pracovníků.
- 2 Práce – kde by se měly šířit instrukce, zprávy a informace související s pracovním procesem.
- 3 Odměny a ocenění – propagační akce, speciální akce, bonusy pro zaměstnance.
- 4 Ukončení – propouštění, konec pracovního poměru.

Komunikace mezi organizací a zaměstnanci by měla mít pozitivní vliv na dosažení stanovených cílů společnosti. Součástí employee relations je také povědomí zaměstnanců o operacích, problémech, cílech a rozvoji společnosti, které zvyšují jejich efektivnost jako zástupců organizace (Theaker, 2016).

1.4 Veřejné akce

Hromadná setkání a akce jsou nezbytné nástroje public relations. Jejich největším přínosem je to, že veřejnost má možnost se v reálném čase zapojovat do aktivit. V době digitální komunikace a nadstandardního informačního přetížení, stále existuje

základní lidská potřeba shromažďovat se, socializovat se, a být součástí skupinových aktivit. Účastníci setkání nebo událostí používají všech pět smyslových orgánů: sluch, zrak, hmat, čich a chuť, takže se maximálně citově zapojují do procesu. Odborníci z marketingu a public relations často používají akce pro zvětšení povědomí o značce a zvýšení loajality (Wilcox, 2015). Event management je také známý jako speciální prostředek plánování akce, je to cenný nástroj, pomocí kterého ziskové a neziskové organizace projevují zaměření strategie public relations. Event management je prostředkem k dosažení publicity a uznání organizací, vytváření a udržování vztahů s klíčovými zákazníky prostřednictvím přímého kontaktu. Dobře rozpracovaný event management může výrazně zlepšit image a prestiž organizace. K událostem, které používají organizace patří: otevření nových kanceláří a poboček společnosti, dobročinné akce, starty nových produktů, board meetings a sponzorství. Primární kategorie speciálních akcí jsou: dny otevřených dveří, slavnostní akce, propagační, vzpomínkové a výroční programy (Heath, 2013).

Group Meetings. Schůzky jsou součástí lidské DNA. Existují tisíce veřejných klubů, odborných společností, profesních sdružení a zájmových skupin, které pořádají pravidelná setkání a přitahují miliony lidí každý rok. Velká část těchto organizací sponzorují různé workshopy, semináře a sympozia.

Rauty. Bankety mají velké počty návštěvníků. Mezi jejich funkce patří: uctívat hosty, získávat peníze pro charitativní účely, nebo oslavovat události, jako jsou například výročí organizace. Jsou součástí kategorie "zvláštní" události.

Receptions and Cocktail Parties. Jejich cílem je co nejvíce socializovat lidi; to je také nákladově efektivní způsob, jak oslavit úspěchy organizace, představit zaměstnancům a veřejnosti nového ředitele společnosti.

Dny otevřených dveří. Účelem dnů otevřených dveří a prohlídek je především rozvoj pozitivního veřejného mínění o organizaci. Obecně součástí takových akcí jsou: prohlídka zařízení a strojů, areálu, kde organizace dělá svou práci, exkurze do výroby a závodu.

Konvence. Konvence je série setkání, obvykle rozložená do dvou nebo více dnů. Jejím cílem je shromažďovat a vyměňovat si informace, setkávat se s lidmi podobných zájmů, diskutovat a jednat o běžných problémech. Většinu konvencí

organizují národní členské skupiny a obchodní sdružení. Vzhledem k velkému počtu účastníků jsou konvence ve většině případů konány mimo město.

Veletrhy a výstavy. Veletrhy jsou hlavní marketingovou událostí. Podle časopisu *Veletrh týden*, se každý rok koná přibližně 6 000 veletrhů ve Spojených státech. Počet návštěvníků takových veletrhů je 100 000 a více lidí. Existují také výstavy ve velmi specializovaných odvětvích, které přitahují pouze několik tisíc návštěvníků. Celkový roční počet účastníků veletrhů je kolem 65 milionů lidí.

Propagační akce. Propagační akce slouží především k reklamě produktů, zvýšení povědomí o značce a organizace, získání peněžních prostředků pro charitativní účely. Zásadní dovednost pro organizace propagačních akcí je kreativita. V každém městě existuje několik událostí, které soutěží o pozornost médií, hlavním účelem profesionálů public relations je přijít s něčím "jiným" a hodně zajímavým (Wilcox, 2015).

1.5 Publikace

Odborníci z oblasti PR, oddělení marketingu a propagace, komunikačních oddělení jsou ve většině případů zodpovědní za vytvoření informační literatury o značce nebo o organizaci. Na rozdíl od komerčních publikací, které jsou připravovány mnoha specialisty, jsou firemní publikace obvykle pod dohledem jednoho editora-spisovatele ve všech fázích plánování a rozpracování konceptu.

In-house publikace mohou zahrnovat informace o produktu nebo propagační publikace. Často jsou označovány jako element reklamní podpory, stejně jako roční a čtvrtletní reporty a další publikace zaměřené na zaměstnance, distributory, klíčové segmenty zákazníků. Firmy, které nabízejí poradenské služby občas publikují výsledky projektů ve formě jednoduchých reportů "white papers". Nabízejí to jako službu pro stávající a potenciální zákazníky. In-house publikace se mohou pohybovat od jedno stránkového informačního bulletinu do šedesáti čtyř stránkového, čtyř barevného časopisu. Marketingové a reklamní cíle společnosti mohou ovlivňovat propagační brožury. Tyto publikace vysvětlují, jak funguje společnost, dávají informace ohledně obchodních služeb, které nabízí organizace, nebo ohledně produktů které vyrábí. Připravují se také výroční zprávy pro akcionáře, materiály pro *fundraising*, programoví průvodci. In-house jsou také publikace používané pro interní účely; příkladem jsou informační dopisy na

zaměstnance, které poskytují určité informace o projektech a aktivitách v rámci společnosti. Na základě úkolů lze rozdělit publikací na dvě skupiny: redakční a výrobní. V digitálním věku má mnoho periodických publikací velmi krátkou dobu životnosti. Spisovatelé-editoři jednoduše přenášejí editované příběhy, fotografie a grafické materiály do šablony publikace. V takovém případě výrobní proces nebo "publikování" může znamenat stisknutí tlačítka "tisk" po dobu několika minut odeslání publikací v příloze e-mailu, vyvěšením na webu, a případně rozesílání e-mailových upozornění s odkazy na nové publikace (Caywood, 2003).

Zpravodaje. Obsah, styl a design zpravodajů by měly být zaměřené na specifickou skupinu čtenářů, na které organizace chtějí mít vliv. Vnitřní zpravodaje často nejsou jenom zprávy od vedení společnosti. Mohou seznamovat zaměstnance ohledně toho, jak společnost realizuje svou strategii, stejně jako o změnách korporativní politiky, struktury firmy, zprávách z různých oddělení, "firemních benefitech". Je to vynikající způsob, jak dát zaměstnancům vědět, co se děje ve firmě mimo jejich oddělení.

Externí zpravodaje. Zpravodaje se také mohou používat k informování veřejnosti mimo společnost, například médií, členů profilových odvětví, dealerů, distributorů, dodavatelů, a finančních analytiků. Redakční obsah bulletinu se mění s každým klientem. Pokud se připravuje zpravodaj pro nějakou společnost, dá se zaměřit na nové nebo již existující populární produkty. Je vhodné také informovat klienta o zajímavých trendech v určitém odvětví, technologických novinkách nebo významných výzkumných výsledcích.

Firemní brožury. Firemní brožury jsou klíčové věci v oblasti prodeje, propagace a mediální komunikace. Brožura je prezentace významných schopností společnosti, které se vztahují ke korporaci jako celku, provozním divizím nebo jedné produktové řadě (Aronson, 2007).

1.6 Krizová komunikace

V oblasti public relations existují vysoce sledované události, jako jsou nehody, teroristických útoků, pandemie nemoci a přírodní katastrofy. Tyto události mohou zastavit rozvoj nejlepších firemních strategií. V ten okamžik je potřeba obrátit se na krizový management. Proces zvládnutí konfliktů, který zahrnuje pozorování aktuálních problémů a intenzivní sdělování informací o rizicích, se dobře testuje v

krizových situacích, při nichž existuje vysoký stupeň nejistoty (Wilcox, 2015). Chudá, pomalá, pozdní, neúplná nebo nepoctivá komunikace v době krize vytváří další riziko. Rychlá, otevřená a upřímná komunikace snižuje riziko. Aby bylo zajištěno, že organizace je připravena ke zlepšení během krizové situace, je důležité připravit havarijní materiály a plány komunikací (Aronson, 2007).

Dvě hlavní kategorie krizové komunikace jsou řízení informace a řízení obsahu. Řízení informace se skládá z shromažďování, analýzy a šíření informací. Krizoví manažeři shromažďují a analyzují informace o krizi takovým způsobem, že vytvářejí znalosti a dovednosti. Šíření zahrnuje sdílení znalosti s ostatními. Řízení informace ovlivňuje to, jak lidé vnímají krize (Black, 2000). Záleží na tom, jak organizace zapojená do krize popisuje příčiny, jaký charakter projevuje, jaká je kvalita odpovědí. Krize jsou charakterizované tím, že mají určité fáze. Základní třífázový pohled zahrnuje precrisis, reakce na krizi a postcrisis. Oba typy krizové komunikace lze nalézt v každé krizové fázi. Reakce na krizi řízením obsahu je nejviditelnější, zkoumá oblast krizové komunikace, zahrnuje řízení zprávy a opravy a rizikovou komunikaci. Řízení zprávy slouží jako vynikající příklad řízení obsahu v průběhu reakce na krize. Řízení reputace v krizi zahrnuje snahu o zmírnění negativního vnímání zainteresovaných stran existující krize. Korporátní obrana, řízení mínění a situační teorie krizové komunikace jsou používány pro zkoumání obsahu prostřednictvím řízení reputace. Řízení obsahu v momentu reakce je důležité, protože vnímání krize a organizace zapojené do krize ovlivní budoucí interakce mezi společnostmi a jejichmi zainteresovanými stranami. Změnou způsobů informování zainteresovaných stran o krizi a organizaci zapojené do krize, krizoví manažeři jsou schopni minimalizovat negativní následky krize (Heath, 2013).

Organizace mohou používat další strategie křížové komunikace:

- Útok žalobce. Konfrontace se stranou, která tvrdí, že existuje krize, porušení její logiky a faktů.
- Negace. Organizace vysvětluje že neexistuje žádná krize.
- Omluva. Organizace minimalizuje svoji odpovědnost za krizi. Společnost tvrdí, že neměla žádnou kontrolu nad procesy, které vedly ke krizi. Tato strategie je často používána v případě přírodních katastrof.

- Odůvodnění. Minimalizace krize, tvrzení že nenastalo žádné vážné poškození nebo zranění.
- Lichocení. Kroky pro uklidnění veřejnosti, podpora charitativních organizací.
- Nápravní jednání. Kroky pro nápravu negativních následků krize a minimalizace možnosti její opakování.
- Plná omluva. Organizace přebírá odpovědnost a žádá o odpuštění (Wilcox, 2015).



Zdroj: Wilcox (2015), str. 294

Obr. 1 Komunikace v krizových situacích

Krizová komunikace je nezbytný element krizového řízení. Komunikace nese zásadní informaci, která je potřebná pro krizové řízení a je zásadní pro zainteresované strany, organizace zapojené do krize, a pro reakce na krizové situace (Heath, 2013).

1.7 Lobbování

Lobbování může být definováno jako jakákoliv činnost určena k ovlivnění činnosti těch, kdo vykonává pravomoci vlády. Zahrnuje to nejen národní vlády, ale také všechny další úřady a instituce, které mají politickou moc a všude tam, kde se rozhoduje o zákonech a předpisech a jejich provádění. Nad rámec vnitrostátních zákonodárců lobbování může ovlivňovat ústřední vládní ministerstva, agentury a velký počet regulátorů. Zahrnuje to regionální a místní úroveň vlády, také pokrývá řadu mezinárodních organizací. Firmy vždy měly zájem o ovlivňování vládních rozhodnutí, nyní dělají podle plánů a používají na to odborné specialisty (Morris, 2009). Organizace využívají techniky lobbování, když se prezentují vládě a jiným skupinám zainteresovaných stran. Lobbování může být obranné (pro zrušení nebo pozměnění stávajících zákonů) nebo urážlivé (zaměřené na úřady které tvoří zákony) (Theaker, 2016). Podle Internal Revenue Service (IRS) klasifikace lobbování obsahuje dvě úrovně: přímé lobbování nebo nepřímé lobbování. Rozdíl mezi přímým a nepřímým lobbováním je v jednom hlavním kritériu, je či není výzva k činu. Přímé lobbování zahrnuje výzvu k činu spojenou se zvláštními právními předpisy. Často to znamená spolupráce se specialisty, kteří se zabývají přímou komunikací s klíčovými úředníky a zákonodárci (Bentele, 2008). Existují dva druhy přímých lobbistů: in house a outside lobbisty. In house specialisté jsou zaměstnanci organizace nebo podniku, kteří jednájí jejím jménem. Mezi outside lobbisty patří zaměstnanci lobbistických firem, partnerských společností, nebo jedni z vlastníků, kteří se zapojili do lobbování pro outside klienty. Nepřímé lobbování nezahrnuje výzvu k činu a je také známo jako základní lobbying či základní aktivismus. Kontakty mezi základními aktivisty a klíčovými úředníky a zákonodárci jsou vždy vyjednané. Vyjednávání existuje v různých formách: sociální kampaně pro media; pseudo-akce, které přitahují pozornost televize, rozhlasu, tisku nebo prodejen; psaní dopisů, nebo e-mailů; setkání a shromáždění; telefonní hovory, petice a podobně. Důležité je si uvědomit, že podle instrukce od IRS to, co se může na začátku považovat za nepřímé lobbování může opravdu být přímé (Heath, 2013).

Skoro všechny velké PR poradenské společnosti nabízejí lobbying jako součást jejich nabídky služeb, a proto zaměstnávají odborné specialisty: to je nyní součástí toho, co klienti očekávají. I když lobbování může být provedeno diskrétně a efektivně, mohou se lobbistické kampaně kombinovat s dalšími PR aktivitami v

dosahování společných cílů. Všechny politické organizace věnují velkou pozornost medializaci a veřejnému mínění, a proto se PR může používat k dodatečnému tlaku. Spojení mezi PR a lobbováním je prokázáno. Mnoho společností chtějí koupit lobbování a PR služby v jednom místě, a to přesto že historicky pořizovali PR aktivity a reklamu od různých dodavatelů (Morris, 2009).

PR je těsně spojen s pojetím značky. Chování a postup komunikace s veřejností přímo ovlivňuje image společnosti, firmy, holdingu, nebo určitou značku. Jedním z nejdůležitějších bodů PR strategie, který má velký vliv na image, je chování firmy v krizových situacích. Například takzvaný Dieselgate negativně působil na image značky Volkswagen. Ve výsledku této události koncern VW přestal prodávat v USA skoro všechna auta s dieselovými motory (Car and Driver, 2017). Automobilový trh USA je největším trhem na světě. Od roku 2015 koncern utratil miliardy dolarů, aby eliminoval následky krize. Nejhorší je, že značka Volkswagen ztratila důvěru spotřebitelů nejenom v USA, ale i po celém světě. Teď je mnohem těžší a dražší získat kladnou image a přesvědčit zákazníky, že koncern vyrábí kvalitní a ekologická auta.

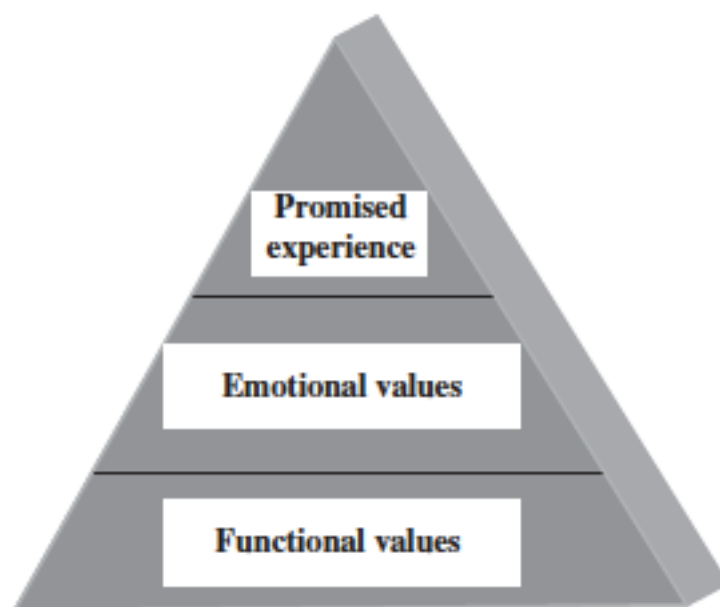
Na vnímání značky nebo společnosti mají velký vliv i další faktory existující PR strategie. Komunikace s médii a novináři, příprava akcí pro veřejnost, interní komunikace a firemní publikace hrají velkou roli v budování pozitivní image značky.

2 Pojetí značky

Kolem století je branding prostředkem pro odlišení výrobků jednoho výrobce od výrobků jiné firmy. Ve skutečnosti, slovo "značka" (brand) je odvozeno ze starého norského slova "brandr", což znamená "hořet". Značky byly a stále jsou prostředky, kterými majitelé označují své výrobky pro identifikaci. Podle Americké marketingové asociace (AMA), značka je jméno, termín, znak, symbol nebo design, nebo jejich kombinace, které jsou určeny k identifikaci zboží a služby jednoho prodejce nebo skupiny prodejců a odlišení od konkurentů. Kdykoli obchodník vytvoří nový název, logo nebo symbol pro nový výrobek, vytvoří značku. Ve skutečnosti však mnozí manažeři identifikují značku jako něco většího než to, co má vlastně vytvořené určité množství povědomí, pověsti a tak dále (Keller, 2013). Značka je založena na významu. Značka je součet všech významů, které publikum nosí ve svých hlavách a v jejich srdcích. Jinými slovy, značka je vše, co zákazníci a potenciální zákazníci myslí, cítí, slyší, čtou, dívají se, představují si, ohledně produktu, službě či organizaci (Middleton, 2010). Klíčem k vytváření úspěšné značky, podle definice AMA, je schopnost zvolit název, logo, symbol, design a konstrukci balení nebo jiné charakteristické znaky, které identifikují výrobek a odlišují ho od ostatních (Keller, 2013). Síla značky ovlivňovat kupující opírá se na zastoupení a prodejní síti. Reprezentace je systém mentálních asociací, které jsou vzájemně propojené. Tyto asociace (nebo image značky) zahrnují následující aspekty: země původu značky (vnímaná kompetence, typické produkty nebo služby, specifické know-how); úroveň kvality (nízká, střední, premium, luxusní); vlastnosti; vnímané postavení; typičtí kupující; charakter značky. Kromě mentálních asociací, rozvíjí se také síla jména. Značka je cestou k loajalitě spotřebitelů. Vztah značky a spotřebitele se pohybuje od citové rezonance ke chuti, která ovlivňuje preference. Klíčovými aktivy značky jsou unikátní modely produkce, patenty a zvláštní práva, které poskytují konkurenční výhodu (Kapferer, 2008).

Když si někdo vybírá značku, zpočátku se zabývá racionálním posuzováním funkčních hodnot, pak emocionálními hodnotami. Například když spotřebitel rozhoduje jaký koupit automobil, klíčovou funkční hodnotou může být úroveň technologií, které používá firma. Pro absolventy vysokých škol, kteří hodnotí mezinárodní korporace, může to být ochota firmy nabírat nové zaměstnance. Racionální hodnoty jsou spojeny z emocionálními hodnoty, které v případě výběru

osobního vozu se mohou vztahovat k důvěře ke značce, pro potenciálního zaměstnavatele by to mohla být zodpovědnost. Pro jednodušší ocenění značky je třeba ukázat zainteresovaným osobám návrhy, které jim umožní rychle posoudit a ocenit potenciální cesty zlepšování značky. To znamená, že pro spotřebitele automobilů takovou cestou může být například nabídka nového způsobu dopravy, zatímco pro absolventy by to mohla být perspektiva kariérního růstu.



Zdroj: Chernatony (2010), str. 12

Obr. 2 Trojúhelník značky

Trojúhelník značky je zařazen do kategorie hodnot ve dvou úrovních: funkční a emoční hodnoty. Použití tohoto nástroje usnadňuje rychlé zhodnocení charakteristik značek a ukazuje způsob, kterým jiní výzkumníci a konzultanti charakterizují značky (Chernatony, 2010). Značka je sadou aktiv, které souvisejí se jménem značky a symbolem, který zvyšuje nebo snižuje přidanou hodnotu produktu nebo služby pro firmu nebo firemní zákazníky. Hlavní kategorie aktiv jsou: povědomí o značce, věrnost značce, vnímaná kvalita, asociace značek (Aaker, 2003).

2.1 Budování značky

Pro spotřebitele a oblast marketingové komunikace PR se nejčastěji týká značek, hodnoty názvy výrobku nebo společnosti a jejich vlivu na nákupní chování lidí. V některých případech značka je zároveň názvem firmy, jako například u firem Apple,

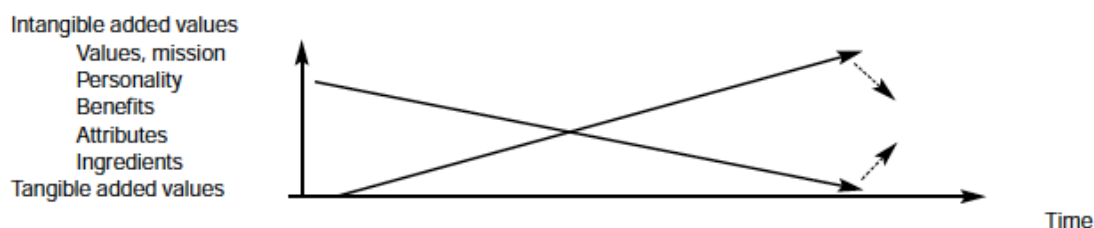
Tesla nebo Leica (Theaker, 2016). Spotřebitele a veřejnost se musí zapojovat do marketingových komunikačních aktivit prostřednictvím word-of-mouth, public relations a propagace. Public relations a propagace se týkají různých programů, které jsou nastavené tak, aby podporovaly nebo chránili image podniku či jeho jednotlivých produktů. PR je založeno na dvou klíčových věcích: reputaci a povědomí. Nástroje PR mohou poskytovat nezávislou podporu pro značku nebo organizaci; mohou zvyšovat povědomí o tom, co firma dělá. Pro mnoho společnosti, PR může pomoci vytvořit reklamní prostředí: pokud lidé byli určitou značkou osloveni, s větší pravděpodobností budou reagovat na jiné zprávy týkající se této značky (Middleton, 2010). Public relations může také obsahovat přípravu výročních zpráv, získávání finančních prostředků, členství ve sdruženích a organizacích, lobbování, speciální event management a akce pro veřejnost.

Propagace a PR často plní další důležitou roli. Word-of-mouth je klíčovým aspektem budování značky. Spotřebitelé sdílejí, co se jim líbí nebo nelíbí a popisují zkušenosti se značkou. Síla word-of-mouth spočívá v důvěryhodnosti a relevantnosti. Dle veřejných průzkumů, nejdůvěryhodnějšími zdroji informace o produktech jsou přátelé a rodina. Pokud obchodníci dělají svou práci dobře a vytvářejí marketingové programy, které nabízejí spotřebitelům vynikající výhody, lidé budou psát a mluvit o značce. Firmy se snaží vytvořit spotřebitelskou word-of-mouth prostřednictvím různých technik, často jmenovaných buzz marketing. Nové firmy, které vstupují na trh, nemají hodně času, proto se snaží používat buzz marketingový efekt pro nové produkty. Jednou z populárních metod je umožnit spotřebitelům "objevit" produkt, aby oni pak sdíleli pozitivní názory svým známým (Keller, 2013). Náklady na reklamu jsou konkrétně stanovené, společnosti zjistili, že kreativní reklamní produkt je nákladově efektivní způsob, jak oslovit potenciální zákazníky. Běžné výrobky pro domácnost, pokud budou řádně předloženy, nebudou novými produkty, ale budou přitahovat pozornost media. Nejnovějším trendem je "značkový žurnalismus", také známý jako "content marketing." Myšlenka je taková že organizace by měly tvořit příběhy a akce, které budou popsány v žurnalistickém stylu. Tento styl se zaměřuje především na informace místo propagace (Wilcox, 2015).

Rozlišuje se tři typy značek: prestižní značky, objemové značky a cenové nebo ekonomické značky. Prestižní značky, jako například Range Rover, Audi a Lexus, jsou vysoce ceněné a mají vysoké postavení. Tyto značky obvykle mají relativně

malý podíl na trhu. Prestižní značky ukazují bohatství, postavení a exkluzivitu. Objemové značky, jako je Renault a Volkswagen, cenově se obvykle nachází v blízkosti tržního průměru a mají relativně vysoké tržní podíly. Tyto značky slouží většině trhu. Nekupují se pro exkluzivitu nebo postavení, ale z důvodu dobře hodnoty-pro-peníze. Třetí typ – ekonomické značky, jako jsou Dacia, Fiat a LADA, které se prodávají v low-end segmentu trhu. Tyto značky jsou cenově nižší než tržní průměr. Nejdůležitějším důvodem pro spotřebitele ke koupi automobilů těchto značek je cena (Verhoef, 2004).

Vybudování opravdu silné značky je zpravidla dlouhodobou záležitostí. Existují dva modely: z výhod produktu k nehmotným hodnotám, nebo z hodnot na produkt. S časem se životní cyklus značky mění: vysvětlování, prospěch, osobnost značky, cennost značky, a poslání, které nese značka na samém vrcholu nehmotného konce. Rozvoj nehmotných hodnot značky přidává cennost a eliminuje nahraditelnost této značky. Ceny automobilů Bentley jsou kompenzovány reklamními texty a PR aktivitami, které zdůrazňují postavení značky. Tento model se týká značek, které začaly jako produkt. Existuje druhý model budování značky: mnoho značek začínají jako koncepce nebo nápady. Platí to pro všechny licencované značky a mnoho módních značek, parfémů nebo značek cigaret.



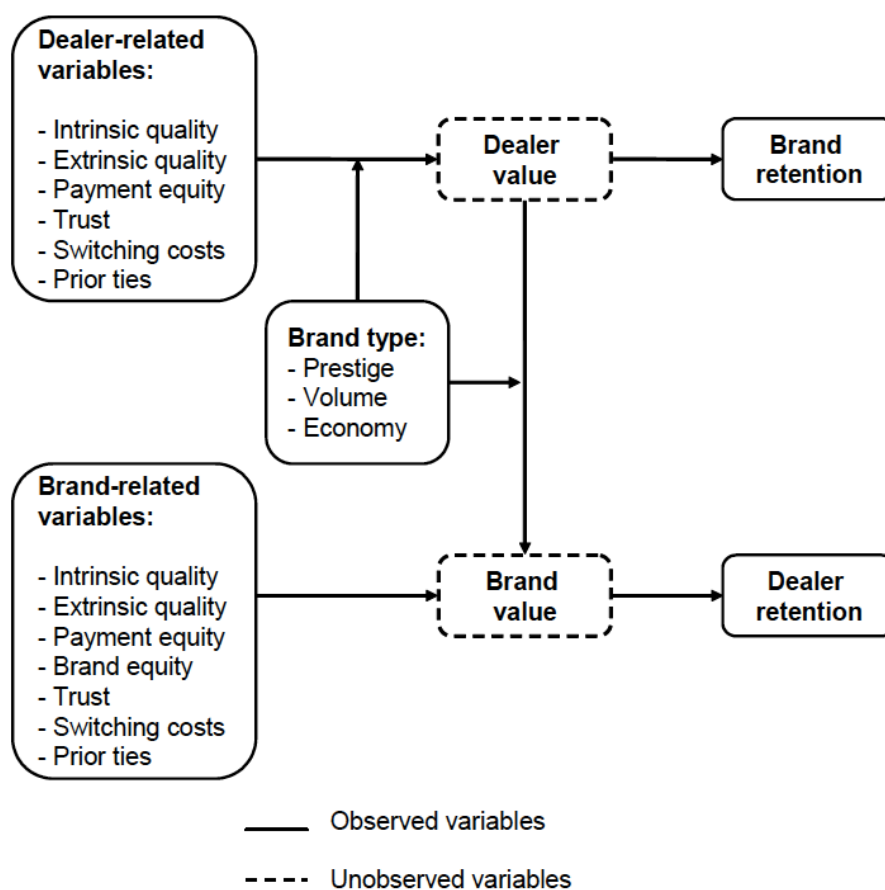
Zdroj: Kapferer (2008), str. 56

Obr. 3 Dva modely budování značky v čase

Řízení značky se skládá z hmotných a nehmotných hodnot. Značky jsou systémy, které produkují oba druhy hodnot. Znamená to, že v moderním konkurenčním prostředí není dostatečné mít vynikající výrobek. Nicméně ani silná image značky nemůže dovolit zapomenout na funkční vlastnosti produktů (Kapferer, 2008).

V oblasti prodeje automobilů, budování značky ovlivňují nejenom automobilky, ale i importéry a dealery, které se zabývají prodejem vozů. Budování silné značky je zaměřeno na udržení (retenci) již existujících a získání nových zákazníků. Retence

zákazníků dá se rozdělit na retence značky a retence dealeru. Retence dealeru je založeno na nepozorovatelné hodnotě dealeru. Tato hodnota je interpretována jako hodnocení spotřebiteli klíčových proměnných prodeje, jako je vnitřní kvalita, vnější kvalita, čistá platební hodnota dealera, důvěra k dealerovi, náklady na změnu dealeru a předchozí vazby s dealerem. Retence značky je založena na subjektivní hodnotě značky spotřebitelem. Tato hodnota je vykládána podle hodnocení klíčových souvisejících proměnných značky, jako je vnitřní kvalita produktu, vnější kvality výrobků, čistá platební hodnota značky, čistá hodnota značky, důvěra značce, náklady na změnu značky, předchozí vazby se značkou. Hodnota dealeru také může přispět k retenci značky protože dealer nebude opuštěn pouze pokud nebude opuštěna značka. Neplatí to ovšem pro dealery, které prodávají automobily více značek.



Zdroj: Verhoef (2004), str. 7

Obr. 4 Retence dealeru a retence značky

Pouze dealeři, které prodávají objemové značky mají významný pozitivní vliv na retenci značky. Dealeři, které prodávají prestižní značky a ekonomické značky jsou zdánlivě v pozici, kdy nemohou ovlivňovat retence značky. Vliv vnitřních a vnějších kvalit dealera a čisté platební hodnoty dealera na retenci dealera se liší pro dealery, které prodávají různé typy značek. Vnější kvalita dealera je důležitá pro retenci dealerů prestižních značek, ale ne prodejců objemových značek. Vysoká vnější kvalita škodlivě působí na retence prodejce ekonomických značek. Čistá platební hodnota dealera je méně důležitá pro retence prodejce prestižních značek a je stejně významná pro prodejci objemových a ekonomických značek (Verhoef, 2004).

2.2 Firemní identita a firemní kultura

Silná firemní identita a pozitivní firemní image předpokládá řád základních výhod pro velký počet organizací. Správa firemní identity (FI) pojednává o určení správného obrazu organizace a jeho efektivním zdokonalení. Řízení FI je považováno za aspekt, který motivuje velký počet zúčastněných stran: zaměstnance, akcionáře a spotřebitele. Firemní identita je to, co organizace úmyslně nebo neúmyslně sdělují, v případě, že image je viditelná. Obraz je elementem percepce a existuje pouze v mysli pozorovatele.

Řízení firemní identity obvykle zahrnuje: provádění výzkumu a prezentace výsledků vedení společnosti; řadu názorů zainteresovaných stran o aktuálním a požadovaném obrazu organizace; audit všech prvků korporativní identity, který určuje, zda se shodují s požadovaným obrazem; sestavení plánu korekce firemní identity v případě potřeby (Theaker, 2016). Někteří odborníci definují firemní kulturu jako sdílené zážitky, příběhy, přesvědčení a normy, které charakterizují organizaci. Vstoupíte-li do jakékoli společnosti, první věc, která vás osloví je firemní kultura – způsob, jakým se lidé oblékají, komunikují mezi sebou, pozdravují zákazníky. Chování organizace se odráží v kultuře firmy. Změna organizační kultury s cílem zlepšit výkon je předmětem celého odvětví "změny kultury" v globální ekonomice. V současné době existuje nepřehledné množství koncepcí pro změnu organizační kultury, známé jako "programy změny kultury". Tato koncepce často nabízí "zobecněné šablony" rozpracované na základě analýzy úspěšných procesů z praxe některých společností. Koncepce slibují že kultury budou víc efektivní po reinženýringu konkrétních aspektů, jako jsou styly vedení a komunikační techniky.

Značky mají na starosti kompletní vývoj a rozvoj firemní kultury a firemní identity. Na rozdíl od značky dealeři pouze implementují a ve většině případu nejsou schopni ovlivňovat prvky firemní kultury a elementy firemní identity značky. Jedním z důležitých elementů firemní identity automobilových značek je design showroomů. Dealeři musí dodržovat určité standardy, které zavádí výrobce automobilů. V podstatě prodejna je první věc, kterou vidí potenciální zákazník, je to tvář firmy (Parment, 2014). V současnosti stejně důležitým elementem firemní identity jsou webové stránky, které prezentují značky online. Internet a oblast IT se rychle rozvíjí a značky musí neustále modernizovat svoje webové stránky, přidávat nové funkce jako například konfigurátor nebo prodej vozů přes internet.

Dobrý příklad silné firemní kultury je BMW Group. Bavarian Motor Works, také známá jako BMW je německý výrobce luxusních automobilů, motorek a motorů. Stejně jako ve většině společností, kde týmová práce je zásadní, BMW Group věří v týmovou spolupráci. Firma neustále motivuje zaměstnance, aby se profesionálně rozvíjeli, aby produkce společnosti byla ještě více vynikající. BMW Group má své unikátní názory na firemní kulturu. Důležitým bodem jsou zaměstnanci. Lidé jsou to, co dělá firmu. Zaměstnanci jsou nejsilnějším faktorem úspěchu, je to důvod proč personální rozhodnutí patří mezi ty nejdůležitější. Zaměstnanci potřebují mít možnost otevřeně vyjádřit svůj souhlas nebo nesouhlas. Dalším bodem je efektivnost. BMW Group zajímají pouze výsledky, které mají dlouhodobý dopad, počítá se efektivnost výsledků. Cílem všech zaměstnanců je být nejlepší. Zaměstnanci si musí nastavit tento cíl a musí být ochotni poskytovat maximální výkon. BMW Group se rychle a pružně přizpůsobuje na nové výzvy a dívá se na všechny změny jako na příležitosti. Zaměstnanci BMW Group se chovají navzájem s úctou a každý manažer musí působit jako ideální příklad pro ostatní. Udržitelnost znamená vytvoření trvalých pozitivních přínosů pro ekonomický úspěch společnosti. BMW Group vnímá společenské odpovědnosti, neoddělitelnou část pochopení sebe jako společnosti. Podnikatelská nezávislost BMW Group je zajištěna prostřednictvím dlouhodobého ziskového růstu. BMW Group aktivně podporuje a kultivuje tyto jednotlivé prvky firemní kultury, protože věří, že společnost může budovat dlouhodobý úspěch jenom na základě silné kulturní báze (Heryati, 2018).

Velcí dealeři, stejně jako společnost, mohou mít svoji individuální firemní kulturu. Nicméně dealeři jsou také součástí globální firemní kultury značek. Příkladem toho,

že dealeři patří do firemní kultury automobilek, jsou různé mezinárodní soutěže pro pracovníky servisních oddělení, nebo kurzy a studia pro manažery prodeje. Dealeři jsou zodpovědní za implementaci kultury značky a za to, aby naučili své zaměstnance základům firemní kultury. Dealeři reprezentují značky v určitých zemích a regionech, vytváří a podporují image značek.

2.3 Corporate Social Responsibility

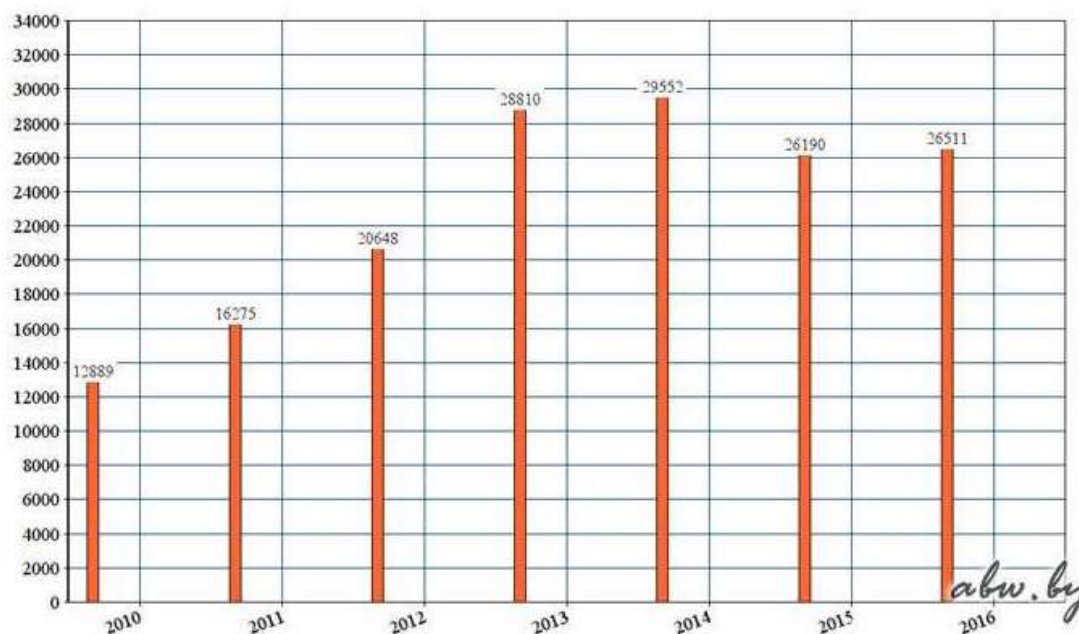
Vztah mezi podniky a veřejností je popsán prostřednictvím různých způsobů, ale corporate social responsibility (CSR) zůstává jednou z nejrozšířenějších koncepcí v politice a obchodu. Pojem CSR se v první řadě týká toho, jak by se měla organizace chovat v jiných oblastech, než je vytváření zisku (Heath, 2013). Termín, corporate social responsibility je často spojován s výrazem "osvíceného vlastního zájmu", s tím jak organizace plánuje a řídí své vztahy s hlavními zainteresovanými osobami. CSR je definována jako odpovědnost organizace za svůj spolek a dotyčné strany. Přestože organizace nejsou státy, země nebo regiony, jsou však součástí infrastruktury spolku a jako takové musí vzít v úvahu následky jejich činností. Širší definice CSR je taková, že zahrnuje ekonomické, právní, etické a vlastní uvažování či dobročinné očekávání spolku od existence organizace. Tato definice specifikuje čtyři různé, ale vzájemně propojené kategorie povinností, které firma má. Široká charakteristika CSR se také pokouší umístit tradiční ekonomické a právní očekávání podnikání v souvislosti s jejich kombinací s více sociálně orientovanými problémy, jako je etika a filantropie. Za prvé firma má odpovědnost. Především obchodní instituce jsou základní hospodářskou jednotkou společnosti. Jako takové mají povinnost vyrábět zboží a služby, které společnost chce a prodávat je se ziskem. Všechny ostatní obchodní role jsou založené na tomto základním předpokladu. Hospodářský prvek vyplývá z toho, že společnost požaduje, aby podnik vyráběl zboží a služby a prodával se ziskem. Takhle funguje kapitalistický ekonomický systém. Veřejnost očekává a požaduje, aby firmy dodržovaly zákon. Zákon ve své nejzákladnější podobě líčí základní "pravidla hry". Spolek očekává, že podnik plní svou ekonomickou misi v rámci zákonných požadavků stanovených právním systémem. Právní odpovědnost je druhá část této definice CSR. Následující dvě zodpovědnosti se snaží určit povahu nebo charakter povinností, které nejsou stavěny v zákonných předpisech. Etická odpovědnost představuje druhy chování a etické normy, které dle očekávání veřejnosti firma bude dodržovat. Tyto etické

povinnosti se vztahují na rozhodnutí a praktiky, které jsou nad rámec toho, co je požadováno zákonem. Posledním bodem jsou dobročinné odpovědnosti, které představují role, iniciativy a postupy, které firma dobrovolně plní, ale pro které společnost neposkytuje žádné očekávání (Visser, 2010).

Každá značka má svoji vlastní strategii CSR, a řadu určitých sociálních projektů v každém z regionů, kde působí společnost. Dealeři značek mají na starosti regionální implementace CSR strategie. Značka ŠKODA je sponzorem regionální akce „Škoda stromky“, v rámci které za každý vůz zakoupený v ČR automobilka vysadí jeden strom na území Česka. Za devět let společnost vysadila více než 730 tisíc stromů (Škoda, 2018a). Společnost ŠKODA AUTO je také hlavním sponzorem spousty hokejových turnajů a mistrovství světa v hokeji, od roku 2004 je značka oficiálním partnerem cyklistického závodu Tour de France (Škoda, 2018b). Importéry a dealeři reprezentují CSR strategii značek na různých trzích. Zabývají se jak organizací událostí pro děti a veřejnost, tak i sponzorstvím sportovních soutěží a charitativních akcí na určitém trhu. Největší dealeři a importéři, jako například běloruská společnost Atlant-M, mají vlastní sociální programy, podporují sportovní turnaje a soutěže. Holding Atlant-M je sponzorem každoročního vánočního tenisového turnaje (Atlant-M, 2017).

3 Automobilový trh v Bělorusku

Od roku 2010 do roku 2014 vzrostl trh nových automobilů v Bělorusku o více než 50% na hodnotu 29 552 prodaných automobilů. Kvůli krizi v Rusku a velkému poklesu kurzu ruského rublu v roce 2014, se uskutečnil import velkého počtu nových vozů z území Ruska. Celkový počet zakoupených nových automobilů dosáhl 50 tisíc vozů, což je absolutním rekordem běloruského trhu. V roce 2015 se objevil pokles prodeje, oficiální dealeri prodali o 12% méně osobních vozů než v roce 2014 – 26 190 vozů, ale ještě 23 792 nových automobilů bylo dovezeno z Ruska. V roce 2010 byly nejprodávanějšími automobily v Bělorusku levné modely, jako Daewoo Matiz a VAZ-2107 a zákazníci dávali přednost ojetým vozům před novými. Od roku 2015 jsou lídry běloruského trhu značka Volkswagen s modelem Polo sedan a značka Renault s modely Logan, Sandero Stepway a Duster, tyto modely jsou i nadále nejprodávanějšími.



Zdroj: Abw (2017), automobilový trh Běloruska 2010-2017

Obr. 5 Roční objemy prodeje osobních vozů na trhu Běloruska

V roce 2016 se ekonomická situace v Rusku stabilizovala, normalizovaly se ceny automobilů v dolarech. Následně se začal stabilizovat i trh nových automobilů v Bělorusku (Abw, 2017). V roce 2017 bylo prodáno 34 255 nových automobilů, více než 30% růst oproti předchozímu roku. Podle BAA 81% prodaných nových

automobilů v loňském roce bylo vyrobeno v Rusku a Bělorusku (Naviny, 2018). Absolutním lídrem běloruského automobilového trhu se stala značka Renault, která v roce 2017 prodala 10 451 vozů. Na druhém místě skončila značka Volkswagen, která realizovala téměř o polovinu méně automobilů – 5 591. Na třetí místo se dostala ruská Lada s 3 509 prodaných vozů. Čtvrté a páté místo obsadily Nissan a Škoda, které prodaly 1 971 a 1 952 vozů. Outsiderem se stala značka Genesis. V Bělorusku bylo prodáno pouze jedno auto této korejské značky.

1	Renault	10451	12	Geely	480	23	Volvo	169
2	Volkswagen	5591	13	Mercedes-Benz	407	24	Suzuki	85
3	LADA	3509	14	Mazda	407	25	Subaru	78
4	Nissan	1971	15	Audi	395	26	Jaguar	43
5	Škoda	1952	16	Lifan	352	27	Porsche	42
6	GAZ	1807	17	Peugeot	333	28	Dong Feng	25
7	Kia	1741	18	Chevrolet-Niva	261	29	Haval	25
8	Hyundai	1586	19	Chery	233	30	Changan	14
9	Toyota	820	20	Citroen	213	31	MINI	11
10	Ford	680	21	Mitsubishi	201	32	Genesis	1
11	BMW	537	22	Land Rover	187			

Zdroj: BAA (2018a), prodej automobilů v roce 2017

Obr. 6 Objem prodaných automobilů dle značky

Nejpopulárnějšími modely v Bělorusku nadále zůstávají automobily třídy B. V loňském roce byl prodáno 11 441 takových automobilů, bylo to o 15% více, než v roce 2016. Dále následují SUV třídy C. Bylo realizováno 8 092 automobilů této třídy, je to o 33% více než o rok dříve. Na třetím místě – SUV třídy B, růst činí 55% a objem prodeje dosáhl 4 395 vozů.

První místo v prodeji osobních automobilů obsadil model Volkswagen Polo sedan – 3 926 vozů. Na druhé pozici Renault Sandero Stepway s výsledkem 2 940 prodaných vozů, třetí místo – Renault Logan a 2 298 vozů, čtvrté Renault Duster – 2 253 automobilů, na pátém místě – Renault Kaptur a 1 821 vozů (Thinktanks, 2018).

1	Volkswagen Polo	3926	11	LADA Largus	602	21	LADA XRAY	364
2	Renault Sandero Stepway	2940	12	LADA Vesta	601	22	LADA GRANTA	361
3	Renault Logan	2298	13	Volkswagen Tiguan	582	23	Toyota RAV4	332
4	Renault Duster	2253	14	Kia Rio	573	24	Nissan Terrano	307
5	Renault Kaptur	1821	15	Renault Sandero	572	25	Mazda CX-5	215
6	Škoda Rapid	1365	16	Nissan Almera	545	26	Toyota Camry	214
7	Kia Sportage	1117	17	Nissan Qashqai	530	27	Geely ATLAS	184
8	Hyundai Creta	845	18	Nissan X-Trail	440	28	Chery Tiggo 3	173
9	LADA 4x4	637	19	Škoda Octavia	434	29	LADA GRANTA	172
10	Hyundai Accent	621	20	Volkswagen Jetta	422	30	Geely Emgrand X7	167

Zdroj: BAA (2018b), prodej automobilů v roce 2017

Obr. 7 Nejprodávější modely automobilů v Bělorusku v roce 2017

Největší popularitu v Bělorusku mají modely automobilů s cenovým rozsahem 9 až 15 tisíc dolarů (192 000 Kč až 320 000 Kč). V top-10 je jenom jeden model, který je dražší než 20 tisíc dolarů v základní výbavě – Kia Sportage. Hlavním faktorem, který ovlivňuje výběr spotřebitelů je relativně nízký příjem. Průměrná mzda v roce 2017 činila 421 dolarů (Myfin, 2018). Podle Běloruské automobilové asociace (BAA) za tři měsíce roku 2018 bylo prodáno prostřednictvím oficiálních dealerů 8 543 nových osobních a malých užitkových vozidel. To je o 47% více než za stejné období loňského roku. Lídry stále zůstávají značky Renault, Volkswagen a LADA. Na konci čtvrtletí zůstává na prvním místě v popularitě nadále model VW Polo – 922 kusů, dále pokračuje skupina modelů francouzské značky Renault: Logan – 619, Sandero Stepway – 526, Duster – 492 a Kaptur – 368 vozů (Belretail, 2018).

V současné době v Bělorusku existují dva výrobci osobních automobilů: závod Unison a závod Belgee. Unison je bělorusko-britským automobilovým podnikem, který je umístěn v obci Obchak poblíž Minsku. Společnost se zabývá montáží automobilů a speciální komerční techniky. V roce 1997 podnik začal montovat vozy Ford Transit a Ford Escort. V období 1997-2000 bylo vyrobeno více než 3 600 vozů značky Ford. Firma se zabývala také výrobou automobilů Lublin a vozů iránské značky Samand. V roce 2012 závod Unison začal spolupracovat se značkou Zotye, velkým soukromým výrobcem osobních vozů z Číny. Firmy mají v plánu postavit závod plného cyklu. Momentálně společnost Unison vyrábí z CKD kompletů model

Zotye T600. Od roku 2014 závod těsně spolupracuje s koncernem General Motors a francouzským koncernem PSA. Dnes z montážní linky sjíždějí desítky moderních modelů, včetně Cadillac Escalade, Peugeot 508, Citroen DS4. Za více než dvacet let historie se z malého závodu Unison pro montáž automobilů značky Ford vyvinul největší high-tech podnik se systémem kontroly kvality. Modely osobních vozů, které vyrábí závod Unison, získaly velkou popularitu díky vysoké kvalitě, spolehlivosti a univerzálním charakteristikám (Unison, 2018).

Společnost Belgee se nachází ve městě Barysau. V roce 2012 začala rekonstrukce stávajících výrobních ploch v areálu Barysauského závodu Avtogidriusilitel, po které se výrobní kapacita SKD montáže vozů zvýšila na 10 000 vozů ročně. Na konci března 2015 byla zahájena výstavba závodu plného cyklu montáže CKD kompletů vozů. Nový podnik se nachází mezi Barysavam a Žodzina, velikost areálu závodu činí kolem 118 ha (Belgee, 2018). Akcionáři Belgee jsou BelAZ (51,49%), Zhejiang Jirun Automobile Co., Ltd (33,47%), Soyuzavtotehnologii (9,01%) a CITIC International Investment Limited (6,03%) (Tut.by, 2017a). 17. listopadu roku 2017 proběhlo oficiální otevření závodu Belgee.

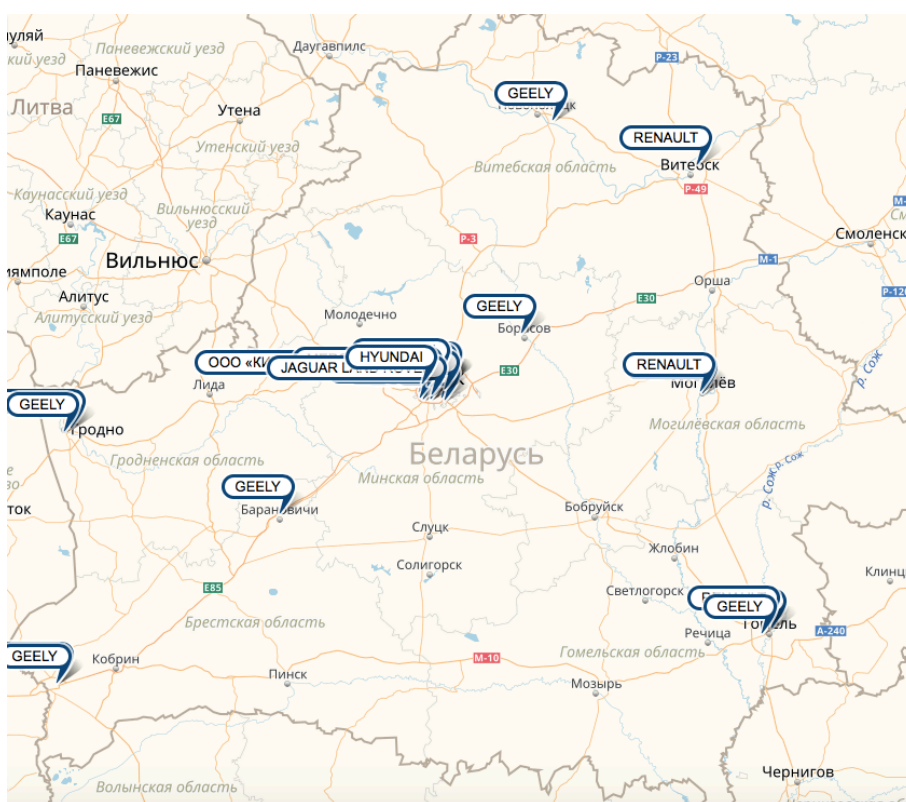


Zdroj: Geely Club (2017), Otevření nového závodu Belgee

Obr. 8 Nový závod Belgee

Závod Belgee je podnik plného cyklu. V počáteční fázi závod využívá polovinu své kapacity a vyrábí 60 tisíc vozů ročně. Projektovaná kapacita výroby plného cyklu — 120 tisíc automobilů ročně (Tut.by, 2017b). Momentálně je montáž vozů lokalizována na 30%, do konce roku 2018 lokalizace výroby musí dosáhnout 52% (Tut.by, 2017a). Společný bělorusko-čínský podnik již vyrábí modely Geely Atlas a Geely Emgrand X7, také je plánován do výroby sedan Geely FE3. Všechny vozy mohou být vybaveny jak manuální, tak i automatickou převodovkou a splňují ekologické třídy Euro 5. Model Atlas má také verzi s pohonem všech kol (Tut.by, 2017a). Vozy značky Geely se úspěšně prodávají nejen v Bělorusku, kde automobilka má zhruba deset velkých autorizovaných center, ale i v zahraničí. V současné době společnost Belgee hledá obchodní partnery v Kazachstánu a Srbsku (Tut.by, 2018).

Prodejní síť nových automobilů je docela slabá. Celkem je v Bělorusku padesát dealerských center různých značek. Třicet osm autosalonů se nachází v Minsku, který je hlavním městem. Většina ostatních dealerských prodejen je umístěna v pěti krajských městech.



Zdroj: Autosalon (2018), Seznam autosalonů

Obr. 9 Dealerská síť v Bělorusku

Největší počet autosalonů má značka LADA, prodejní síť se rychle rozvíjí. Momentálně existuje patnáct autosalonů, ale v roce 2018 budou otevřeny další tři: jeden v krajském městě a dva v okresních. Z důvodu velké poptávky začal v roce 2017 na trhu působit druhý importér značky. Značka Renault, která je lídrem běloruského trhu nových automobilů má celkem jedenáct prodejních míst: tři v Minsku, po jednom autosalonu v každém z krajských měst a ještě tři v dalších velkých městech. Značku Volkswagen v Bělorusku reprezentuje osm dealerů, kteří sídlí pouze v Minsku a v krajských městech. V hlavním městě jsou soustředěny tři autosalony této německé značky. V současné době má automobilka Toyota pouze jednoho dealera v Bělorusku. Tento rok se otevírá další autosalon značky, nová prodejna se také bude nacházet v Minsku. Dealer bude mít na starosti rovněž prodej automobilů koncernové značky Lexus, která tento rok vstupuje na běloruský trh. Značky KIA a Mazda mají pouze po jednom autosalonu, oba jsou umístěny v hlavním městě. V posledních letech se začala aktivně rozvíjet prodejní síť čínské značky Geely. Nejvíce autosalonů se otevřelo v letech 2017-2018, stimulem tohoto růstu je nový závod značky. Celkem je v Bělorusku pět oficiálních dealerů, další rozvoj sítě Geely bude záviset na objemu prodeje automobilů této značky.

Běloruský automobilový trh je relativně malý, ale má značný potenciál růstu. Dovoz použitých vozů z EU byl značně omezen zvětšením celních poplatků, proto se prodej nových vozů každý rok zvyšuje. Běloruský stát podporuje tuzemského výrobce automobilů, společnost Belgee. Vláda bude využívat určité elementy lobbingu pro podporu prodeje značky Geely, jsou to například: výhodné programy financování, nákup automobilů pro potřeby státu, daňové výhody pro výrobce. Čím větší potenciál bude mít běloruský automobilový trh, tím více značky budou utrácet na svoje PR strategie a snažit se zlepšit postavení značek na trhu.

4 Analýza PR importéru vybrané značky

Na trhu Běloruska již dlouhá letá působí společnost, která je importérem a dealerem značky Volkswagen, je to holding Atlant-M. Společnost byla založena v roce 1991. Je to jedna z prvních firem, která se začala zabývat prodejem a servisem nových vozů na území Běloruska.

4.1 Holding Atlant-M

Mezinárodní automobilový Holding Atlant-M – jedno z největších sdružení společnosti v SNS, které se specializuje na prodej, záruční a pozáruční servis vozů různých značek a také na dodávkách náhradních dílů. Dnes Holding "Atlant-M" se skládá z 30 automobilových podniků, které se nachází ve třech státech v 10 městech: Moskvě, Petrohradě, Kyjevě, Minsku, Orle, Smolensku, Tumeni, Brestu, Dněpru, Charkově.

Na začátku roku 2017 bylo součástí holdingové společnosti 20 automobilových podniků, včetně 18 showroomů. Celkový počet zaměstnanců činil 1 990 lidí. Společnosti holdingu Atlant-M jsou oficiálními prodejci předních světových výrobců automobilů. Dnes v portfoliu značky Atlant-M je 10 automobilových značek: Volkswagen, Škoda, Land Rover, Jaguar, Mazda, Ford, GM-AVTOVAZ, KIA, Nissan, Renault. Kumulativní obrat holdingu Atlant-M v roce 2016 činil 342 milionů dolarů. Za stejné období společnost realizovala na území Ruska, Ukrajiny a Běloruska 15 063 nových a ojetých automobilů. V Běloruské Republice "Atlant-M" kontroluje 23,6% trhu (podle Běloruské automobilové asociace). Za 26 let práce na automobilovém trhu holding "Atlant-M" získal unikátní zkušenosti z budování prodejních sítí a efektivní řízení podniků. V průběhu let více než 430 000 zákazníků využilo služby společnosti pro pořízení a údržbu automobilů a náhradních dílů, dodatečného vybavení a finančních služeb (Atlant-M, 2018a).



Zdroj: Atlant-M (2018c), Mission and Values

Obr. 10 Mise a hodnoty holdingu Atlant-M

Vize holdingu Atlant-M je být: "Top Prodejce v Každém Městě Přítomnosti". Mise je zaměřena na to, že Atlant-M nejen prodává auta, ale zároveň pomáhá s výběrem a seznámením s vlastním vozem, který se bude zákazníkovi opravdu líbit. Mezi hlavní hodnoty holdingu patří: vůdcovství, týmová práce, profesionalita a důvěryhodnost (Atlant-M, 2018c).

Historie holdingu Atlant-M, začala na podzim roku 1991, když tři budoucí top-managery společnosti – Serhej Sawicki (Generální ředitel Holdingové společnosti Atlant-M), Oleh Chusajenau (Předseda představenstva) a Ihor Malhin (Předseda představenstva) spojili své síly a zdroje, získali místo na ruské automobilové burze a pustili se do prodeje automobilů vyráběných v zemích SNS. Své první zkušenosti společnost získala při práci s ruskou značkou VAZ. Již o rok později, v roce 1992, vedení holdingu Atlant-M se rozhodlo rozšířit portfolio a otevřít společnost zaměřenou na dodávky na ruský trh automobilů MAZ a traktorů MTZ. Tento rok se stal výchozím bodem pro vznik moderního holdingu. Dvouleté zkušenosti ukázaly, že principy, kterými se vedení společnosti řídí, se plně odůvodnily: ukazatele Atlant-M rostly, plány byly splněny.

V roce 1994 vedení holdingu Atlant-M dospělo k závěru, že nadešel čas pro kvalitativně nový rozvoj, který umožní obsadit vedoucí pozici na automobilových trzích Ruska a Běloruska. Tímto krokem se uzavřela smlouva o autorizovaném

prodeji s koncernem Volkswagen. Představitelem této značky v Bělorusku se stala společnost Atlant-M na Mashinostroiteley. Pro stavbu prvního showroomu, holding získal již existující budovu a provedl její rekonstrukci s ohledem na požadavky německého koncernu. K dnešnímu dni tento podnik má ve společnosti jednu z vedoucích pozic na objem prodeje a tržeb.

Za jeden rok bylo portfolio společnosti rozšířeno o další značku – Mazda. Speciálně pro ni bylo v Minsku postaveno nové moderní autocentrum, které se stalo skutečnou ozdobou hlavního města. Všechny práce na projektu budovy vedl Atlant-M sám. Rok 1996 se stal obdobím expanze Atlant-M v Bělorusku. V Brestu holding otevřel svoji pobočku pro prodej vozů značky Volkswagen – Atlant-M Západ. V roce 1997 vedení Atlant-M přijalo strategické rozhodnutí zastupovat evropské značky v zemích SNS. Společnost vsadila na nové a rychle se rozvíjející trhy Ruska a Ukrajiny. Následující rok a půl vedení společnosti provádí namáhavou práci na průzkumu možností těchto trhů, potřebných investic do výstavby automobilových center a definování portfolia značek. Kromě toho, v tomto roce, Atlant-M aktivně vytváří jednotky na prodej náhradních dílů a staví čerpací stanice. Již v roce 1998 bylo v Minsku Atlant-M jedno z nejlepších servisních center na území SNS, zaměřeno na servis vozů značky Volkswagen.

V roce 2007, Atlant-M otevřel v Minsku svůj první auto komplex Atlant-M Borovaya (značky KIA a Ford). Po třech letech otevřel dveře ještě jednoho showroomu v Minsku – Atlant-M Uruchie. 12. března 2012 Atlant-M v Minsku otevřel showroom Atlant-M Britanie – oficiální dealer Land Rover, Jaguar.

V roce 2018 Mezinárodní automobilový Holding Atlant-M slaví 27 let od založení firmy. Motto firmy Atlant-M: "Expert ve výběru automobilů z roku 1991" (Atlant-M, 2018b).

4.2 Interview s Marketingovým ředitelem značky Volkswagen v Bělorusku

Pro analýzu současného stavu PR strategie importéru značky Volkswagen v Bělorusku byl proveden rozhovor s Marketingovým ředitelem značky. Pan Sergey Yurevich je již dva roky hlavním manažerem značky v oblasti marketingu a PR (brand manažer). Interview proběhlo formou strukturovaného rozhovoru. Dotazník byl vytvořen pomocí online aplikace Google Forms a obsahuje dvacet tři otázek.

Cílem rozhovoru bylo zjistit současný stav PR aktivit značky VW na území Běloruska: jaké elementy PR komunikace se používají, jak se značka zaměřuje na zákazníky, jaký vliv na strategii značky má centrála Volkswagen.

Za rozvoj PR strategie značky Volkswagen je celkově v Bělorusku zodpovědný importér, společnost Atlant-M Fahrzeughandel. Centrála značky poskytuje informační a částečné finanční podporu. Pro financování PR aktivit má importér vlastní rozpočet a závod nebo centrála kompenzují pouze nějakou část výdajů na reklamu a PR.

Komunikaci s novináři lokálních médií má na starosti importér a jeho oddělení marketingu. Hlavní sídlo společnosti Volkswagen připravuje pomocné a technické materiály, poskytuje informační podporu, připravuje oficiální tiskové prohlášení, zpracovává kontent-plan pro sociální sítě. Manažer značky ve spolupráci s PR manažerem značky provádí adaptace reklamních materiálů pro běloruský trh, také oni jsou zodpovědní za přípravu a organizaci akcí pro média a novináře. Centrála se zabývá natáčením reklamních videí a filmů, dále prodává oprávnění importérům z různých zemí.

Pro komunikaci s veřejností, potenciálními a stávajícími zákazníky používá importér značky Volkswagen všechny možné prvky online komunikace. Na webových stránkách je umístěná aktuální informace ohledně modelové řady značky na běloruském trhu. Na těchto stránkách zákazníci mohou najít adresy dealerů značky, zaregistrovat se na servisní prohlídku nebo test-drive v režimu online a podívat se na současnou nabídku skladových vozů. Značka má aktivní Instagram profil s více než dva tisíce followery. Průměrná doba vzniku nové publikace je jednou denně. Pomocí tohoto profilu značka seznamuje veřejnost jak s novými modely na trhu, tak s aktuálními reklamními akcemi a také s novinkami ze světa Volkswagen. Každá publikace má v průměru sto lajků. Pomocí Instagramu importér seznamuje zákazníky jak s novými regionálními modely, tak i s celosvětovými novinkami značky Volkswagen, prezentuje zvláštní funkce automobilů, jako je automatické parkování, sledování mrtvého úhlu, systém monitorování okolí vozu. Dalšími funkcemi firemního účtu jsou informování klientů ohledně aktuálních akcí pro veřejnost, prezentace speciálních akčních podmínek pro nákup a servis vozů značky v Bělorusku. Importér také dává odběratelům užitečné rady spojené se sezonním provozem osobních automobilů (Instagram, 2018b). Youtube kanál

značky není tak aktivní a má docela velký potenciál na zlepšení. Za rok bylo uploadováno pouze devět videí, profil má jenom čtyři sta followerů. Nejpopulárnější jsou reklamní videa nových modelů značky, reklama modelu Tiguan má více než sto tisíc shlédnutí. Nejvíce lajků má detailní prohlídka motoru automobilu Volkswagen Polo sedan, který najel sto čtyřicet sedm tisíc kilometrů (Youtube, 2018b). Facebook profil Volkswagen má víc než čtrnáct tisíc odběratelů, kontextové naplnění je podobné Instagram profilu značky. Stránku Volkswagen Belarus sleduje čtrnáct tisíc odběratelů (Facebook, 2018b). V minulém roce značka sdílela na Facebooku přes tři sta publikací, nové příspěvky se objevují skoro každý den. Hlavními tématy jsou: nové modely značky Volkswagen, zvláštní funkce aktuálních modelů, informace o akcích a speciálních nabídkách pro pořízení vozů. Nejpopulárnější publikací tohoto roku je video, které ukazuje jak funguje automatický parkovací systém ve vozu Volkswagen Tiguan. Příspěvek získal dvě stě padesát lajků a spoustu komentářů. Populární byly také publikace, které se týkaly prezentace nových modelů značky a speciálních výbav pro běloruský trh, ony získávaly sto a více lajků. Odběratelé měli také velký zájem o jeden z příspěvků rubriky Volkswagen lifehack, který popisoval správnou polohu za volantem.

Značka Volkswagen také má profily v sociálních sítích Vk.com a Odnoklassniki, které dublují skupinu na Facebooku. Celkový objem odběratelů těchto dvou profilů přesahuje čtrnáct tisíc lidí. Jediná sociální síť kterou nepoužívá VW v Bělorusku je Twitter, tato sociální síť má mnohem menší popularitu než ostatní instrumenty komunikace. Jedním z důležitých prvků online komunikace je také kontextová reklama na internetu. Značka spolupracuje jak s největšími informačními portály v Bělorusku, jako jsou stánky tut.by a onliner.by, tak i s automobilovými webovými stránkami: domkrat.by, abw.by a av.by. Jedním z příkladů je zvláštní prezentace a technická kontrola vozu modelu Polo sedan, který první v republice najezdil více než 500 tisíc kilometrů. V oblasti reklamy produkce, značka spolupracuje s populárními bloggery a celebritami, jako například Anna Bond. Na Youtube kanálu značky jsou tři videa s touto známou moderátorkou. Importér organizuje prezentace nových modelů, testovací jízdy a speciální projekty, jako například Volkswagen Experience a Tiguan Experience. Během těchto akcí importér seznámil bloggery a novináře s novějšími technologiemi, které byly použity ve vozích značky Volkswagen.

Tab. 1 Počet odběratelů sociálních sítí vybraných značek

Počet odběratelů	Volkswagen	Mazda	KIA	Renault	Toyota
Facebook	14046	14440	3416	3679	3871
Instagram	2135	2056	2513	869	2251
Youtube	468	122	260	90	493
Vk.com	6297	2943	648	766	2224

Zdroj: sociální sítě Facebook, Instagram, Youtube, Vk.com (2018)

V porovnání s konkurenčními značkami Mazda, KIA, Renault a Toyota má Volkswagen stabilně silnou pozici ve všech sociálních sítích. Nečekaným lídrem na Facebooku je značka Mazda, která má téměř čtrnáct a půl tisíce odběratelů. Je to velké množství pro značku s omezeným počtem modelů na běloruském trhu: Mazda 3, Mazda 6, Mazda CX-5 a Mazda CX-9. Všechny značky, kromě Renault, mají přes dva tisíce followerů na Instagramu. Počet odběratelů korporativních kanálů v sociální síti Youtube se docela silně liší, nejvíce má značka Toyota – 493, nejméně Renault – 90, Volkswagen je na druhém místě s 468 odběrateli. Největší skupinu na stránkách Vk.com má VW – 6 297 odběratelů, což je skoro desetkrát více než má značka KIA. Absolutním outsiderem na sociálních sítích je nejpobulárnější značka na trhu – Renault. Došlo k paradoxní situaci, ale odpovědí na výsledek může být cílová skupina této značky. Tři nejprodávanější modely jsou Sandero Stepway, Logan a Duster, jsou to modely spíše pro starší lidi, kteří si velmi vážící dobré kvality za přijatelnou cenu. Značka Volkswagen má dobré postavení v oblasti komunikace se zákazníky pomocí sociálních sítí, ale i zde existuje potenciál na zlepšení - přibírat nové followery na Instagram a Youtube.

Automobilový holding Atlant-M má vlastní webové stránky a profily na všech sociálních sítích. Jsou to společné profily pro Bělorusko a Rusko, na Ukrajině má holding vlastní profily na Facebooku a na Youtube. Obsah profilů se skládá z prezentace úspěchů a vyznamenání holdingu, informace ohledně volných pracovních míst v rámci společnosti, oznámení ohledně akcí, které sponzoruje holding Atlant-M. Facebookový profil má celkem přes osm tisíc odběratelů,

Instagram profil kolem čtyř tisíc (Instagram, 2018a). Publikace v těchto dvou sítích jsou identické a nové inzeráty se objevují pár krát za měsíc (Facebook, 2018a). Holding má docela aktivní profil na Twitteru, který má tisíc sto followerů (Twitter, 2018). Dále má společnost populární kanál na Youtube, celkem ho sledují dva tisíce tři sta odběratelů. Nicméně roční počet publikace nepřesahuje dvacet videa. Kontent se především týká významných bodů života společnosti (Youtube, 2018a). Je zvláštní, že skupina holdingu Atlant-M ve Vk.com má omezený přístup a potenciální odběratelé musí dostat schválení od správce skupiny. Přesto má profil kolem čtrnácti tisíc followerů. Poslední dobou holding aktivně nabízí svým zákazníkům novou aplikaci. Pomocí tohoto mobilního programu jsou klienti schopni objednat si nový automobil, poradit se ohledně výběru vozu, přihlásit se na servis, napsat do elektronické knihy návrh a mnoho dalších věcí.

Oddělení marketingu u importéra samo rozpracovává makety reklamních brožur a organizuje focení aktuálních modelů značky. Efektivita reklamních aktivit se měří docela jednoduše: když je splněn stanovený objem prodeje automobilů, existující reklamní strategie funguje a je efektivní. U sociálních sítí se používá jiný ukazatel efektivity. Čím větší pokrytí má určitá sociální síť, tím je efektivnější. Počítají se lajky, sdílení a komentáře, reakce zákazníků na publikace jsou mnohem důležitější než počet odběratelů.

Školení a výcvik zaměstnance má na starosti speciální trenér certifikovaný značkou Volkswagen. Specialista zaučuje nejenom zaměstnance běloruského importéra, ale i kolegy z Ruska, Ukrajiny a Kazachstánu. Za komunikaci v krizových situacích zodpovídá importér. Na webových stránkách společnosti je elektronická kniha přání a stížností pro zákazníky, tato kniha se dá najít také u každého dealera Volkswagen v Bělorusku. Značka nemá zvláštní regionální strategii krizové komunikace, existuje pouze obecná strategie rozvoje. Aktuální slogan značky Volkswagen zní: „We make the future real!“ Toto heslo ukazuje, že společnost je zaměřena na vývoj a výrobu automobilů pro budoucnost. Ve výrobě vozů značka využívá moderní technologie, nabízí zákazníkům poslední technické novinky. Na trhu EU a v Číně se zvyšuje nabídka hybridních a zcela elektrických modelů VW. Značka Volkswagen hodlá budovat image výrobce inovačních a technologických rodinných automobilů. Aplikace moderní strategie značky na běloruském trhu je zcela komplikována z důvodu omezené nabídky modelů a kvůli relativně nízkým příjmům spotřebitelů.

V současnosti na běloruském trhu převažuje starý slogan značky: „Lidové auto“. Situace s implementací moderní strategie se postupně zlepšuje, například pomocí vstupu nových modelů Tiguan a Teramont na trh.

Importér značky Volkswagen aktivně spolupracuje s fleet zákazníky, existuje speciální B2B oddělení. Největší popularitu u fleet zákazníků mají užitkové vozy a modely Caddy, Transporter, Crafter. Importér se také zabývá modernizací automobilů pro zvláštní účely, existují konfigurace pro policii, rychlou zdravotnickou službu a hasiče. Modifikace na základě modelu Transporter používají transportní inspekce a banky, součástí nabídky jsou také automobily s izotermickou karosérií. Hlavním elementem PR komunikace s B2B zákazníky jsou nadále veletrhy a specializované výstavy. Sociální sítě jsou také efektivní jako element PR komunikace s fleet zákazníky, udávají tón obecného image značky.

Importér Volkswagen v Bělorusku používá určitou strategii komunikace v posledních několika letech, žádná zvláštní PR strategie dříve neexistovala. V souvislosti s tímto je měření efektivity možné uskutečnit za jeden až dva roky. Společnost provede kompletní analýzu trhu nových automobilů a vliv PR strategie značky na tento trh. Pro zlepšení strategie značky se musí importér soustředit na vývoj svého individuálního vnímání. Zástupce značky Volkswagen v Bělorusku potřebuje přizpůsobit a přepracovat globální strategii značky tak, aby odpovídala požadavkům a situaci daného regionu.

5 Návrhy na zlepšení PR strategie importéru značky Volkswagen

Importér značky Volkswagen v Bělorusku má relativně aktivní PR a reklamní strategii. Nástroje PR jsou velice důležité pro budování značky. Značka VW je známa a populární po celém světě, hlavními úkoly zástupce společnosti na určitém trhu jsou reprezentace a zvětšení popularity značky. Importér maximálně využívá reklamní a PR nástroje pro komunikaci s veřejností. Navíc společnost Atlant-M je zodpovědná za prezentaci CSR strategie značky Volkswagen v Bělorusku, je také nositelem firemní identity značky. Součástí firemní kultury je globální strategie značky. Volkswagen buduje obraz výrobce, který je zaměřen na moderní technologie a vyrábí ekologické rodinné vozy. Značka je jedním z lídrů v oblasti implementace nových technologií. Ve svých aktuálních modelech VW nabízí zákazníkům nejmodernější novinky ze světa automotive: asistent nouzového brzdění, adaptivní tempomat, led světlomety a mnoho dalšího.

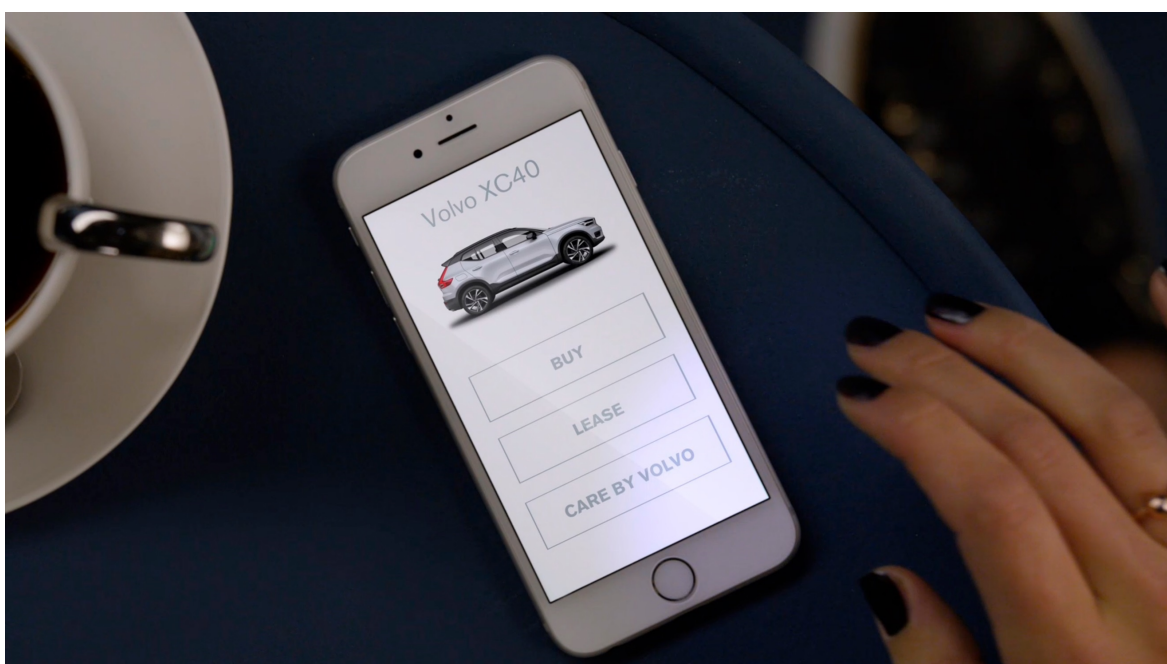
Společnost Atlant-M hodně investuje do PR aktivit zaměřených na popularizaci značky Volkswagen v Bělorusku. Nicméně existuje docela velký potenciál na zlepšení postavení značky na trhu. PR strategie je závislá na velikosti ročního rozpočtu importéra, ale existují důležité body, které se dá zlepšit s minimálními náklady. Importér značky VW aktivně používá sociální síť. Posledních několik let má největší tempo růstu Instagram a Youtube. V porovnání s konkurenty, profily značky Volkswagen v Bělorusku mají nadprůměrný počet odběratelů. Aby vzrostlo auditorium Instagram profilu značky, musí se aktivně používat takový nástroj, jako „Stories“. To jsou krátká videa nebo foto zprávy, které jsou k dispozici pouze 24 hodin, pak publikace zmizí. Pomocí takových krátkých příběhů se dá lépe komunikovat s odběrateli a podporovat image sociálně aktivní společnosti. Kromě toho v této sociální síti je spousta bloggerů, které mají milion a více odběratelů. Spolupráce s tak mediálně známými osobnostmi může být jak ve formě standardní reklamy, tak i pomocí produkt placementu a organizací společných soutěží a akcí. Instrumentem pro zvýšení popularity Youtube kanálu značky Volkswagen mohou být speciální vícedílné projekty. Aby se přitáhla větší pozornost, dají se zapojit celebrity, odborníci ze světa automobilů a populární bloggeři. Pro veřejnost by mohl být zajímavý cyklus videa zaměřený na turismus, který by byl zaměřen nejen na reklamu určitého modelu vozu, ale i na kulturní osvětu. V Bělorusku je spousta nestandardních turistických zajímavostí, o kterých neví velká část obyvatelů. Dají

se také podnikat výlety do zahraničí a seznamovat odběratele kanálů s cizí zemí a kulturou. Další variantou pro zpestření obsahu Youtube kanálu je vzdělávací video. Velký počet lidí nezná základní věci spojené s údržbou vozů, zvláštnosti spojené se sezonním použitím. Videá se mohou týkat také provozního řádu, pravidel silničního provozu a dodržování dopravních předpisů.

Společnost Atlant-M Fahrzeughandel je členem Běloruské automobilové asociace (BAA), která spojuje importéry, dealery a výrobce osobních vozů v Bělorusku. Jedním z hlavních cílů BAA je zdokonalení legislativy v oblasti prodeje automobilů. Asociace je mezičlánkem mezi vládou a členy BAA. Ve spolupráci s touto asociací se může importér značky Volkswagen zabývat vývojem zákonů, které by pomáhaly zvyšovat celkové prodeje osobních vozů na trhu Běloruska. Jednou z takových příležitostí je vývoj legislativy, která by podporovala prodej vozů právníckým osobám. V České republice bylo v loňském roce z celkového počtu koupeno kolem sedmdesáti pěti procent osobních automobilů na firmy (Idnes, 2018). Počet nových automobilů registrovaných na právnícké osoby v Bělorusku v roce 2017 byl mnohem nižší, pouze čtyřicet procent. Takový velký rozdíl byl způsoben především odlišnou legislativou. Užívání firemních automobilů v Bělorusku je docela silně omezeno. Na rozdíl od České republiky je v Bělorusku striktně zakázáno užívání služebních vozů na soukromé účely. Z tohoto důvodu firmy nabízejí pouze ve výjimečných případech svým zaměstnancům takový benefit, jako je služební automobil. Určité změny v oblasti účetnictví mohou mít velký pozitivní dopad na navýšení prodeje nových automobilů v Bělorusku. Společnost Atlant-M Fahrzeughandel může využít nástroje lobbingu a jménem BAA iniciovat změny legislativy, která je spojená s použitím korporátních vozů.

Dalšími elementy, pomocí kterých se dá zvýšit popularita a zlepšit postavení značky Volkswagen na běloruském trhu, se mohou stát zvláštní programy financování. Jedním z příkladů chytré politiky v této oblasti je operativní leasing, který zavedla značka ŠKODA na trhu Česka – ŠKODA bez starostí. V podstatě zákazník si pronajímá nový vůz na dva až čtyři roky. Nejdůležitějším je, že do měsíční splátky je zahrnuto pojištění a všechny náklady na údržbu automobilu. Každý měsíc klient platí určitou fixní částku za pořízený vůz, v ceně měsíční splátky jsou zahrnuty náklady za servis, zimní kola včetně přezutí a originální příslušenství. Po dvou až čtyřech letech musí zákazník automobil vrátit a může si pořídit nový vůz.

Automobilka Volvo anoncovala další krok rozvoje leasingových programů. Finanční program Care by Volvo představuje nový systém vlastnictví automobilu. Účastníci programu mohou objednat automobil přes internet a využívat ho za měsíční poplatek, do kterého jsou zahrnuty náklady na vůz a kompletní služby pro jeho údržbu. Zákazníci budou mít možnost měnit automobil za nový každé dva roky. Součástí balíku služeb Care by Volvo je mytí, tankování a čištění interiéru vozu. Nabídka se bude lišit v závislosti na regionu. Klienti si mohou pronajmout i ostatní modely Volvo: například, pokud řidič bude potřebovat větší vůz na víkend. Přes Care by Volvo budou moci majitelé automobilů předávat vozy pro dočasné použití přátelům a rodině pomocí technologie digitálního klíče (VC, 2017).



Zdroj: Volvo Cars (2018), Care by Volvo

Obr. 11 Program Care by Volvo

Tímto způsobem značky snižují vstupní bariéru pro pořízení nového vozu. O tento druh financování mohou mít zájem nejen fyzické, ale i právnické osoby, například společnosti, které nabízejí taxi služby. Pro organizaci je to další možnost, jak optimalizovat náklady na údržbu firemních vozů a snížit daňové zatížení. V první fázi může importér značky Volkswagen začít s nejprodávanějším modelem na trhu – Polo sedan. Tento vůz je populární jak mezi soukromými, tak mezi fleet zákazníky. V případě, že první pokus bude mít úspěch, společnost může rozšířit portfolio dalšími modely. V době rychlého technologického pokroku má popsany druh

financování velký potenciál. Lhůta obnovení vozového parku se s každým rokem zkracuje, spotřebitelé nejsou ochotni hodně investovat do automobilů. Tato tendence zvyšuje popularitu servisů a pronájmu osobních vozů.

Pro zvýšení loajality zákazníků může importér značky Volkswagen v Bělorusku využít rychle se rozvíjející trend na carsharingy a další služby pro půjčení automobilů. Obyvatele velkých měst jsou nuceni omezovat využití osobních automobilů. Faktory, které k tomu přispívají jsou: vysoká cena parkování, nedostatek míst pro parkování, zpoplatněný vjezd do center, zpřísnování ekologických požadavků pro naftové automobily. Služby carsharingu mohou doplnit existující infrastrukturu hromadné dopravy a zlepšit dopravní situaci ve městech. Tento alternativní model prodeje osobních vozů přináší nejen finanční výhodu, ale i zlepšení postavení značky na trhu. Zákazník si zvyká na automobil určité značky a pak když se bude rozhodovat o možnosti koupě vlastního vozu, bude především uvažovat o již známé značce Volkswagen. Kromě toho, automobily zapojené do sítě se dají používat i pro reklamu.

V současné době se zvyšuje popularita nového formátu testovacích jízd. Nabídka nových vozů se každoročně zvyšuje a výběr začíná být pro spotřebitele mnohem složitější. Konkurenční boj měl velký vliv na tento zvláštní instrument prodeje osobních automobilů. Značky začaly nabízet svým zákazníkům dlouhodobé testovací jízdy. Klient na vlastní kůži může poznat, jak se automobil chová v běžném režimu. Například značka Audi zahájila v Rusku program individuálních testovacích jízd. V rámci programu Audi Ultimate Experience majitelé vozů vybraných značek mohou vyzkoušet nové modely Audi v rozšířeném formátu. Během individuální denní nebo dvoudenní zkušební jízdy zkusí zákazník automobil na svých obvyklých trasách, jak ve městě, tak i mimo města, seznámí se blíže s inovativními řešeními inženýrů značky (Popmech, 2017). V roce 2018 startovala akce již potřetí, zvýšil se počet měst, kde se dají vyzkoušet novinky značky Audi, rozšířilo se portfolio modelů automobilů a majitelů, kteří se mohou tohoto programu zúčastnit. Zákazníkům se nabízejí následující modely: Audi A4, Audi A5 Coupé, Audi A5 Sportback, Audi Q3 a Audi A6 (AUDI, 2018). Lze usoudit, že dlouhodobé testovací jízdy mají pozitivní dopad na vnímání značky a na podporu prodeje osobních vozů. Přímým důkazem tohoto faktu je, že akce se koná již potřetí a potenciální auditorium se zvětšuje.

Importér značky Volkswagen provádí aktivní politiku v oblasti komunikace s veřejností, přizpůsobuje se k rychle se měnícím trendům. VW má mnohem lépe nastavenou komunikační koncepci než většina potenciálních konkurentů. Současná PR strategie společnosti Atlant-M Fahrzeughandel je v mnohém omezena rozpočtem importéra, specifikou trhu a ohraničenou nabídkou modelů na trhu Běloruska. Avšak dá se výrazně zlepšit postavení značky pomocí nástrojů zmíněných v této kapitole. Značná část popsanych nástrojů není finančně náročná a vyplývá z analýzy dnešních tendencí v oblasti prodeje osobních vozů. Atlant-M je moderní společnost a pomocí včasné reakce na změny v oboru PR komunikace je schopna ještě více zvýšit popularitu značky Volkswagen na běloruském trhu.

Závěr

Velký vliv na rozvoj a postavení značky na trhu má PR strategie, kterou provádí značka nebo oficiální zástupce společnosti. V oblasti prodeje osobních automobilů, importéři reprezentují globální koncepce značek a jejich firemní kulturu. Svět PR komunikace se neustále rozvíjí a tradiční prvky udržování vztahů se zákazníky se nahrazují novými. S každým rokem se zrychluje tempo rozvoje online komunikace, pomocí mobilních zařízení a internetu se dají kupovat automobily a objednávat služby spojené s údržbou vozů.

Značka Volkswagen je celosvětovým lídrem v oblasti výroby a prodeje osobních automobilů, proto bylo zajímavé se podívat, jak působí importér této značky na vybraném trhu. Automobilka zažila globální krizi spojenou s dodržováním emisních norem. Značka měla obrovské náklady na odstranění negativních následků. V současné době Volkswagen implementuje kompletně novou strategii rozvoje značky, která je zaměřena na nové technologie a elektrifikaci modelové řady. Shodně s cílem práce byla provedena analýza PR aktivit importéra a jejich vliv na postavení značky na běloruském trhu. Společnost Atlant-M Fahrzeughandel úspěšně reprezentuje značku Volkswagen. Nicméně vždy existuje potenciál na zlepšení, proto v praktické části bylo navrženo několik moderních elementů PR strategie. Jedním z nejvýznamnějších doporučení bylo rozpracovat moderní systém financování pro pořízení nových vozů na trhu Běloruska.

PR aktivity mají přímý vliv na vnímání a budování silné úspěšné značky. Image společnosti se odvíjí od komunikace s veřejností a na tom jak firma nebo její zástupce implementuje rozpracovanou strategii značky. V době rozvoje online komunikace a využití sociálních sítí pro reklamu produkce, PR aktivity začínají ještě více ovlivňovat veřejné mínění. Z toho vyplývá, že je proces budování značky nerozlučně spojen s PR komunikací.

Seznam literatury

AAKER, D. Brand building, budování obchodní značky. Brno: Computer Press, 2003. 312 s. ISBN 80-7226-885-6

ABW: С 2010-го по 2017-й: как "крутило" автомобильный рынок и что покупали белорусы [online] 2017. [cit. 18.5.2018]. Dostupný z URL:<<https://www.abw.by/novosti/automarket/196450/>>

ARONSON M. The Public Relations Writer's Handbook. San Francisco: Jossey-Bass, 2007. 370 p. ISBN-13: 978-0-7879-8631-5

Atlant-M: Блог, проекты [online] 2017. [cit. 12.4.2018]. Dostupný z URL:<<https://blog.atlantm.com/archives/38435>>

Atlant-M: О холдинге [online] 2018a. [cit. 15. 1. 2018]. Dostupný z URL:<<https://www.atlant-m.by/holding/about/about/>>

Atlant-M: История [online] 2018b. [cit. 15. 1. 2018]. Dostupný z URL:<<https://www.atlant-m.by/holding/about/history/>>

Atlant-M: Mission and Values [online] 2018c. [cit. 16. 6. 2018]. Dostupný z URL:<<https://www.atlantm.com/holding/about/mission/>>

AUDI: Индивидуальный тест-драйв Audi A4, Audi A5 Coupé, Audi A5 Sportback, Audi Q3, Audi A6 [online] 2018. [cit. 7. 6. 2018]. Dostupný z URL:<<https://www.audi.ru/ru/web/ru/news/audi-ultimate-experience.html>>

Autosalon: Автосалоны [online] 2018. [cit. 15. 6. 2018]. Dostupný z URL:<<http://autosalon.by/catalog/avtosalonyi.html>>

БАА: Статистика. Итоги продаж 2017 года [online] 2018a. [cit. 3. 5. 2018]. Dostupný z URL:<<http://www.auto-baa.by/wp-content/uploads/2018/01/itogi2017baa.pdf>>

БАА: Статистика. Итоги продаж 2017 года [online] 2018b. [cit. 3. 5. 2018]. Dostupný z URL:<<http://www.auto-baa.by/wp-content/uploads/2018/01/itogi2017baa.pdf>>

Belgee: О предприятии [online] 2018. [cit. 7. 5. 2018]. Dostupný z URL:<<http://belgee.by/belgee/o-predpriyatii>>

Belretail: В первом квартале объем продаж новых авто в Беларуси вырос почти на 50% по сравнению с годом ранее [online] 2018. [cit. 18. 5. 2018]. Dostupný z URL:<<https://belretail.by/article/v-pervom-kvartale-obyem-prodaj-novyih-avto-v-belarusi-vyiros-pochti-na-po-sravneniyu-s-godom-ranee>>

BENTELE, G. -- SZYSKA, P. -- FRÖLICH, R. Handbuch der Public Relations.: Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches Handeln. Mit Lexikon. 2. vyd. Wiesenbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 2008. 644 s. ISBN 978-3-531-33755-5

BLACK, S. Public Relations - Nejúčinnější propagace. Praha: Grada Publishing, 2000. ISBN 80-7169-106-2

Car and Driver: Everything You Need to Know about the VW Diesel-Emissions Scandal [online] 2017. [cit. 16.3.2018]. Dostupný z URL:<<https://blog.caranddriver.com/everything-you-need-to-know-about-the-vw-diesel-emissions-scandal/>>

CAYWOOD, C. Public relations - řízená komunikace podniku s veřejností. Brno: Computer Press, 2003. ISBN 80-7226-886-4

CHERNATONY L. From Brand Vision to Brand Evaluation. The Strategic Process of Growing and Strengthening Brands. Third edition. Burlington: Butterworth Heinemann, 2010. ISBN 13: 978 1 85617 773 3

Facebook: «Атлант-М». Эксперт в выборе автомобиля [online] 2018a. Dostupný z URL:< <https://www.facebook.com/atlantauto/>

Facebook: Volkswagen Belarus [online] 2018b. Dostupný z URL:< <https://www.facebook.com/VolkswagenBelarus/>>

FRANK R. Principles of Economics. Fifth Edition. New York: McGraw-Hill/Irwin, 2013. ISBN-13: 978-0-07-351140-5

Geely Club: Открытие завода БелДжи [online] 2017. [cit. 7.5.2018]. Dostupný z URL:<<http://www.geely-club.com/geely/otkrytie-zavoda-beldzhi/>>

HEATH R. Encyclopedia of Public Relations. SAGE reference, 2013. 1138 p. ISBN 978-1-4522-4079-4

HERYATI R. Insights into a Unique Company Culture: BMW Group. The 6Q Blog, 2018. [cit. 18.4.2018]. Dostupný z URL:< <https://inside.6q.io/a-unique-company-culture-bmw-group/>>

Idnes: České prodeje aut jsou rekordní. Kdo je kupuje, je záhada [online] 2018. [cit. 5.6.2018]. Dostupný z URL:< https://auto.idnes.cz/prodej-aut-reexport-zakaznik-statgstatika-leasing-operativni-uver-retail-14m-/automoto.aspx?c=A180529_164542_automoto_fdv>

Instagram: Atlantmauto [online] 2018a. Dostupný z URL:<<https://www.instagram.com/atlantmauto/>>

Instagram: Volkswagen Belarus [online] 2018b. Dostupný z URL:<https://www.instagram.com/volkswagen_belarus/>

JOHNSTON J. Media Relations: Issues and Strategies. Sydney, Melbourne, Auckland, London: Allen & Unwin, 2013. ISBN 978 1 74237 644 8

KAPFERER J. The new strategic brand management. Kogan page, 2008. 577 p. ISBN-13: 978-0-7494-5085-4

KELLER K. Strategic Brand Management. Pearson, 2013. 591 p. ISBN 13: 978-0-273-77941-4

KOTLER P., KELLER K.: Marketing Management. 15th edition. Harlow: Pearson Education Limited, 2016. 834 p. ISBN 978-0-13-385646-0

KOTLER P., PFOERTSCH W. Ingredient Branding: Making the Invisible Visible. Springer, 2010. 409 p. ISBN 978-3-642-04213-3

KUNCZIK, M. Public Relations. Hamburg: UTB GmbH, 2010. 519 s. ISBN 3-8252-2277-2

MIDDLETON S. Build a Brand in 30 Days. Capstone, 2010. 360 p. 9781907312427

MORRIS T. PR – A PERSUASIVE INDUSTRY? Spin, Public Relations, and the Shaping of the Modern Media. Trevor Morris and Simon Goldsworthy, 2008. 219 p. ISBN-13: 978–0–230–20584–0

Myfin: Средняя зарплата в Беларуси [online] 2018. [cit. 3.5.2018]. Dostupný z URL:< <https://myfin.by/info/srednyaya-zarplata-v-belarusi>>

Naviny: В Беларуси наблюдается бум на новые авто [online] 2018. [cit. 3.5.2018]. Dostupný z URL:< <https://naviny.by/article/20180116/1516122659-v-belarusi-nablyudaetsya-bum-na-novye-avto>>

PARMENT A. Auto Brand: Building Successful Car Brands for the Future. London, Philadelphia, New Delhi: Kogan Page, 2014. ISBN 978 0 7494 6929 0

Popmech: Audi Россия запускает уникальную программу тест-драйвов Audi Ultimate Experience [online] 2017. [cit. 7.6.2018]. Dostupný z URL:< <https://www.popmech.ru/vehicles/379832-audi-rossiya-zapuskaet-unikalnuyu-programmu-test-drayvov-audi-ultimate-experience/>>

SVOBODA, V. Public relations moderně a účinně.: 2., aktualizované a doplněné vydání. 2. vyd. Praha: GRADA, 2009. ISBN 978-80-247-2866-7

Škoda: Hlas lesa [online] 2018a. [cit. 19.4.2018]. Dostupný z URL:< <https://www.hlaslesa.cz>>

Škoda: Tour de France [online] 2018b. [cit. 19.4.2018]. Dostupný z URL:<<http://www.skoda-auto.com/events/event-detail/tdf-2018>>

TENCH, R., YEOMANS, L. Exploring Public Relations. Harlow: Pearson Education Limited, 2009. 697 p. ISBN 978-0-273-71594-8

THEAKER A. The Public Relations Handbook. London and New York: Routledge, 2016. ISBN 978 1 138 89096 1

Thinktanks: БАА составила рейтинг самых продаваемых в Беларуси автомобилей в 2017 году [online] 2018. [cit. 3.5.2018]. Dostupný z URL:< <https://thinktanks.by/publication/2018/01/27/baa-sostavila-reyting-samyh-prodavaemyh-v-belarusi-avtomobiley-v-2017-godu.html>>

Twitter: Атлант-М [online] 2018. Dostupný z URL:<https://twitter.com/atlant_m>

Unison: О компании «ЮНИСОН» [online] 2018. [cit. 4.5.2018]. Dostupný z URL:<<http://unison.by/kompaniya>>

VC: Volvo представила сервис подписки на автомобили Care by Volvo с заменой машин каждые два года [online] 2018. [cit. 4.6.2018]. Dostupný z URL:< <https://vc.ru/26601-volvo-care>>

VISSER W. The A to Z of corporate social responsibility. A John Wiley & Sons, Ltd., Publication, 2010. ISBN 978-0-470-68650-8

Volvo Cars: Care by Volvo [online] 2018. Dostupný z URL:<<https://www.volvocars.com/intl/cars/care-by-volvo>>

WILCOX D., CAMERON G., REBER B. Public Relations: Strategies and Tactics. Pearson, 2015. 625 p. ISBN-10: 1-292-05658-4

Youtube: Atlantmlive [online] 2018a. Dostupný z URL:<<https://www.youtube.com/atlantmlive>>

Youtube: Volkswagen Belarus [online] 2018b. Dostupný z URL:<<https://www.youtube.com/user/VolkswagenBelarus>>

Tut.by: Лукашенко открыл завод "БелДжи": с конвейера сошел первый флагманский кроссовер Geely Atlas [online] 2017a. [cit. 7.5.2018]. Dostupný z URL:<https://auto.tut.by/news/autonews/569190.html?utm_source=editorial_block&utm_campaign=recirculation_tut&utm_medium=read_more>

Tut.by: Как работает "БелДжи" после официального открытия. Видеорепортаж с завода [online] 2017b. [cit. 7.5.2018]. Dostupný z URL:<<https://auto.tut.by/news/autonews/569381.html>>

Tut.by: Две новые модели и программа кредитования. Новый директор "БелДжи" рассказал о планах компании [online] 2018. [cit. 7.5.2018]. Dostupný z URL:< <https://auto.tut.by/news/exclusive/585647.html>>

Seznam obrázků a tabulek

Seznam obrázků

Obr. 1 Komunikace v krizových situacích.....	17
Obr. 2 Trojúhelník značky	21
Obr. 3 Dva modely budování značky v čase	23
Obr. 4 Retence dealeru a retence značky	24
Obr. 5 Roční objemy prodeje osobních vozů na trhu Běloruska	29
Obr. 6 Objem prodaných automobilů dle značky	30
Obr. 7 Nejprodávanejší modely automobilů v Bělorusku v roce 2017.....	31
Obr. 8 Nový závod Belgee	32
Obr. 9 Dealerská síť v Bělorusku	33
Obr. 10 Mise a hodnoty holdingu Atlant-M	36
Obr. 11 Program Care by Volvo	45

Seznam tabulek

Tab. 1 Počet odběratelů sociálních sítí vybraných značek	40
--	----

Seznam příloh

Příloha č. 1 Dotazník: PR aktivita značky Volkswagen v Bělorusku	56
--	----

Пříloha č. 1 Dotazník: PR aktivita značky Volkswagen v Bělorusku

PR деятельность бренда Volkswagen в Республике Беларусь

1. Какую должность Вы занимаете в компании Атлант-М?

2. Кто отвечает за разработку и продвижение PR-стратегии марки Volkswagen на рынке Беларуси?

Tick all that apply.

- Центральный офис Volkswagen
- Импортёр марки Volkswagen
- Фирма-специалист в области PR (аутсорсинг)
- Other: _____

3. Кто финансирует PR компанию бренда VW в Республике Беларусь?

4. За какие аспекты общения с журналистами отвечает импортёр?

5. Кто отвечает за обучение и подготовку сотрудников Атлант-М Фарцойгхандель?

Mark only one oval.

- Центральный офис Volkswagen
- Компания Атлант-М
- Other: _____

6. Какие средства коммуникации с настоящими и потенциальными клиентами использует импортёр марки Volkswagen?

Tick all that apply.

- Facebook и/или VK
- Instagram
- Twitter
- Youtube
- Реклама в интернете (в том числе контекстная)
- Наружная реклама
- Реклама в СМИ
- Сотрудничество с популярными блогерами
- Проведение презентаций и тест-драйвов, дней открытых дверей
- Печатная продукция (флаеры, брошюры и т.д.)
- Other: _____

7. Кто отвечает за коммуникацию в кризисных ситуациях?

Mark only one oval.

- Центральный офис Volkswagen
- Компания Атлант-М
- Other: _____

8. Какую стратегию коммуникации в кризисных ситуациях использует марка Volkswagen на рынке Беларуси?

9. **Какую стратегию коммуникации в кризисных ситуациях использует Атлант-М Фарцойгхандель?**

10. **Какие инструменты лоббирования используются в сфере продаж автомобилей чаще всего?**

11. **Какие способы коммуникации с клиентами являются самыми эффективными и почему? Каким образом оценивается эффективность?**

12. **Какой образ/имидж намерена формировать и поддерживать компания Volkswagen на рынке Беларуси?**

13. Кто является целевыми клиентами для марки Volkswagen: возраст, социальный статус и т.п.?

14. Каким образом бренд Volkswagen сотрудничает с корпоративными клиентами?

15. Каким образом импортёр марки Volkswagen сотрудничает с корпоративными клиентами?

16. Какие элементы PR деятельности Атлант-М сосредоточены на корпоративных клиентах, а какие на индивидуальных?

17. Как марка Volkswagen оценит успешность/неуспешность существующей PR-стратегии на рынке Беларуси? Какие существуют контрольные индикаторы?

18. **Какие существуют слабые стороны действующей PR-стратегии? Что возможно улучшить, на чём марке Volkswagen необходимо сосредоточиться?**

19. **На чем должен сосредоточиться импортёр Volkswagen, чтобы улучшить PR-стратегию марки в Республике Беларусь?**

Powered by
 Google Forms

ANOTAČNÍ ZÁZNAM

AUTOR	Dzmitry Famin		
STUDIJNÍ OBOR	6208T139 Globální podnikání a marketing		
NÁZEV PRÁCE	PR jako nástroj budování značky		
VEDOUCÍ PRÁCE	doc. Ing. Pavel Štrach, Ph.D. et Ph.D.		
KATEDRA	KMM - Katedra managementu a marketingu	ROK ODEVZDÁNÍ	2018
POČET STRAN	60		
POČET OBRÁZKŮ	11		
POČET TABULEK	1		
POČET PŘÍLOH	1		
STRUČNÝ POPIS	<p>Práce je zaměřena na nástroje Public Relations a jejich působení na proces budování značky. Cílem diplomové práce je analýza vlivu PR aktivit na rozvoj a postavení značky Volkswagen na běloruském automobilovém trhu. Hlavním nástrojem analýzy je interview se zástupcem importéra značky Volkswagen v Bělorusku. Bylo zjištěno, že importér značky provádí aktivní a úspěšné PR strategie, ale existuje potenciál na zlepšení. V závěrečné části práce bylo navrženo několik doporučení z oblasti PR, které by mohly výrazně zlepšit postavení značky Volkswagen na trhu.</p>		
KLÍČOVÁ SLOVA	<p>Public relations Budování značky Automobilový trh</p>		
PRÁCE OBSAHUJE UTAJENÉ ČÁSTI: Ne			

ANNOTATION

AUTHOR	Dzmitry Famin		
FIELD	6208T139 Marketing Management in the Global Environment		
THESIS TITLE	PR as a tool of brand building		
SUPERVISOR	doc. Ing. Pavel Štrach, Ph.D. et Ph.D.		
DEPARTMENT	KMM - Department of Management and Marketing	YEAR	2018
NUMBER OF PAGES	60		
NUMBER OF PICTURES	11		
NUMBER OF TABLES	1		
NUMBER OF APPENDICES	1		
SUMMARY	<p>The work is focused on the tools of Public Relations and their effect on the process of brand building. The aim of the master thesis is to analyze the impact of PR activities on the development and position of Volkswagen brand on the belarusian automotive market. The main tool of analysis is the interview with the representative of Volkswagen importer in Belarus. It was found that the importer of the brand carried out an active and successful PR strategy, but there is potential for improvement. In the final part of the work have been suggested some recommendations from the field of PR, which could significantly improve the position of the Volkswagen brand on the market.</p>		
KEY WORDS	<p>Public relations Brand building Automotive market</p>		
THESIS INCLUDES UNDISCLOSED PARTS: No			