



TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI
Ekonomická fakulta



FIREMNÍ IDENTITA, IMAGE, KULTURA

Diplomová práce

Studijní program: N6208 – Ekonomika a management

Studijní obor: 6208T085 – Podniková ekonomika

Autor práce: **Bc. Nikola Venzhöferová**

Vedoucí práce: Ing. Zuzana Švandová, Ph.D.



TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI

Ekonomická fakulta

Akademický rok: 2014/2015

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Nikola Venzhöferová**
Osobní číslo: **E13000260**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika**
Název tématu: **Firemní identita, image, kultura**
Zadávající katedra: **Katedra marketingu a obchodu**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

1. Teoretické vymezení pojmu firemní identity a její význam pro marketing podniku
2. Subsystémy firemní identity
3. Firemní image a její vztah s identitou
4. Firemní filozofie a kultura
5. Analýza identity, kultury a image vybrané firmy
6. Návrhy komunikace v souvislosti s firemní identitou

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: **65 normostran**

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

Seznam odborné literatury:

MELEWAR, T. C. Facets of Corporate Identity, Communication and Reputation. New York: Routledge, 2008. ISBN 9780415405270.

RUGHASE, O. G. Identity and Strategy: How Individual Visions Enable the Design of a Market Strategy that Works. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2006. ISBN 978 1 84542 310 0.

CORNELISSEN, J. Corporate Communications - Theory and Practice. Cornwall: SAGE Publications, 2004. ISBN 0 7619 4435 4.

VYSEKALOVÁ, J. a J. MIKEŠ. Image a firemní identita. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-2790-5.

LUKÁŠOVÁ, R. Organizační kultura a její změna. 1. vyd. Praha: Grada publishing, 2010. ISBN 978-80-247-2951-0.

BROOKS, I. Firemní kultura: jedinci, skupiny, organizace a jejich chování. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2003. ISBN 80-7226-763-9.

HORÁKOVÁ, I., D. STEJSKALOVÁ a H. ŠKAPOVÁ. Strategie firemní komunikace. 2., dopl. vyd. Praha: Management Press, 2008. ISBN 978-80-7261-178-2.

Elektronická databáze článků ProQuest (knihovna.tul.cz).

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Zuzana Švandová, Ph.D.**

Katedra marketingu a obchodu

Konzultant diplomové práce: **Jana Štěpánková**

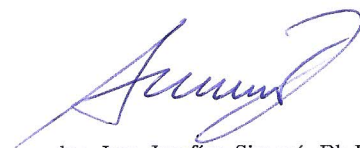
firma Ryor, a.s.

Datum zadání diplomové práce: **31. října 2014**

Termín odevzdání diplomové práce: **7. května 2015**



doc. Ing. Miroslav Žižka, Ph.D.
děkan



doc. Ing. Jozefína Šimová, Ph.D.
vedoucí katedry

V Liberci dne 31. října 2014

Prohlášení

Byla jsem seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Diplomovou práci jsem vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé diplomové práce a konzultantem.

Současně čestně prohlašuji, že tištěná verze práce se shoduje s elektronickou verzí, vloženou do IS STAG.

Datum:

Podpis:

Anotace

Cílem této diplomové práce je zanalyzovat identitu, image a kulturu podniku Ryor, a. s., která je tradiční českou firmou zabývající se výrobou přírodní pečující kosmetiky. První část práce zahrnuje teoretické poznatky z odborné literatury. Jejím cílem je získat podklady pro zpracování praktické části. Vysvětluje základní pojmy týkající se firemní image ve vztahu s firemní identitou a jejích prvků. Praktická část analyzuje stávající firemní komunikaci, kulturu a design společnosti Ryor, který prošel v roce 2010 zásadní změnou. Následně je provedeno dotazníkové šetření, které zkoumá, jak je komunikace a současný design podniku vnímán cílovou skupinou zákazníků. Výsledky analýzy image porovnané se stávající identitou slouží k nalezení nedostatků. Na základě nich je v závěru práce navržena podniku vhodná firemní komunikace s ohledem na žádoucí image.

Klíčová slova

Ryor, firemní identita, firemní image, analýza image, firemní kultura, firemní design, značka

Annotation

Corporate identity, image, culture

The aim of this thesis is to analyse the identity, image and culture of the Ryor Company, a. s., which is a traditional Czech company engaged in the production of natural caring cosmetics. The first part of this thesis includes theoretical findings from the literature. Its aim is to obtain material for the practical part. It explains basic terms relating to the corporate image in relation to the corporate identity and its elements. The practical part analyses the existing corporate communication, culture and design of the Ryor Company which underwent a considerable change in 2010. Subsequently it is performed a questionnaire-based survey which examines how the target group of customers perceives communication and current design of the company. The results of image analysis compared with the current identity are used to find defects. Based on them, the appropriate corporate communication with regards to the desirable image is suggested at the end of this thesis.

Key Words

Ryor, corporate identity, corporate image, image analysis, corporate culture, corporate design, brand

Obsah

Seznam obrázků.....	10
Úvod	11
1 Firemní identita	12
1.1 Management firemní identity (CIM)	13
1.2 Význam identity pro marketing podniku	15
2 Firemní komunikace	16
2.1 Komunikační mix	17
2.2 Analýza firemní komunikace	18
2.3 Cílové a zájmové skupiny firemní komunikace	18
2.3.1 Zákazníci	19
2.3.2 Zaměstnanci.....	20
2.3.3 Média	20
3 Firemní design	22
3.1 Značka.....	22
3.1.1 Co-branding	24
3.2 Logo	25
3.2.1 Změna loga	26
3.3 Barvy.....	26
3.4 Rastr a písmo	27
3.5 Architektura	27
4 Firemní kultura	28
4.1 Prvky firemní kultury.....	28
4.1.1 Základní přesvědčení.....	29
4.1.2 Hodnoty a normy chování	29

4. 1. 3	Hrdinové	30
4. 2	Druhy firemní kultury	30
4. 2. 1	Mocenská kultura	30
4. 2. 2	Úkolová kultura	31
4. 2. 3	Funkční kultura.....	31
4. 2. 4	Osobní kultura	31
5	Firemní image.....	33
5. 1	Druhy image	33
5. 2	Vytváření image, reputace	34
5. 3	Sociální odpovědnost firem	35
5. 3. 1	Tripple-bottom-line	36
5. 4	Firemní image a emoce.....	36
5. 4. 1	Emoční schémata.....	37
5. 5	Analýza image	39
5. 5. 1	Polaritní profil	40
5. 5. 2	Fyziognomický test	41
5. 5. 3	Tematicko-apercepční test.....	41
5. 5. 4	Asociativní postupy	42
5. 5. 5	Standardizované techniky.....	43
5. 5. 6	Analýza značky v konkurenčním prostředí	43
6	Charakteristika firmy a její filozofie	44
6. 1	Historie společnosti.....	44
6. 2	Filozofie a vize.....	45
6. 3	Portfolio produktů.....	46
7	Analýza firemní identity a image	48
7. 1	Výsledky pozorování a informací z rozhovoru.....	48

7. 1. 1	Firemní komunikace	48
7. 1. 2	Firemní design	54
7. 1. 3	Firemní kultura	59
7. 2	Dotazníkové šetření	62
7. 2. 1	Cíle výzkumu.....	62
7. 2. 2	Metodika.....	63
7. 2. 3	Výsledky provedeného výzkumu	63
8	Doporučení a návrhy na zlepšení prvků firemní identity	79
8. 1	Zvýšení znalosti nabídky	79
8. 2	Obaly.....	80
8. 3	Dostupnost	80
8. 4	Virální marketing.....	81
8. 5	Sponzorství a společenská odpovědnost.....	82
8. 6	Blogy.....	83
8. 7	Sociální síť.....	83
	Závěr.....	85
	Seznam použitých zdrojů.....	87
	Seznam příloh.....	91

Seznam obrázků

Obr. 1: Systém tvorby firemní identity a firemní image	13
Obr. 2: Trojúhelník managementu firemní identity.....	14
Obr. 3: Mocenská kultura	30
Obr. 4: Úkolová kultura.....	31
Obr. 5: Funkční kultura	31
Obr. 6: Osobní kultura	32
Obr. 7: Komunikace na facebooku a výběr obalu	50
Obr. 8: Původní design produktů.....	55
Obr. 9: Současný design produktů.....	55
Obr. 10: Původní logo	56
Obr. 11: Současné logo.....	56
Obr. 12: Firemní oděvy na veletrzích.....	61
Obr. 13: Zastoupení věkových kategorií respondentů.....	64
Obr. 14: Rozhodující atributy při výběru kosmetiky.....	66
Obr. 15: Znalost značky Ryor všech respondentek	68
Obr. 16: Respondenty zaznamenané formy komunikace	69
Obr. 17: Návštěvnost respondentů na facebookových stránkách společnosti Ryor	72
Obr. 18: Návštěvnost respondentek na firemní blogu	73
Obr. 19: Důvody sledování firemního blogu a facebookových stránek	74
Obr. 20: Hodnocení vzhledu webových stránek.....	75
Obr. 21: Polaritní profil výběrového souboru	76

Úvod

Stejně jako člověk, i podnik má svoji identitu, která zahrnuje celou škálu prvků a vazeb mezi nimi. Tyto prvky celkově vytváří systém, který je následně prezentován navenek různými formami komunikace. Na základě této prezentace si veřejnost vytváří pozitivní či negativní úsudek o firmě, a proto je nutné ji věnovat značnou pozornost a nepodceňovat její tvorbu. Pouze pokud jsou všechny prvky v souladu, může mít společnost image, která dokáže vytvořit pozitivní obraz v očích jednotlivých cílových skupin.

Tato diplomová práce si klade za cíl zanalyzovat identitu, image a kulturu podniku Ryor, a. s., odhalit kritické oblasti a následně navrhnout kroky k jejich zlepšení. Podnik se zabývá výrobou pleťové a tělové pečující kosmetiky s použitím přírodních surovin. Důvodem volby této společnosti je skutečnost, že se jedná o tradiční českou firmu, která mne zaujala svým příběhem skrývajícím se pod jeho založením. Zároveň je mi sympatická svojí filozofií a osobním přístupem k zákazníkům. Celá práce je rozdělena na dvě základní oblasti, a to teoretickou a praktickou.

Teoretická část zahrnuje poznatky z odborné literatury. Jejím cílem je získat podklady pro zpracování praktické části. Nejprve vysvětluje pojem firemní identita, její význam a vztah s firemní imagí. Následně jsou objasněny všechny její prvky, tedy firemní komunikace, design a kultura. Na závěr těchto teoretických rešerší je věnována pozornost firemní image a metodickým přístupům k její analýze.

Úvodem praktické části je představení společnosti Ryor, a. s. a její filozofie. Po něm následuje kapitola, kde je nejprve zkoumán aktuální stav jednotlivých prvků identity podniku. Informace pro tuto analýzu byly získány na základě dlouhodobého pozorování firmy a rozhovorů s vedoucí marketingového oddělení společnosti. Poté následuje dotazníkové šetření, jehož cílem je zanalyzovat image podniku, tedy to, jak podnik vnímají potenciální a stávající zákazníci. Poněvadž není v silách zákazníků posoudit vnitřní kulturu podniku, zaměřuje se toto šetření především na vizuální styl a komunikaci podniku. Po této analýze následuje kapitola věnující se návrhům opatření a doporučení komunikace s ohledem na žádoucí image, která reflektuje identitu podniku.

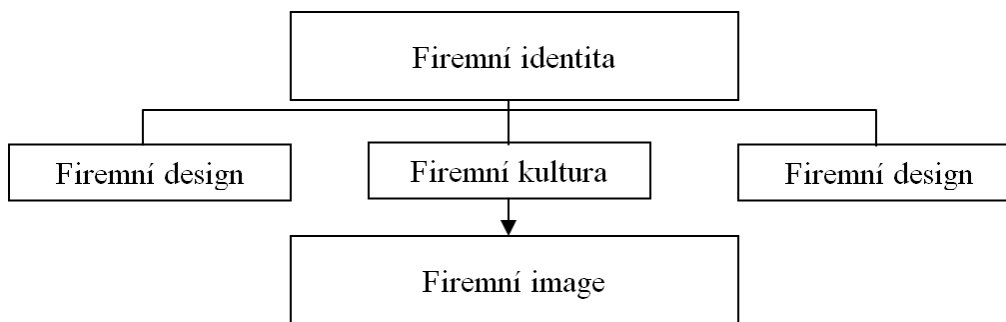
1 Firemní identita

Firemní identita je v současné době čím dál důležitějším nástrojem pro posílení postavení podniku v konkurenčním prostředí a tedy formování firemní strategie. Obsahuje mnoho prvků, které představují celkový specifický charakter podniku, jenž je následně prezentován navenek. Identita podniku se formuje již od samého začátku jeho fungování, zahrnuje historii, filozofii a vize podniku, osoby spjaté s podnikem a morální hodnoty a zásady. Tento pojem je definován různými způsoby, avšak v žádném případě není zaměnitelný s pojmem firemní image. [1]

Firemní identita je podnikem plánovaná a ovlivnitelná a je prostředkem pro ovlivňování image podniku, kterou však může ovládat pouze do jisté míry. Zatímco firemní identita je vyjádřením sebe sama, jedinečnosti podniku a toho, jaký chce podnik být, image představuje pohled na podnik tak, jak jej vnímá veřejnost (médiá, spotřebitelé a zákazníci, obchodní partneři, tvůrci mínění atd.). Toto vnímání je rozhodující pro pozitivní obraz podniku. Proto by identita podniku měla být unikátní, srozumitelná a pro veřejnost snadno zapamatovatelná. Čím více se firemní identita a image shodují, tím lépe může podnik tento pozitivní obraz ovlivňovat. To, jakým způsobem je firemní identita a následně image podniku tvořena, ukazuje obrázek č. 1. [2]

Identita podniku tvoří čtyři základní prvky:

- firemní komunikaci (corporate communication),
- firemní kulturu (corporate culture),
- firemní design (corporate design),
- produkt nebo službu. [1]



Obr. 1: Systém tvorby firemní identity a firemní image
Zdroj: vlastní zpracování podle Simová a Švandová (2000)

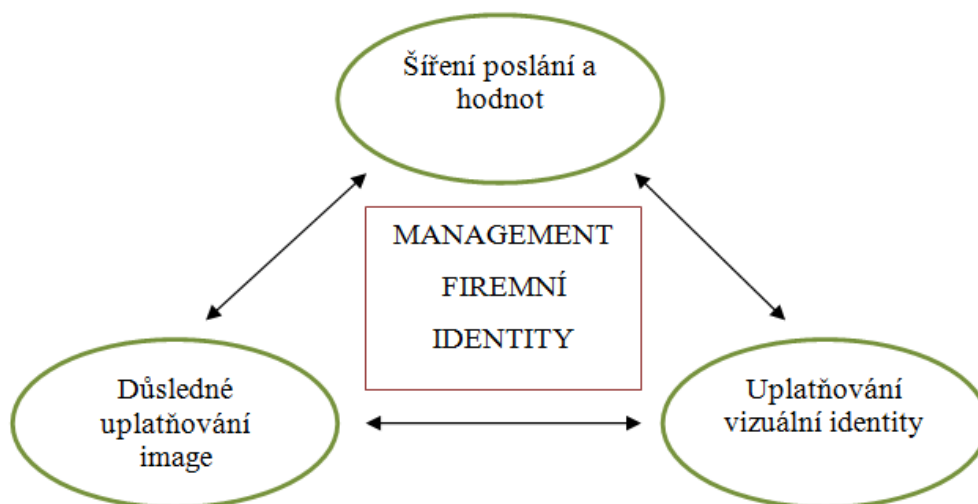
1.1 Management firemní identity (CIM)

Cílem managementu firemní identity (*corporate identity management - CIM*) je získat pro podnik příznivou image před klíčovými vnějšími zainteresovanými subjekty (vztahové či cílové skupiny), ale i před vlastními zaměstnanci, a to tak, aby v dlouhodobém horizontu vedla k získání pozitivní pověsti. Efektivní CIM tedy vytváří potenciální cestu k získání konkurenční výhody na trhu. Pozitivní obraz o organizaci je velice důležitý pro snižování obchodního rizika a zvyšování podílu na trhu. Je vědecky prokázáno, že existuje také vazba mezi reputací a chování společnosti v dřívějších dobách jejich působení. [3]

Management firemní identity zahrnuje důsledné dodržování firemního poslání, hodnot a cílů, snahu podniku o ucelenost image ve firemních symbolech a jiných komunikačních formách a realizaci, podporu a udržování vizuálního stylu. Na základě toho lze odvodit tři hlavní prvky CIM, a to:

- šíření poslání a hodnoty,
- důsledné uplatňování image,
- uplatňování vizuální identity. [3]

Každý z těchto prvků musí být přesně definovaný a řízený. Systém vztahu mezi složkami znázorňuje tzv. trojúhelník managementu firemní identity, který zachycuje obrázek č. 2.



Obr. 2: Trojúhelník managementu firemní identity
Zdroj: vlastní zpracování podle Melewar (2008)

To, jakým způsobem podniky přistupují k řízení firemní identity, se v praxi poměrně liší a můžeme se setkat se třemi typy společností. V první řadě jsou to společnosti, které se identitou nezabývají a tím se vystavují značnému riziku, protože nemají jasný profil na trhu. Jsou zaměnitelné s konkurenčními podniky, a tudíž jsou jimi velice ohrožitelné. Do této kategorie spadá největší počet podniků u nás i v zahraničí.

Druhou skupinu tvoří podniky, jejichž program tvorby identity je jasně definovaný, avšak svým chováním se jim nedaří tuto identitu naplnit. Takové podniky jsou nedůvěryhodné a nestabilní. Důvodem může být např. identita, jež byla nereálně stanovená už na počátku působení společnosti, nebo identita stagnující, která již nadále neodpovídá dřívějšímu poslání organizace. V jiných případech, kdy je identita tvořena především působením výrazné osobnosti ve vedení, může podnik ztratit svoji jedinečnost z důvodu personálních změn či profesní konkurence na pracovišti.

Poslední skupinou jsou podniky, jejichž komunikace je v naplnění identity úspěšná. Jedinečnost takové organizace roste s tím, jak sílí konkurenční tlak na globálních trzích. Tato skupina podniků je početně nejméně zastoupená. [2]

1.2 Význam identity pro marketing podniku

V poslední době je firemní identitě a jejím složkám věnováno stále více pozornosti především v rámci vyzdvižení konkurenční výhody. Avšak velice často dochází z důvodu chybného výkladu pojmů různými autory k jejich nesprávné interpretaci. Neporozumění této terminologii vede často k zaměňování firemní identity a firemní image. Dále se objevují i názory, že se účelné budování identity týká pouze velkých podniků a pro malé podniky jsou naopak vynakládané úsilí a finance zbytečné. Avšak i pro malé firmy je nutné mít dobrou komunikační strategii, budovat dobré vztahy s cílovými skupinami a mít na trhu dobré jméno a podporu veřejnosti. Podnik musí usilovat o to, aby dal najevo svůj význam pro společnost. Všechny tyto činnosti jsou nepostradatelné pro úspěšné dosažení cílů.

V praxi má identita úzkou souvislost s rozhodováním vrcholného managementu podniku o strategii a s působením organizace na své okolí. Identita musí se strategií podniku zcela korespondovat, protože vymezuje oblasti výběru konkurenční strategie a naopak strategie podporuje posílení pozitivní image. Identita také souvisí se stanovením pozice podniku vzhledem ke konkurenci (positioning). Strategie potom může být zaměřena buďto útočně, na principu porovnávání se s konkurenty nebo na posílení spokojenosti zákazníků. V tom případě se jedná o porovnávání s ideální image podniku na cílovém trhu. [4]

Jednotná identita závisí také na názorech zaměstnanců o schopnostech podniku. Rozdílná prohlášení o firmě, která byla provedena např. v průběhu krize, tvoří odlišnosti ve vnímání klíčových kompetencí (hlavních činností podniku) zaměstnanci. Identita je jedním z prostředků, díky kterým jednotlivci jedná jménem společnosti. Motivace a pocity tudíž pronikají celou teorií identity. Proto je nezbytné, aby zaměstnanci vnímali identitu správně a byli tím pádem vedeni ke kolektivnímu myšlení a byli schopni realizovat procesy změn. Mnoho problémů, které vznikají při implementaci strategie, mohou být příznaky již dřívějších nedostatků v analýze strategie nebo v návrhu dané strategie. Je chybou přehlížet, že vady ve strategickém rozhodování jsou nejčastěji zakotveny v pravidlech, rutinách, ale i ve firemních hodnotách a přesvědčení. [5]

2 Firemní komunikace

Komunikace obecně představuje sdělování a přijímání informací od zdroje k příjemci z různých důvodů. Marketingovou komunikaci spojujeme s *komunikačním procesem*. Ten představuje přesun informací od odesílatele k příjemci. Zpravidla se jedná o pohyb informací mezi prodávajícím a kupujícím, mezi podnikem a jeho zákazníky (jak stávajícími, tak i potenciálními) nebo dalšími zainteresovanými subjekty (zaměstnanci, obchodní partneři, média, akcionáři, neziskové organizace, místní komunity a další). Do komunikačního procesu zahrnujeme osm prvků: zdroj komunikace, zakódování, sdělení, přenos, dekodování, příjemce, zpětnou vazbu a komunikační šumy. [6]

Firemní komunikace zahrnuje všechny formy, jimiž firma o sobě něco sděluje ve vnějším i ve vnitřním prostředí. Představuje vnější projev firemní identity a je základním zdrojem firemní kultury. Zahrnujeme do ní:

- *corporate advertising* – firemní inzerce, komunikace stanovisek podniku, vyjádření postojů ohledně veřejného zájmu, vystupování představitelů podniku;
- *public relations* – vztahy s veřejností;
- *human relations* – přenos informací na trhu práce ve vnitřním i vnějším prostředí podniku;
- *investor relations* – obchodní a výroční zprávy, informace v odborném tisku a informace pro akcionáře;
- *employee communications* – přenos informací mezi zaměstnanci a vedením podniku;
- *government relations* – komunikace s vládou, úřady a zastupitelskými orgány;
- *university relations* – komunikace v oblasti vědy a výzkumu, školství. [1]

Cílem firemní komunikace v dlouhém období je účelná tvorba vztahů podniku s veřejností za účelem udržení příznivé reputace a image podniku. Obecně lze cíle charakterizovat jako:

- zlepšení znalosti o plánování a strategii podniku u veřejnosti,
- prezentace přesné (nejlépe příznivé) tváře podniku cílovým skupinám,
- stanovení oblastí veřejného zájmu významných pro podnik,
- informování cílových skupin o změnách v distribuci, o změnách cen či výrobků a služeb jako takových. [7]

2.1 Komunikační mix

Komunikační mix je součástí marketingového mixu (produkt, cena, distribuce, propagace) a představuje ideální kombinaci různých nástrojů, pomocí nichž firma dosahuje svých cílů. Do komunikačního mixu zahrnujeme následující formy komunikace, které se vzájemně doplňují a všechny mají určitou funkci:

- *osobní* – osobní prodej;
- *neosobní* – reklama, přímý marketing, podpora prodeje, PR, sponzoring;
- *kombinované* – veletrhy a výstavy. [6]

Moderní firemní komunikace je však také provázána např. s personální politikou, otázkami všeobecného zájmu a dalšími funkcemi podniku a již není součástí marketingového mixu. Důležitá je spojitost a koordinace mezi všemi komunikačními činnostmi podniku, díky kterým může firma uplatňovat komunikaci individuálně podle jednotlivých cílových skupin. Toto pojetí nazýváme *integrovanou marketingovou komunikací*. Jejím cílem je přinést jasné, ucelené a přesvědčivé sdělení o podniku. Pomocí sjednocení všech firemních sdělení je podnik schopný budovat silnou identitu značky (např. reklamní kampaně nebo propagační materiály mají stejný vizuální styl jako webové stránky). [6] [8]

2.2 Analýza firemní komunikace

Abychom od cílových skupin získali zpětnou vazbu, je nutné provádět analýzu firemní komunikace. Obecně lze díky této analýze pochopit hodnoty, názory, vztahy, postoje a hodnocení úrovně komunikace ve všech oblastech. K jejímu provedení využíváme kvalitativních metod (pozorování, individuální výzkum, rozhovory ve skupině), které slouží k nalezení motivačních faktorů v jednání cílových skupin jak z vnějšího, tak i z vnitřního prostředí. Zjištěná data následně interpretujeme kupříkladu prostřednictvím obsahové analýzy.

Konkrétně analýza slouží např. ke zjištění toho, do jaké míry je sladěná komunikace se strategií podniku, jaká je komunikace a taktika konkurentů. Snaží se prozkoumat názory různých cílových skupin na podnik a jeho produkty a zjišťuje, jak byla komunikační sdělení cílovým skupinám účinná.

Dále nalézáme také odpovědi na otázky týkající se komunikace uvnitř podniku, např. jaké jsou vztahy na pracovišti a jejich vliv na celkovou firemní identitu, do jaké míry jsou zaměstnanci loajální, zda existují bariéry v motivaci apod. Analýza odhaluje změny, jimiž prošla komunikace se zaměstnanci i s vnějšími cílovými skupinami, jak je komunikace účinná a kde má slabá místa. Pokud podnik plánuje vnitřní komunikační změny, lze také zjistit, do jaké míry jsou zaměstnanci na tyto změny připraveni. [1]

2.3 Cílové a zájmové skupiny firemní komunikace

Množství skupin, jejichž zájmy musí podnik sledovat a většinou i respektovat, výrazně vzrostl s tím, jak rostou nároky na vzájemnou komunikaci. Tyto skupiny, s nimiž podnik komunikuje resp., které mají zájem na aktivitách podniku, označujeme pojmem *zájmové skupiny*. Zahrnují v sobě všechny subjekty, které podnik mohou ovlivňovat pozitivně i negativně a organizace má na jejich činnost nějaký vliv. Označení *cílová skupina* je oproti zájmové skupině více specifické. Zahrnuje pouze ty skupiny, na něž se podnik svojí činností zaměřuje. [2]

Cornelissen uvádí dva možné přístupy k zájmovým skupinám. Prvním je rozlišování ekonomického zájmu a zájmu morálního charakteru. Na základě toho rozdělujeme skupiny

na primární a sekundární. Primární představují skupiny důležité pro finanční transakce podniku a jsou nezbytné pro fungování podniku. Bez účasti těchto skupin, nemůže společnost existovat. Sekundární skupiny jsou takové skupiny, jež obecně ovlivňují organizaci nebo jsou jí ovlivňovány, avšak nejsou zapojeny do finančních záležitostí. Tyto skupiny nejsou nezbytné pro přežití podniku v přísných ekonomických podmínkách, avšak jejich zájmy by měla společnost také sledovat. Druhým možným přístupem je rozlišování zájmových skupin na základě toho, zda jsou vazby s organizací dány smlouvou nebo jinou právní dohodou. Smluvní zúčastněné strany (zákazníci, zaměstnanci, dodavatelé) jsou formálně a přímo vázané na společnost a povaha jejich zájmu je často ekonomického charakteru. [9]

Do zájmových skupin zahrnujeme v první řadě *zákazníky, zaměstnance a média*. Dále sem také patří i *občanská a zájmová sdružení a nátlakové skupiny*. Jedná se o skupiny, které usilují o změnu nějakého typu chování a postojů ve společnosti (církvní skupiny, hnutí v oblasti zdravotnictví, skupiny dohlížející na dodržování zákonů a standardů), skupiny přitahující pozornost médií prosazováním svých požadavků (např. Greenpeace) a v neposlední řadě skupiny, které vznikly za účelem prosazení konkrétního zájmu nebo projektu (např. skupina občanů bránící výstavbě).

Další skupinou považovanou za zájmovou skupinu jsou *názorový vůdci*, což jsou výjimečné osobnosti nebo osoby všeobecně uznávané díky významné funkci, postavení, profesi. Za zájmovou skupinu považujeme také *veřejné instituce a finanční kruhy* (investoři, analytici, akcionáři). [2]

2. 3. 1 Zákazníci

Zákazníci jsou nejpočetnější zájmovou skupinou a tudíž i nejdůležitější, protože mají hlavní vliv na fungování podniku. Zákazníci se liší svými potřebami ale i přínosem, který získali koupí produktu nebo služby. Do této skupiny zahrnujeme v první řadě individuálního spotřebitele. Hlavním cílem při komunikaci s tímto druhem zákazníků je zvýšit a vytvořit povědomí o značce, posílit loajalitu značce a její upřednostnění. Používanými komunikačními nástroji je reklama, podpora prodeje, přímý marketing, PR, osobní prodej a dvoustupňová komunikace (komunikace přes tvůrce mínění).

Další kategorií jsou institucionální zákazníci. Komunikace s nimi se od komunikace s individuálním spotřebitelem značně liší velikostí obrátu a množstvím těchto zákazníků. Takový kupující vyžaduje především vysokou pružnost dodávek a individuální přístup ohledně platebních a dodacích podmínek. Firma se zákazníkem komunikuje pomocí osobního a přímého prodeje, podporou prodeje, podnikovou a produktovou reklamou a PR.

Třetí skupinu zákazníků představují distribuční kanály, jedná o zprostředkovatele zajišťující dostupnost produktů na cílovém trhu. Hlavním úkolem komunikace je zařazení produktů do nabídky distributorů, ovlivnění zákazníka, s nímž má výrobce pouze nepřímý kontakt, a získání zpětné vazby a údajů o poptávce. Ke komunikaci s tímto typem zákazníka podnik využívá nástroje jako je osobní prodej, podpora prodeje, reklama a PR. [2]

2. 3. 2 Zaměstnanci

Zaměstnanci jsou pro podnik další existenčně důležitou skupinou, neboť právě oni jednají se zákazníky. Nejsou to však pouze vnitřní zaměstnanci, kteří hrají důležitou roli, nýbrž i ti externí - odborní poradci, smluvní partneři atp. Proto je vhodné používat pojem *interní public relations*. Pro úspěšné PR je zásadní pozitivní soulad uvnitř organizace, kterého lze dosáhnout pouze fungující vnitropodnikovou komunikací, která je dlouhodobě budována. Tato komunikace je nejdůležitější v krizových situacích, kdy dochází ke změnám ve výrobě, propouštění, změnám právní subjektivity nebo majitelů podniku.

Cílem je posílení loajality zaměstnanců, snižování jejich fluktuace, zvyšování rentability, motivace zaměstnanců a tvorba firemní identity. Vhodnými prostředky pro jejich dosažení jsou dopisy vedoucích pracovníků, firemní časopisy, výměna informací, podniková shromáždění, intranet, nástěnky nebo teambuildingové akce. [10]

2. 3. 3 Média

Média představují zásadní zdroj informací pro konečné zákazníky a jsou hlavním tvůrcem veřejného mínění. Informace pocházející z médií mají pro zákazníka určitou důvěryhodnost a objektivitu, proto mají média velký vliv na úspěch podniku. Hlavním cílem podniku je komunikovat s médii takovým způsobem, aby prezentovala podnik v pozitivním světle a poskytovala zákazníkům co nejobjektivnější údaje, které odrážejí firemní identitu. [2]

V moderním světě nejrychleji roste vliv on-line médií, která dokážou často měnit i negativní názory zákazníků. Internet v poslední době nahrazuje všechny ostatní typy médií. Jednu z nejvýznamnějších rolí hrají sociální média, jejichž největší výhodou je vzájemná interakce uživatelů a jejich obousměrná komunikace. Ta se odehrává formou konverzace, nikoliv monologu. Moderní zákazník před koupí produktu hledá názory a zkušenosti ostatních kupujících a na základě nich se sám rozhoduje o koupi. Mezi nejčastější sociální média považujeme sociální sítě, diskusní fóra a jiné on-line komunity a blogy.

Blogy rozlišujeme firemní a osobní. Příspěvky *firemních blogů* jsou tematicky zaměřené výhradně na podnik, ale slouží i k různým oznámením a zveřejňováním novinek o produktech apod. *Osobní blog* je obvykle tvorbou laika a slouží k publikování osobních názorů na politické, ekonomické a sociální problémy nebo k popisování zážitků ze života formou deníku. Při poskytnutí produktu bloggerovi k otestování může recenze na blogu sloužit jako propagace. Recenze jsou u čtenářů značně důvěryhodné, proto je taková forma propagace pro podnik velice účinná, avšak musí vzít v úvahu i možnost, že produkt může být hodnocen negativně. [2] [11]

Blog se často zaměřuje s klasickými webovými stránkami, existuje ale několik znaků, kterými se liší:

- obsahuje příspěvky autora seřazené chronologicky;
- čtenáři blogu mohou s autorem, ale i mezi sebou, komunikovat prostřednictvím komentářů;
- možnost registrace a odběru nových příspěvků;
- tematické archivy umožňující třídění příspěvků do kategorií. [11]

3 Firemní design

Firemní design neboli jednotný vizuální styl je soubor vizuálních složek, které podnik využívá ke své komunikaci uvnitř, ale především navenek. Mezi tyto složky zahrnujeme název podniku a způsob jeho prezentace, značku, logo jako identifikační zkratku, písmo, barvy, vzhled obalů, grafiku propagačních materiálů, dárkové předměty, ale i vizuální úpravu interiéru a budovy nebo oděvy zaměstnanců. [1]

Firemní design je velice důležitým hmotným aktivem podniku. Obecně platí, že vizuální styl zajišťuje rozpoznatelnost podniku na trhu. Pokud se podnik vychýlí ze svého zavedeného designu a rozhodne se pro jeho změnu, musí to být podmíněno vážnými důvody. Jedná se především o organizační záležitosti jako je fúze, privatizace nebo akvizice. Jakákoliv změna vyžaduje značné investice do komunikace a propagace nového jména podniku. Společnost musí v takové komunikaci klást důraz na přítomnost a na svoji jedinečnost. V některých případech je změna dána potřebou modernizace designu. Nejvíce společností s dobrým jménem postupně přizpůsobuje svůj design změnám na trhu. [12]

Všechny složky designu jsou uvedeny v *design manuálu*. Jedná se o jakýsi návod, který zajišťuje dodržování jednotného vizuálního stylu uvnitř celého podniku tak, aby odpovídala identitě podniku. Dále vysvětluje použití a vzhled jednotlivých složek designu. Jedná v podstatě o tvůrce celého grafického systému. Je využíván každým zaměstnancem podniku, jenž vytváří nebo využívá vizuální komunikační prostředky. V případě, že takový manuál neexistuje, vytváří si každý zaměstnanec vlastní standardy, které však neodpovídají jednotnému stylu celého podniku. [7]

3.1 Značka

Značka je jednou z nejdůležitějších a nejzákladnějších součástí všech subsystémů firemní identity. Nejčastěji je však spojována právě s vizuálním stylem podniku. Značka může pro podnik představovat hlavní konkurenční výhodu, avšak pokud není dostatečně řízená s ohledem na reálnou tržní situaci, může hodnocení firmy i zhoršit.

Značkou rozumíme specifické vyjádření konkrétního významu, záměru nebo smyslu grafickou formou. Běžně se za ni považuje jméno, logo nebo symboly vnímané jinými smysly (znělka, dodatečné služby spojené s nákupem, způsob prezentace produktů, přístup zaměstnanců), které dělají podnik či produkt a službu jedinečnými a jsou hlavním nástrojem k odlišení se od konkurence. Obchodní značka je právně chráněná na základě průmyslového vlastnictví pomocí ochranné známky. Ta podle zákona představuje slovní, obrazové, prostorové nebo kombinované označení způsobilé odlišovat produkty a služby od různých výrobců a poskytovatelů. Tato ochranná známka je zapsaná v rejstříku obchodních známek u Úřadu průmyslového vlastnictví. [2] [7]

Značka je často zaměňována s pojmem *symbol*, který však představuje pouze užší vyjádření značky. Symbol obecně slouží k propojení vizuálního vyjádření nějakého významu s verbálními podněty. Z marketingového hlediska představuje důležitý prostředek k posilování a rozšiřování image nebo odlišení se od konkurence a slouží jako nástroj k tvorbě pozice produktu v očích spotřebitele.

Značka je nositelem přidané hodnoty a díky komunikaci a marketingu může i usměřňovat nebo vytvářet mínění cílových skupin týkající se např. nákupního či investičního rozhodování. Značka je tím silnější, čím důsledněji podnik provádí marketing a čím úspěšněji komunikuje. To, jak je podnik ve svém marketingovém počínání úspěšný, můžeme měřit pomocí znaků odrážejících úspěšnost značky na trhu. Ty lze charakterizovat následovně:

- povědomí o značce,
- věrnost značce,
- vnímaná (pocitovaná) kvalita,
- asociace odlišující značku od konkurence. [2]

S termínem značka jsou spojovány dva významy, které jsou navzájem spjaty. Prvním pojmem je tzv. *produktová značka*, kterou lidé nejčastěji vnímají jako hlavní význam značky. Toto vyjádření je však užší, jedná se o označení konkrétního produktu či služby.

Můžeme se také setkat s druhým významem, kdy značka reprezentuje celý podnik. Takové značky nazýváme *firemní značky*. [2]

Produktová značka potom zastává několik základních funkcí. *Funkce identifikace* umožňuje rozpoznat produkt od konkurence na základě svých specifických vlastností a taková značka strukturuje nabídku. Díky *funkce garance* je značka spojována s určitou kvalitou a jistotou, kterou zákazník očekává v případě, že je sám nemůže objektivně posoudit. Třetí funkcí je *personalizace*. Ta spojuje značku s konkrétním sociálním prostředím nebo se od něho naopak snaží odlišit. [1]

3. 1. 1 Co-branding

Aby společnost ovlivnila asociace spojované se značkou, může se spojit s jinými existujícími značkami z téže či jiné společnosti. Tato spolupráce se nazývá *co-branding*. Jedná se o společné vystupování značek, které se spojí např. při vytvoření společného produktu nebo jsou společně propagovány. Jedna firma poskytne svému smluvnímu partnerovi licenci na užívání své značky. Zvláštním typem co-brandingu je *brandovaný komponent*. V tomto případě je vytvářena hodnota značky u materiálů, komponentů nebo částí, které musí být nezbytně použity u značkových produktů.

Co-branding má mnoho výhod, a proto zájem o tuto formu budování značky v posledních letech stoupá. Díky němu může podnik vytvořit odlišnost od konkurence u produktů, u kterých by toho bylo jinak velice obtížné dosáhnout. Co-branding také zvyšuje prodej na stávajícím cílovém trhu nebo pomáhá získat přístup na nové trhy, umožňuje přísun nových zákazníků a nových distribučních cest. Další výhodou je schopnost snížení nákladů na uvedení nových výrobků. Při kombinaci dvou známých image se zvyšuje potenciální přijetí spotřebitelů. Spolupráce dvou značek také umožňuje získat více informací o zákaznících i o konkurenčních značkách.

Za nevýhody lze považovat rizika a nedostatek kontroly. Zákazníci mají z tohoto spojení vysoká očekávání a v případě, že jsou výsledky neuspokojivé, mohou zúčastněné značky získat negativní odezvy. Při účasti většího počtu značek také může dojít k přílišnému rozproštění přenosu asociací. Zákazníci se potom špatně koncentrují na existující značky.

Pokud má spojením vzniknout silná co-brandová značka, je nutné, aby byly obě zúčastněné značky adekvátně známé, měly dostatečně silné a příznivé asociace a zákazníci o nich měli pozitivní mínění. Obě značky musí mít jistou hodnotu. Nejdůležitějším požadavkem je existence souvislosti mezi oběma značkami. Pouze tehdy bude mít marketingová aktivita maximální výhody a minimum rizik. [13]

3.2 Logo

Logo je prvek designu sloužící k jednoznačnému rozpoznání podniku na trhu v rámci veškerých komunikačních aktivit podniku. Co má obsahovat logo závisí na konkrétním zaměření podniku a na tom, jaký má výrobní program nebo cílové skupiny. Lze však definovat základní požadavky, které by každé dobré logo mělo splňovat. V první řadě se jedná o *rozpoznatelnost* loga, jež umožňuje rychlé rozeznání podniku a značky od konkurence. Je vhodné použít symbol zajišťující snadnější zapamatovatelnost. Dobré logo také musí v zákaznících vyvolávat *pozitivní emociální reakce*, jako jsou sympatie, poutavost, zřetelnost. Je také nutné, aby význam, který logo vyjadřuje, byl *jasný* a stejný pro všechny cílové skupiny. Zákazník by si měl logo spojit s danou firmou či produktem. Poslední funkcí je *pocit informovanosti*, který by mělo logo zákazníkům přinést. Takový pocit vzbuzuje důvěru dané firmě. [14]

Pokud se zaměříme na logo jako symbol znázorňující značku, můžeme rozdělit loga do tří skupin:

- *popisný tvar* – tento typ loga lze okamžitě rozpoznat, znázorňuje předměty, jež jsou v naší společnosti běžně užívané, např. tvary, které lze snadno pojmenovat, geometrické tvary;
- *sugestivní tvar* – symboliku tohoto loga je obtížnější určit, jedná o více abstraktní tvar než popisný, např. symbol zvířete;
- *abstraktní tvar* – loga tohoto typu nemají žádný konkrétní význam, který by byl obecně přijímaný, pojmenovat symbol je skoro nemožné, protože se jedná o nedefinované tvary použité v neznámých kombinacích. [1]

Ze studií vyplývá, že nejlépe jsou zapamatovatelná loga abstraktního tvaru, která jsou nejrychleji rozpoznatelná spotřebitelem. Spotřebitel si takové logo nemusí dlouho prohlížet a ihned si ho vybaví a pozná. Abstraktní loga nejsou složitá a ve většině případů jsou velice originální a nezaměnitelná s logy jiných organizací. [1]

3. 2. 1 Změna loga

V některých případech může dojít k tomu, že stávající logo je již zastaralé nebo si firma uvědomí, že není rozpoznatelné či nadále nekoresponduje s firemní identitou. Tehdy je vhodné provést inovaci loga neboli rebranding. Tvorba nového loga je však dlouhým a náročným procesem, na němž se podílí řada lidí včetně grafiků a designérů. Podnik si musí ujasnit svoji vizi, a co daným logem chce vyjádřit. Taková vize musí být samozřejmě proveditelná a reálná. Změna loga s sebou někdy přináší i změnu celého podnikového designu. Proto jsou nároky a úsilí vynaložené pro tento krok poměrně rozsáhlé v podobě času a peněz. I při menších změnách je nutné vytvářet mnoho nových materiálů, které se týkají jednotného vizuálního stylu podniku včetně design manuálu. [1]

3. 3 Barvy

Také barvy mohou mít značný vliv na vnímání celkového podnikového designu. Někdy jsou to právě ony, co ovlivňuje vnímání loga zákazníkem. Na základě barev lze např. vyjádřit, zda se jedná o konzervativní a seriózní firmu nebo spíše dynamickou. Slouží také k odlišení produktů i podniku vzhledem k cílové skupině, neboť vyjadřují, pro koho je daný produkt vhodný. Za firemní barvu se považují dvě až tři v design manuálu přesně definované barvy, které korespondují s celkovým charakterem podniku. Při výběru barev by měl designér dbát na to, jakým stylem je podnik prezentován. Vhodně vybrané barvy dotváří celkovou filozofii podniku, respektují image a upevňují jeho identitu jako celku. Měly by také působit esteticky a být příjemné. Dále je nutné, aby veřejnosti umožnily snadnou identifikaci, tj. musí být jednoznačné a jedinečné, aby logo nebo jiné místo jejich použití nebylo zaměnitelné s konkurenčním podnikem. [7]

3.4 Rastr a písmo

Za rastr považujeme jednotný grafický formát podnikových tiskovin, jež jsou spojeny s firemní komunikací. Tyto tiskoviny musí být uspořádány takovým způsobem, aby bylo ihned jasné, kdo je odesílatelem sdělení. Rastr představuje stanovený formát neboli rozmístění adresy či fotografie, oslovení, začátky odstavců, umístění značky. Bere ohled i na další okolnosti grafické úpravy jako je např. velikost a formát, druh tiskoviny apod. Hlavním úkolem rastru je tvorba přesně stanoveného řádu rozmístění textů a obrazů do firemních tiskovin.

Aby bylo požadované sdělení správně zprostředkováno cílovým skupinám, je nutné se zamyslet i nad písmem. Podnik by měl zvolit konkrétní typ písma a tohoto rozhodnutí se v budoucím působení držet a neměnit ho. Takto dosáhne jednotné a nezaměnitelné identity. Takové písmo musí být jasné, přehledné a dobře čitelné, vyvážené. Požadavky na vzhled písma se stávají čím dál náročnější s tím, jak roste využití elektronických komunikačních zařízení. [10]

3.5 Architektura

Do vizuálního stylu podniku zahrnujeme také architekturu, neboli design exteriérů a interiérů budov a jiných firemních prostor. Firemní prostředí působí nejen na zaměstnance, ale i na návštěvníky. Architektura by měla být určitým způsobem specifická kupříkladu volbou materiálů – skla, betonu, dřeva, cihel atd. Do této části designu lze zahrnovat také oblečení zaměstnanců. Podrobnější popis pravidel odívání (tzv. policy dress) je často uváděn ve firemních stanovách týkajících se chování zaměstnanců. U podniků, které vyrábějí hmotnou produkci, můžeme zahrnout do architektury také design produktů. Ty bývají často jedním z nejdůležitějších komponent designu. Je nutné poznamenat, že vzhled produktů má v marketingu stejnou hodnotu jako propagace. [10]

4 Firemní kultura

Pojem firemní kultura je vysvětlován prostřednictvím dvou přístupů. *Interpretativní přístup* považuje za kulturu všechny rysy organizace. Ta je chápána jako souhrn sdílených významů, jež jsou zprostředkované pomocí symbolů. Hlavní tedy není realita a interpretace. V tomto případě je kultura „to, čím podnik je“. Jedná se o systém významů (idejí, vizí, hodnot, názorů, postojů...), které jsou jednotně dodržovány.

Objektivistický přístup chápe kulturu jako „něco, co podnik má“. Představuje jeden ze subsystémů organizace ovlivňující fungování a výkonnost. Je možné je cíleně utvářet a měnit. Tento přístup je v současné době převládající.

Přesný význam pojmu firemní kultury se v mnoha interpretacích liší, avšak obecné pojetí vysvětluje kulturu jako soubor základních předpokladů, hodnot, postojů a norem chování, jež jsou sdílené v rámci organizace a projevují se v myšlení, chování a cítění členů organizace a ve výtvorech podniku hmotné a nehmotné povahy. [15]

Kultura může velice příznivě působit na řídicí soustavu podniku a jeho rozhodování, avšak musí splnit určité požadavky, aby byla silná. V první řadě musí být zaměstnancům podniku předávána jasně a zřetelně, aby bylo jasné, co se o nich požaduje a naopak, které aktivity jsou nežádoucí. Je nutné, aby byli všichni pracovníci s kulturou dobře obeznámeni, a s jejími prvky se musí setkávat v každé situaci. Podniková kultura by se měla stát neopomenutelnou součástí každodenního jednání mezi spolupracovníky. [16]

4.1 Prvky firemní kultury

Za prvky kultury jsou nejčastěji označovány tzv. artefakty, které mohou mít materiální či nemateriální povahu. Do materiálních artefaktů zahrnujeme architekturu budov, materiální vybavení podniku, produkty a propagační materiály. Za nemateriální lze považovat základní přesvědčení, hodnoty a postoje, normy chování, organizační mluvu, historky, mýty, firemní hrdiny, zvyky, rituály, ceremoniály. [17]

4. 1. 1 Základní přesvědčení

Základní přesvědčení představuje názory o fungování reality, které členové organizace považují za zcela samozřejmé a skutečné. Tyto názory jsou pevně zafixované a nelze je zpochybnit. Jsou v provozu automaticky, jsou stabilní a odolné vůči změnám. [18]

Můžeme determinovat tři základní oblasti, kterých se základní přesvědčení týká. První oblastí je přesvědčení týkající se adaptace na vnější prostředí a přežití. Tato mínění reflektují mise a strategie podniku, způsobů, jakými podnik dosahuje svých cílů a jak případně řeší jejich nedodržení. Jedná se především o to, jak se společnost projevuje ve vztahu s vnějším prostředím, jak se učí a rozvíjí se.

Dále sem zahrnujeme přesvědčení, která se vztahují ke sjednocení vnitřních procesů. Hlavním zájmem jsou lidé uvnitř podniku a řadíme sem názory vznikající na základě přátelství nebo existence skupin mezi zaměstnanci.

Třetí oblastí jsou přesvědčení týkající se zdrojů pravdy, času, člověka a lidských vztahů, jež mají vliv na rozhodování zaměstnanců. [17]

4. 1. 2 Hodnoty a normy chování

Hodnota je něco, co zaměstnanec či skupina považuje za důležité a má pro členy organizace význam. Hodnoty mají zásadní vliv na rozhodování jedince, týmu nebo celé organizace a úzce souvisí s pohledem lidí na dobré a špatné či přijatelné a nepřijatelné. Jsou sdílené v reálném čase a odráží každodenní vystupování členů podniku. Pokud jsou hodnoty činitelem hodnocení, postoje potom představují vztahy ke konkrétnímu objektu (osobě, problému, události) a jsou samotným výsledkem hodnocení.

Normy představují pravidla a zásady chování v různých situacích, jež skupina přijímá i přes to, že jsou nepsaná a neformální. Odměny za jejich dodržování mají citový charakter (přátelství, vstřícnost). Normy se týkají základních hledisek pracovní činnosti, vymezují vhodné a nevhodné chování a tím zajišťují stabilní prostředí. Takovým nepsaným pravidlem může být např. aktivita při řešení pracovních úkolů, vstřícnost při řešení stížností ze strany zákazníka, sdílení informací nebo práce nad rámec pracovní doby. [18]

4. 1. 3 Hrdinové

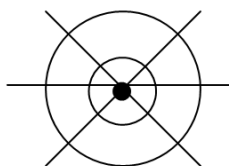
Hrdinové měli významnou roli ve firemní kultuře zejména na počátku osmdesátých let, avšak i v dnešní době se s jejich existencí můžeme setkat. Představují zosobnění základních hodnot společnosti a mají v podniku několik důležitých funkcí. Dokládají dosažitelnost úspěchu všem zaměstnancům, ukazují modelové chování, nastolují vysoké standardy výkonu, jsou symbolem organizace vzhledem k veřejnosti, udržují a posilují jedinečnost organizace a motivují zaměstnance. Někteří hrdinové jsou svojí jedinečností schopni ovlivnit i několik následujících generací. Jedná se o takové hrdiny, kteří se s tímto nadáním narodili. Druhým typem jsou hrdinové roku či jiného konkrétního období, tedy situační hrdinové. Organizace potřebuje oba tyto typy. V případě, že je nemá k dispozici, měla by si je sama vytvořit. Nese to však s sebou určité riziko, že budou za hrdiny vybráni nesprávní lidé. Podnik by také neměl zapomenout na důležitost týmové práce. [15]

4. 2 Druhy firemní kultury

Firemní kultura je úzce spojena s organizační strukturou a s uspořádáním, s rolí lidí v podniku, s tím, kde se nachází centrum moci, ale i s úrovní technologií a typem pracovního prostředí. Na základě těchto faktorů lze určit čtyři typy kultur v podniku.

4. 2. 1 Mocenská kultura

Tento typ kultury je typický spíše pro menší podniky. Jak lze vidět na obrázku č. 3, moc je umístěná ve středu sítě. Komunikace v takovém podniku probíhá na neformální úrovni a je založená na důvěře. Členové organizace přijímají postoje a normy centrální mocenské síly (vlastníka nebo nadřízeného), která je pružná, dynamická a její vztahy jsou jasné. Kvůli jednotnému cíli není potřeba byrokracie. V těchto kulturách je kladen hlavní důraz na personál. [19]

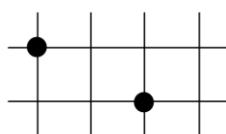


Obr. 3: Mocenská kultura

Zdroj: vlastní zpracování podle Brooks (2003)

4. 2. 2 Úkolová kultura

Tato kultura se vyskytuje v podnicích s maticovou organizační strukturou, kde moc spočívá v průsečíku zodpovědností (viz obrázek č. 4). Často se jedná o týmy pracující na projektu. Zaměstnanci či členové týmu udržují společnou a hromadnou zodpovědnost, ale pracují samostatně. Vliv není založen na postavení, ale na odbornosti. Potřebu autority snižuje individuální řízení a týmová práce. Organizace s takovou kulturou jsou více schopné reagovat na změny na trhu a díky tomu, že se zaměstnanci mohou rozhodovat rychle, jsou pružnější. [19]

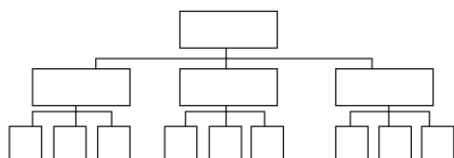


Obr. 4: Úkolová kultura

Zdroj: vlastní z pracování podle Brooks (2003)

4. 2. 3 Funkční kultura

Funkční kultura má na rozdíl od mocenské kultury vyšší úroveň byrokracie a formálnosti. Dalším znakem je také jasné hierarchické uspořádání v podobě úseků, do nichž je podnik rozdělen a které mají jasně stanovenou funkci a specializaci. Schéma tohoto uspořádání ukazuje obrázek č. 5. Předpokladem je přiměřené rozdělení práce mezi zaměstnance, organizační život je neosobní, avšak zaměstnancům poskytuje pocit bezpečí a předvídatelnosti. Podnik s funkční kulturou je součástí především stabilního prostředí a klade vysoký důraz na efektivitu. Proto je pro něj obtížné přizpůsobovat se změnám. [19]



Obr. 5: Funkční kultura

Zdroj: vlastní z pracování podle Brooks (2003)

4. 2. 4 Osobní kultura

Tato kultura vzniká spojením jednotlivců za účelem oboustranného užitku. Komunikační vztahy jsou, jak již napovídá název kultury, neformální a osobní. Formální řízení probíhá pouze na omezené úrovni bez konkrétní struktury a je zde absence společného cíle.

Převládají cíle individuální a autorita vzniká na základě odbornosti. Takovýto typ kultury je běžný v profesních podnicích, jako jsou účetní firmy či advokátní kanceláře. Schéma osobní kultury zachycuje obrázek č. 6. [19]



Obr. 6: Osobní kultura

Zdroj: vlastní z pracování podle Brooks (2003)

5 Firemní image

Jak již bylo naznačeno výše, image představuje komplexní a vícedimenzionální odraz identity podniku ve vědomí okolí. Zjednodušeně se jedná o souhrn představ, postojů, pocitů, názorů, které si člověk spojuje s určitými věcmi, osobnostmi či událostmi. Naučné slovníky tento pojem definují jako „psychologický otisk reality subjektu přepracovaný do formy dojmu, přijetí určitého soudu bez náležité argumentace“. Psychologický vliv je na vzniklou představu podniku značný, poněvadž možnosti člověka vnímat informace jsou omezené, což vede k nutnosti zjednodušování a tvorbě stereotypů. [20] Vzhledem k tomu, že předmět vstupující do vědomí člověka je ovlivňován osobním prožitkem, může být vzniklá představa pozitivní či negativní, ale i pravdivá nebo mylná. Podnik může do určité míry prostřednictvím komunikačních prostředků ovlivňovat svoji image, protože image je výsledkem kombinace mnoha různých sdělení, která jsou následně přetvořena zkušenostmi cílové skupiny nebo jednotlivce. Proto můžeme říci, že chtěná image podniku nemusí odpovídat jeho skutečné identitě. [4]

Základními prvky k vytvoření pozitivní image jsou:

- dokonalá kvalita produktu,
- spolehlivý servis,
- rozumná cena,
- trvalý inovační proces,
- systematická práce firmy ve prospěch zákazníků. [21]

5.1 Druhy image

Podle toho, jakým způsobem image ovlivňuje trh, rozlišujeme tři základní typy. Prvním typem je *druhov*á image, která zahrnuje obraz celého druhu či skupiny zboží. Tento druh image se může vztahovat jak na produkt, tak i na firmu a instituci. Významné jsou emociální vztahy, které má zákazník k dané skupině produktů. Na základě těchto vztahů

image vytváří postavení produktu daného druhu v souvislosti s celou situací na trhu. Obraz výrobku známého pod určitou značkou nazýváme *produktovou* nebo *značkovou imageí*. Tato image musí být pro zákazníka jasná a zaměřená na vlastnosti, jež odlišují produkt od výrobků totožného nebo podobného druhu jiné značky a které korespondují s důležitými potřebami spotřebitele, protože druhová image hraje významnou roli pro orientaci zákazníka v nabídce. Posledním typem je *firemní image*. Ta je dána především kvalitou podniku a její komunikací, která má vliv na to, jakým způsobem cílové skupiny podnik přijímají.

Vztahy mezi těmito typy však nelze oddělovat v praxi, protože jsou tyto pojmy velice úzce spojeny a tvoří na trhu nedílný celek. Kupříkladu pozitivní image firmy významně ovlivňuje produktovou image. Druhová image zase vytváří prostor pro vznik produktové image. V případě, že je podnik omezen vlivem druhové image, může toto omezení překonat zlepšením kladné image produktu. Naopak výrazně příznivá image druhu produktů nebude mít žádný vliv v rozhodování spotřebitele o nákupu produktu, který má značně negativní produktovou image. [22]

5.2 Vytváření image, reputace

Podle Pelsmackera, Geuense a Bergha je nutné rozlišovat image od reputace. Zatímco image představuje vnímání identity podniku veřejností, které je subjektivní a mnohorozměrné, reputace znamená dojem vyvolaný v očích jednotlivců. Reputace vzniká hlavně prostřednictvím zkušeností, komunikace, symboliky a chování. Je na rozdíl od image dlouhodobá, nepomíjívá a silně zakotvena v podvědomí jedinců. Závisí na důvěryhodnosti, odpovědnosti a spolehlivosti podniku. Image lze poměrně snadno obměňovat, avšak reputaci je v krátkém čase možno měnit jen velice obtížně. [23]

Existuje spousta faktorů, jež ovlivňují image firmy. Značný je význam identity a komunikace. Důležitou roli hrají zaměstnanci podniku a způsob, kterým komunikují v rámci podniku i s externími cílovými skupinami. Zaměstnanci tedy působí na to, jak je podnik vnímán veřejností. [23] Aby podnik celkově směřoval k pozitivní image, je nutno, aby byly vyznávány hodnoty, jejich porozumění a sdílení prostoupeno skrze celou firmu. Management musí chápat vliv každého úkonu, jež kterýkoliv zaměstnanec vykonává. Pro

budování příznivé image je cílem marketingové komunikace vytvářet určité žádoucí asociace spojované se značkou. Pro vznik takových asociací je nutné zaměřit se na chování k zákazníkům a vůči různým obchodním partnerům, vztah k zaměstnancům i ochotu přispívat na veřejné projekty, volbu distribučních cest a mnoho dalších faktorů, které mají vliv na lidské vědomí. Avšak komunikace může pouze zdůraznit kladné rysy a doručit je konkrétním cílovým skupinám. Ani sebelepší komunikace nedokáže podniku pomoci, pokud se zprávy neshodují se skutečností. [1]

Při tvorbě image má podnik možnost uskutečnit určité kroky:

- tvorba nové paměťové struktury;
- posílení či prohloubení existujících paměťových struktur, které jsou již zakotveny ve vědomí cílových skupin;
- přepsání či vymazání starých paměťových struktur;
- rozšíření existujících paměťových struktur, seznámení cílových skupin s novými vlastnostmi podniku. [1]

5.3 Sociální odpovědnost firem

Sociální odpovědnost firem představuje činnosti podniku, jež nemají čistě finanční přínos a jsou od podniku vyžadovány ze strany společnosti jako celku. Na podniky je vyvíjen neustálý tlak od různých mezinárodních společenství, zúčastněných stran a nátlakových skupin. V rámci společenské odpovědnosti se často jedná o filantropii, zapojení různých komunit a etnicky či ekologicky přijatelné výrobní postupy. [9] Hlavním cílem, kterého chce podnik těmito činnostmi dosáhnout, je právě tvorba pozitivní image. Samozřejmě je nutné, aby o těchto činnostech informoval veřejnost, v první řadě spotřebitele. Kupní rozhodnutí spotřebitele je tvořeno na základě informací předaných komunikačními nástroji. Mezi nejpoužívanější nástroje, kterými lze dosáhnout příznivé image, patří webové stránky, obaly, brožury a prospekty, reklama či pořádání akcí souvisejících s problematikou. [1]

5.3.1 Tripple-bottom-line

Společenská odpovědnost je postavena na třech pilířích, jedná se tzv. *triple-bottom-line*. Prvním pilířem je ekonomická oblast. Sem zahrnujeme např. etické chování podniku a jeho zaměstnanců, vyhýbání se korupci, věrohodnost organizace, ochotu poskytovat informace všem zainteresovaným skupinám, vztahy se zákazníky a dodavateli a chování k vlastníkům a akcionářům nebo způsob vedení společnosti.

Druhým pilířem je sociální oblast, která se týká především rozvoje lidského kapitálu a zaměstnanecké politiky (přiměřenost mezd, zaměstnanecké výhody nad rámec legislativy atd.). Podnik poskytuje zaměstnancům příležitost sladit svůj osobní život s tím pracovním (tzv. *work life balance*), vytváří zaměstnancům prostor pro jejich profesní rozvoj a zlepšování vzdělání. Podnik by měl také cítit odpovědnost vůči propuštěným zaměstnancům např. prostřednictvím zajišťování rekvalifikace. V neposlední řadě do tohoto pilíře lze zahrnout bezpečnost zaměstnanců, příjemnou atmosféru na pracovišti a samozřejmostí je dodržování lidských práv, zákaz dětské práce, zaměstnávání menšinových a ohrožených skupin obyvatelstva (např. handicapovaní lidé) a zajištění rovnosti pracovních příležitostí.

Třetím a posledním pilířem je environmentální oblast. Tato tematika je v poslední době čím dál více probíraným tématem a stále vznikají nové environmentální zákony, které musí podnik respektovat. Každá organizace musí být zodpovědná za své fungování jak uvnitř, tak i navenek, protože svým působením vždy ovlivňuje své vnější prostředí. Negativní dopady na životní prostředí musí podnik zmírňovat svojí aktivní environmentální politikou, případně včas informovat veřejnost o možných problémech. [24]

5.4 Firemní image a emoce

„Emoce můžeme charakterizovat jako komplexní jev tvořený city jako způsoby prožívání a chování, doprovázený fyziologickými funkcemi, vycházející z vědomého i nevědomého hodnocení subjektivně vnímané situace.“ [25 s. 20]

Emoce jsou součástí marketingu již od jeho počátku a s moderní dobou jejich význam stále roste. Hlavní podíl na tento jev má globalizace, růst konkurence a rozvoj digitálních

informačních technologií. 21. století se stává spíše ekonomikou služeb a spotřebitelů, jejichž rozhodnutí závisí na jejich vlastních preferencích, představách, kritériích. Tento model nazýváme *zážitkovou ekonomikou*. Emoce v něm mají neodmyslitelný vliv na efektivitu komunikace, vnímanou úroveň kvality a hodnoty zboží a služeb a slouží pro analýzu chování spotřebitele v souvislosti s jednotlivými oblastmi marketingového mixu. [25]

Emoce mohou značně zvýšit účinnost propagace. Klíčem k úspěchu je vytvořit takový reklamní koncept, který mluví přímo ke spotřebitelům, jež má firma v úmyslu ovlivnit. Podnik tak může stimulovat různé skupiny zákazníků na základě toho, v jaké etapě života se nachází. Potom je nutné, aby se obsah a estetika reklamní kampaně shodovala s tím, co může ovlivnit cílovou skupinu. Kupříkladu reklama stimulující citovou odezvu u dospívajících může mít pouze malý vliv na osoby ve středním věku a naprosto žádný vliv na seniory. Jinými slovy, aby byl marketing účinný, je nutné pochopit potřeby a emoce skupin spotřebitelů, na které se chce podnik zaměřit. Tímto způsobem vzniká asociace spojující příznivé emoce s produktem. Tyto asociace mají potom významný vliv na spotřebitele při jeho pozdějším setkáním s produktem v obchodě. [26]

Emoční vliv na činnosti člověka lze rozdělit do tří modelů.

- *Implicitní model* – emoce jsou vzbuzovány prezentací vlastností produktu bez jejich prokazování a bez vyslovení určitého tvrzení. Tento typ reklamy vytváří reálný příběh, který vzbuzuje divákovu pozornost a následně se vcítí do jednajících osob.
- *Explicitní model* – emoce jsou vyvolány použitím podnětů, které mají za cíl přinutit diváka k zaujetí stanoviska. Je vysloveno tvrzení a vzniká citové zaujetí. Reklama se pokouší racionálně obhájit rozhodnutí spotřebitele, jež vzniká na základě emocí.
- *Asociativní model* – podněty, které vyvolávají emoci, jsou spojeny se značkou či produktem pouze okrajově. Cílem je spojení značky s příjemnými pocity a zaujetí diváka. [20]

5. 4. 1 Emoční schémata

Na základě emocí, které vzbuzují např. reklamní šoty, můžeme definovat čtyři schémata dramatických koncepcí a jejich emočního uspořádání. Všechny tyto koncepce lze

považovat za základní stavební kámen propagace, který však může být v průběhu komunikace kombinován s dalšími formami za účelem konstrukce komplikovanějších příběhů. Při výběru schématu musí podnik zvážit nejen emocionální účinky, kterých chce dosáhnout, ale i emoce, které mohou vzniknout neplánovaně a jsou nežádoucí.

Prvním schématem je tzv. *emoční zvrát*, který zahrnuje fázový přechod mezi emočními stavy diváka od stavu na začátku do stavu finálního. Na počátku reklamy či jiné formy komunikace jsou emoce výrazně negativní, později se však před koncem změní v pozitivní. Tomuto okamžiku změny říkáme emoční zvrát. Značka v tomto případě plní úlohu hlavní role dramatu. Nejprve je zápleтка zcela jednoduchá, divák pociťuje negativní pocity z důvodu emocionálního napětí. V okamžiku, kdy přijde na scénu značka, tedy v okamžiku emočního zvratu, negativní pocity jsou zahnány a spotřebiteli jsou navozeny pozitivní emoce. Značka tedy vystupuje jako jakýsi hrdina.

Druhým dramatickým příběhem je *pozitivní přechod*. Koncepce tohoto typu obsahuje stejně jako emoční zvrát náhlou změnu v emočním stavu. Změna však není tolik razantní. Počáteční mírně pozitivní stav se v průběhu změní na konečný vysoce pozitivní stav. Příkladem může být technika odhalení s náhlým překvapením a poznáním, že komunikace se týká něčeho jiného, než cílová skupina původně předpokládala. Značka již nezastává hlavní, nýbrž vedlejší roli. Hlavní role je přidělena spotřebiteli a značka je pouze součástí děje, avšak nezbytná pro vývoj děje a zápletku.

Dalším typem je *upevňování*. V tomto konceptu se pozitivní pocity diváka zvyšují plynule a na závěr vrcholí jakýmsi závěrečným zlatým hřebem. Značka je v roli režiséra, je tedy neviditelná, ale vždy přítomná. Úlohou značky je budování příběhu, jenž poskytne význam či definici zážitku slíbeného spotřebiteli. Příkladem jsou vtipné reklamní šoty se silným vizuálním zážitkem.

Posledním typem je *posílení emoce*. Jedná se o takovou komunikaci, která nutí spotřebitele, aby se od začátku až do konce cítil dobře, a přináší velký objem emocí. Značka působí jako producent napínavých, vzrušujících, vtipných scén, které spotřebitel ještě nikdy neviděl, plných zvuků, které nikdy neslyšel. Typickým příkladem jsou sestříhané reklamní šoty s výraznými hudebními nahrávkami. [27]

5.5 Analýza image

Existuje řada důvodů, proč je vhodné analýzu provádět. Většina z nich vyplývá ze samotné podstaty image, která představuje zjednodušený symbol založený na souboru postojů, představ, názorů člověka a jeho zkušeností ve vztahu k určitému objektu. Tento objekt následně ovlivňuje spotřebitele při nákupu. Analýzu image podnik provádí za účelem vyhodnocení účinnosti své marketingové komunikace. To následně vede ke změně image žádoucím směrem.

Analýzu je vhodné provádět v okamžiku, kdy má podnik horší výsledky, než očekával a jeho zkušenosti nevysvětlují, proč těchto plánovaných výsledků nemohl dosáhnout. Dále v situaci, kdy je podnikem zaváděna nová značka či zakládána nová pobočka. Tehdy je nutno najít tržní mezeru, aby mohl minimalizovat rizika. V lepším případě je možno doporučit korespondující strategii. Analýzu také provádíme v době, v níž se na trhu objeví nový konkurenční podnik. Tehdy je pro firmu nutné ujasnit si svoji pozici nebo pozici své značky v nových tržních podmínkách a nalézt jinou strategii chování v tomto konkurenčním prostředí. [1]

Analýzu image tvoří tři základní složky:

- afektivní (emoční) – daný objekt je hodnocen podle pocitů, v konkrétní rovině aplikace se zaměřuje na respondentovo emocionální hodnocení;
- kognitivní (poznávací) – subjektivní znalost o daném objektu analýzy, zjišťuje osobní zkušenosti, názory a znalosti respondenta;
- konativní (aktivní nebo také behaviorální) – aktivita spojená s objektem, postihuje chování a aktivitu respondenta. [28]

Analýza image je velice složitým procesem, v němž jsou zjišťovány základní složky image, silné a slabé stránky a její vazba na postoje a motivace cílových skupin. Pro správné provedení analýzy je nejprve nutné zjistit proměnné působící na tvorbu image objektu a tyto proměnné popsat a definovat. Předmět, jenž je podroben analýze, je zkoumán v mnoha dimenzích. Tato problematika je velice složitá, a proto je nutný specifický přístup k řešení. Pro jednotlivé případy je tedy potřeba determinovat

individuální metody ve vztahu ke konkrétnímu zadání, protože neexistuje jedna standardní metoda. Obvykle se jedná o kombinaci kvalitativních metod. Avšak tam, kde lze kvantifikaci a vyhodnocení statistických údajů provést, můžeme využít i postupy kvantitativní. [28]

Mezi základní metody sběru dat vhodné pro využití v analýze image, zahrnujeme *pozorování, dotazování a experiment*. Vzhledem k odlišnosti dimenzí typických pro jednotlivé image je nutné formulovat soubor otázek, jež v rámci zvolené metody použijeme. Hlavní metodou kvalitativní analýzy je *individuální psychologická explorace*, která slouží k objasnění motivačních struktur, analyzuje chování a umožňuje aktivní a spontánní reakce respondenta. Další možnou metodou je skupinový rozhovor, který by však měl být součástí komplexního metodického přístupu, nikoliv však jedinou použitou metodou. Pro analýzu kvalitativního typu je možné využít různé obměny psychologických postupů jako např. asociační postupy, projekční testy, testy barev a tvarů, škálovací postupy nebo velice častý polaritní profil. [1]

5. 5. 1 Polaritní profil

Polaritní profil představuje zjednodušenou podobu sémantického diferenciálu a na rozdíl od něho je rychlejší a méně nákladný. Je velice často používaný a jeho úkolem je zjistit subjektivní názor, který si spotřebitel utváří na produkt, jeho značku nebo celou firmu. V této metodě jsou využívány škály bipolárních charakteristik (např. dobrý – špatný), které jsou v marketingové praxi obvykle pětistupňové. Spotřebitel se spontánně rozhoduje mezi jednotlivými atributy, které jsou kvantifikovány, tj. respondent jim přiřazuje pomocí škály určitou hodnotu. Výsledný průměr těchto hodnot je pro lepší srozumitelnost propojen vertikální spojnicí do grafického vyjádření. [1] [20]

Abychom mohli sestavit polaritní profil, je nutné provést určité kroky:

1. *Tvorba skupiny relevantních dimenzí*: Je nutné určit, které vlastnosti jsou lidmi používány k popisu sledovaného objektu. Hledáme např. odlišnosti mezi produkty, charakteristické vlastnosti apod. Tyto vlastnosti získáme rozborem otázek týkajících se analyzovaného předmětu (např. produktu, firmy).

2. *Redukce získaných relevantních dimenzí:* Škály jsou zkonstruovány takovým způsobem, aby jednotlivé atributy naplňovaly dané faktory. Profil je možné uspořádat tak, že na jedné straně se nachází kladné a na druhé straně záporné pojmy. Těchto polarit je vhodné použít dvanáct až patnáct.

3. *Předložení polaritního profilu cílovým skupinám:* Do cílových skupin analýzy firemní image obvykle zahrnujeme současné či potenciální zákazníky, zaměstnance, dodavatele atd.

4. *Zhodnocení výsledků:* Z odpovědí se vypočítají průměry, které se graficky znázorní do vertikální linie. Ta představuje souhrnný pohled na image sledovaného objektu.

5. *Prověření variací image:* Profil je výsledkem průměrných hodnot vyjádření více respondentů, proto je vhodné použít statistické odchylky. Tím můžeme stanovit, zda se jedná o image s malou odchylkou nebo o rozptýlenou. [1]

5. 5. 2 Fyziognomický test

Tuto metodu spolu s fyziognomickým testem, tematicko-apercepčním testem a asociativními postupy zahrnujeme do tzv. projektivních technik. Společným znakem těchto technik je skutečnost, že jejich zadání vyvolá u respondenta různé reakce vyjadřující pocity dané jeho osobností. Mohou se objevit i skryté postoje, o kterých člověk neví. Tyto techniky umožňují při analýze image zjistit emocionální reakce, např. motivaci, preference, sympatie atp. Žádná z těchto technik však neslouží ke komplexní analýze. Pro dosažení věrohodného závěru je nutné provést více technik. [1]

V tomto testu pracujeme s portréty (kreslenými či fotografickými) představujícími různé druhy lidí. Respondent přiřazuje různé výroky k jednotlivým reprezentantům na portrétech. Takto může např. k výrobkům, které jsou nabízeny na trhu, přiřazovat jejich typické spotřebitele. Touto metodou lze zjistit i nepřímě skryté postoje, důvody preferencí a averzí nebo obsahy, které respondent sděluje neochotně. [29]

5. 5. 3 Tematicko-apercepční test

Tato rovněž obrazová metodika je využívána ve velké míře v klinické psychologii a inspirovala mnoho autorů k vytvoření podobných metod. Respondentovi jsou

předkládány fotografie, s nimiž jsou spojeny různé prožitky. Následně má za úkol vypovědět své představy o tom, co obrázek zachycuje, jak se děj vyvíjí a co představují jednotliví aktéři. Cílem je ukázat a interpretovat některé dominantní pudy, emoce a konflikty osobnosti. Výhodou je opět schopnost odhalit potlačené emoce, které klient nechce nebo nemůže připustit. [1] [29]

5. 5. 4 Asociativní postupy

Existuje celá řada asociativních postupů. Všechny vznikly na základě vjemů, představ podle podobnosti a časové či prostorové blízkosti, analogií, jež se shromažďují v myslích lidí a mají stálý charakter.

První typickou asociativní technikou je *volná slovní asociace*. Respondent má za úkol reagovat prvním slovem, které ho napadne, na jiná podnětná slova, jež jsou mu předčítána tazatelem. Reakce mají být rychlé a spontánní. Pokud respondentovi trvá odpověď déle, než je obvyklé, značí to skutečnost, že slovo vyvolalo v respondentovi vnitřní napětí. Proto je nutné zaznamenávat nejen respondentovy odpovědi, ale i čas reakce. Při vyhodnocování se u každého slova zjišťuje jejich subjektivní význam u respondenta, a zda v něm vyvolalo pozitivní, negativní či neutrální emocionální postoj. V zásadě platí, že 2-3 slova slouží k zácvičku dotazovaného a tato slova nejsou vyhodnocována. Celkem by měl soubor čítat 5-20 slov. Horní hranice je dána únosnou zátěží respondenta.

Obdobou slovních asociací je *řízená slovní asociace*, která může mít podobu škál. Výhodou je možnost lepšího porovnání subjektivního ideálu s tím objektivním. Subjektivní ideál představuje optimální hodnotu podle respondenta. Objektivním ideálem je vyjádření zadavatele. Tímto srovnáním získáme informace o tom, pro které spotřebitele je produkt vhodný a pro které nikoliv.

Dalším typickým příkladem asociativní techniky je *dosazování do vět*. Řada nedokončených vět stimuluje produkci neplánovaných, necenzurovaných a neovlivněných reakcí. Opět je vhodné zaznamenávat reakční čas potřebný na dokončení věty. Po skončení testu má respondent prostor zkonzultovat případné nejasnosti v chápání vět. I v této situaci zjišťujeme další souvislosti a zvýrazní se emocionální podtext.

Podobně jako doplňování do vět i *doplňování dialogů* pracuje s principem nedokončenosti. Respondent přihlíží k rozhovoru mezi dvěma osobami, přičemž zná odpovědi pouze jedné osoby a má za úkol doplnit reakce druhé osoby. V případě, že je tato technika zpracována v kreslené podobě, říká se jí *bubble test*. [29]

5. 5. 5 Standardizované techniky

Tyto techniky umožňují shromáždit databázi údajů k různým typům kampaní zaměřených na analýzu image a mohou být opakovaně využitelné. U kvantitativních testů je možné stanovit srovnávací hodnoty neboli benchmarky. S nimi porovnáваме úspěšnost reklamy nebo podlinkové aktivity (komunikační aktivity, které nejsou využívány masmédií, např. letáčky, direct mail, spotřebitelské soutěže, propagační tiskoviny apod.). [1]

5. 5. 6 Analýza značky v konkurenčním prostředí

Analýza tohoto typu se zaměřuje na pozici značky a její vnímání ve srovnání s jinými značkami. Každá z nich je v první řadě charakterizována zastoupením osob v populaci, které danou značku neodmítají, a svojí schopností získat si loajální zákazníky. Jsou hodnoceny pozitivní pilíře (např. vůdcovství, energie, originalita) i negativní pilíře, které image značky oslabují (např. zastaralost, nezajímavost). Pro měření image se využívají následující techniky:

- asociace spojené se značkou – ke které značce se hodí daná charakteristika;
- hodnocení značky – do jaké míry splňuje značka určitou vlastnost;
- třídění značek podle vlastností.

Zvolená technika a interpretace výsledků závisí na počtu značek zařazených do výzkumu a na cílech výzkumu. Vztah mezi imagí a dalšími proměnnými je vhodné zkoumat metodou hodnocení na škále. Faktory odlišující značku od konkurence můžeme zjistit metodou asociací. Výsledky měření image značek lze prezentovat pomocí jednoduchých procentuálních skóru, map vzniklých na základě statistických metod nebo indexů, které porovnávají hodnoty jednotlivých značek. [1]

6 Charakteristika firmy a její filozofie

V této kapitole je věnována pozornost společnosti Ryor, a. s., její historii, filozofii a produktovému portfoliu. Jedná se o společnost zabývající se výrobou české přírodní bylinné kosmetiky ošetřující pleť, vlasy a tělo a profesionálních přípravků určených kosmetickým salonům. Sídlo se nachází v Praze. Zakladatelkou tohoto podniku je Ing. Eva Štěpánková, která je od počátku společnosti až do dnešního dne jedinou majitelkou. V současné době zaměstnává okolo 80 zaměstnanců. Roční obrat v posledních letech převyšuje 100 milionů korun. Cílovou skupinou jsou především ženy se zájmem o kosmetiku, společnost však nabízí výrobky vhodné i pro muže.

Produkty této společnosti je možné zakoupit v 5 značkových prodejnách a ve více než 700 partnerských prodejnách po celé České republice (např. síť drogerií Rossmann, Makro) či na oficiálním českém a slovenském e-shopu. Součástí podniku jsou i 3 profesionální kosmetické salony. S produkty se lze setkat také v dalších 299 partnerských kosmetických salonech, které s kosmetikou Ryor pracují. Dále tento podnik vyváží své produkty do 22 zemí z celého světa, např. do USA, Velké Británie, Spojených arabských emirátů, Tchajwanu a další. [30]

6.1 Historie společnosti

Historie tohoto rodinného podniku je spojována se silným osobním příběhem jeho zakladatelky. Paní Štěpánková vystudovala Vysokou školu chemicko-technologickou v Praze. Po dokončení školy pracovala 4 roky v různých oborech chemického zaměření. Na výrobu a vývoj kosmetiky se začala více specializovat v roce 1971, kdy nastoupila do Ústavu lékařské kosmetiky. Zde pracovala 17 let až do roku 1988. Tehdy odešla na mateřskou dovolenou se svojí dcerou, která nyní působí ve firmě jako vedoucí marketingového oddělení a podnik pravděpodobně jednou převezme. Během mateřské dovolené začala paní Štěpánková spolupracovat se Státním statkem Praha-západ na vývoji přírodní kosmetiky. Jeden z produktů vzniklých touto spoluprací získal ocenění Ministerstva průmyslu.

Firmu Ryor založila v roce 1991 po ukončení mateřské dovolené, poněvadž již nechtěla prodávat své zkušenosti a nápady jiným institucím. Vstupní kapitál činil pouhých 30 000 Kč a jejím jediným zaměstnancem byla laborantka. Po prvním roce fungování činil obrat 790 000 Kč. Podnik založila paní Štěpánková ve svém rodinném domku v Praze, a tak se z garáže stal sklad a místo obývacího pokoje byla laboratoř pro vývoj výrobků. V té době také neexistovaly speciální přístroje na výrobu tohoto typu produktů, proto k výrobě používala různé domácí spotřebiče nebo vlastní ruce. Produkce se nejprve zaměřovala na výrobu přípravků pro profesionální kosmetičky, protože vlivem sametové revoluce vznikla možnost podnikat v České republice. Díky tomu začaly vznikat odborné školy zaměřené na výuku tohoto oboru a byly hojně zakládány kosmetické salony. Kosmetické produkty pro maloobchod začaly vznikat až o rok později, poněvadž velice rychle rostl zájem i o výrobky pro domácí použití. Podnik se od této doby stále více rozrůstal a přicházel na trh s novými produkty. Prostory rodinného domku tedy začaly být pro výrobu takového rozsahu malé. A tak se musela produkce přestěhovat, a to do prostor pronajatých od Státního statku. Tyto prostory fungovaly jako sklad a expedice pro kosmetičky. V té době byla také v Praze otevřena první firemní prodejna, která však byla v roce 2002 vyplavena povodní. Vzhledem k tomu, že ceny za pronájem rostly, musela paní Štěpánková provést rozhodnutí, zda pořídit prostory vlastní. Podnik se tedy rozhodl hledat vhodné pozemky pro výstavbu výrobního areálu. Ten byl v roce 1997 otevřen v Kyšicích u Unhoště v okrese Kladno s rozlohou téměř 3 000 m². Zde se v současné době vyrábí a distribuuje veškerá produkce podniku a zároveň tento areál zajišťuje komfortní profesionální zázemí pro práci zaměstnanců a chod firmy.

Ing. Eva Štěpánková je v dnešní době jednou z nejznámějších tváří českého podnikatelského prostředí. Produkty značky Ryor získaly řadu ocenění a sama paní Štěpánková byla spolu s dalšími oceněními několikrát označena Hospodářskými novinami za jednu z nejvlivnějších žen českého byznysu. [30]

6.2 Filozofie a vize

Základem firemní filozofie je snaha vyrábět maximálně kvalitní přípravky tak, aby byly cenově dostupné pro běžnou českou ženu. Podnik nepoužívá agresivní a nákladnou reklamu, která často nemusí být účinná. Využívá tedy spíše levnější metody marketingové

komunikace, ovšem i tak do propagace neinvestuje málo. Roční rozpočet na marketingové účely činí 10 milionů korun. Společnost se snaží jít s dobou a využívat moderní nástroje, jak bude naznačeno v následující kapitole. Klíčem k úspěchu není za každou cenu prodat, nýbrž zákazníka poučit, aby byl schopný vybrat si výrobek šitý jemu na míru. Mnohem větší důraz je kladen na to, aby si mohl produkt sám vyzkoušet a rozhodnout se, zda ho chce používat. Cílem je získat loajalitu zákazníků, kteří mají ke značce důvěru a mohou očekávat splnění jeho požadavků za rozumnou cenu. Paní Štěpánková zastává názor, že agresivní reklamou tohoto nedosáhne. Má velice vstřícný přístup k zákazníkovi, jenž musí cítit, že jeho problémy Ryor zajímají a produkty jsou schopné tyto problémy řešit. Spíše než reklamou se podnik dostává k zákazníkovi přes maximálně vyškolený personál, který jim poskytuje individuální poradenství na webových stránkách a blogu, sociálních sítích a ve značkových prodejnách. Podnik se řídí heslem, že „spokojený zákazník je nejlepší vizitkou“. Vizí do budoucna je pro firmu rozšíření exportu do více zemí a zároveň vytvoření stabilní společnosti, která minimalizuje rizika.

6.3 Portfolio produktů

Podnik v dnešní době produkuje přes 200 výrobků, z nichž asi 120 je určených pro maloobchodní síť a 80 je distribuovaných do profesionálních kosmetických salonů. Ryor před několika lety začal prodávat také doplňkový sortiment s nativní (tepelně ani chemicky neupravovanou) výživou a čaje sloužící k detoxikaci lidského organismu. Všechny tyto produkty jsou vynalézány ve vlastních laboratořích s využitím moderních kosmetologických metod a veškeré receptury jsou vlastním vynálezem a nejsou kupované. Ryor naopak vymýšlí receptury pro jiné firmy. Poté, co byla v roce 1997 otevřena výrobní hala, produkci významně pomohly nové stroje, díky kterým byl snížen podíl přímého kontaktu člověka s výrobky. Výroba se tak stala automatizovaná a celý její proces je nyní propojen s počítačovým programem, který řídí veškeré úkony výroby od navážení přesné dávky surovin až po přesun hotových výrobků na sklad.

Produkty obsahují aktivní a účinné látky a suroviny, které jsou připravovány na bázi bylinných a rostlinných extraktů, a parfémové struktury dovážené od dodavatelů z celého světa. Je však nutné podotknout, že podnik nevlastní žádný certifikát udělený nezávislou organizací, který dokazuje, že se jedná čistě přírodní produkt bez použití vymezených

chemických látek. Označování výrobků za přírodní není v České republice legislativně upraveno, proto společnost ve své marketingové komunikaci může klást důraz na přírodní původ extraktů a aktivních látek užíváním spojení „přírodní kosmetika“. Zároveň ale používá chemické látky (např. syntetické konzervanty) v tak malém množství, že je výsledný produkt zdraví bezpečný, a jen tam, kde použití jiných látek není technologicky možné. Finální výrobky ani použité suroviny nejsou testovány na zvířatech a Ryor také nevyužívá výtažky z ohrožených druhů rostlin. Podnik se snaží při volbě surovin respektovat životní prostředí. Celá produkce prochází systémem schválení a testování na Státním zdravotním ústavu v Praze. Výrobky jsou dále dermatologicky (někdy i klinicky) testované v odborných pracovištích na dobrovolnících starších 18 let. Kompletní rozpis produktových řad se nachází v příloze A. [31]

7 Analýza firemní identity a image

Tato kapitola se zabývá analýzou klíčových prvků identity podniku Ryor, a. s. Analýza je rozdělená do dvou částí, přičemž první má za úkol definovat konkrétní prvky firemní identity a nalézt její kritické oblasti. Druhou částí je dotazníkové šetření. Jedná se o kvalitativní výzkum, který má za úkol zkoumat image podniku a zda se identita podniku shoduje s imagí, tedy tím, jak podnik vnímají zákazníci. Na základě informací získaných výzkumem budou podniku v následující kapitole navržena zlepšení. Pro celou analýzu byly zvoleny tyto techniky sběru dat:

- pozorování,
- rozhovor,
- dotazníkové šetření.

7.1 Výsledky pozorování a informací z rozhovoru

Abychom mohli zanalyzovat image podniku Ryor, je vhodné nejprve definovat stávající stav identity a jejích prvků. V první části je tato podkapitola zaměřena na firemní komunikaci. Na základě informací získaných od vedoucí marketingového oddělení Jany Štěpánkové a pozorování budou rozebrány jednotlivé nástroje, které podnik používá při přenosu zpráv zákazníkům. Dále budou zhodnoceny oblasti firemního designu, jako je logo, vzhled webových stránek, písmo atd. Poslední část této podkapitoly věnuje pozornost podnikové kultuře.

7.1.1 Firemní komunikace

Webové stránky a firemní blog

Hlavní webovou stránkou společnosti je www.ryor.cz. Umožňuje zákazníkům získat více informací o produktech a celkově o podniku. Stránky je možné prohlížet ve třech jazycích včetně českého jazyka. Pro lepší přehlednost jsou rozděleny do několika oblastí. Orientace na stránkách je přehledná a intuitivní. Na úvodní stránce lze zaznamenat upoutávky na nové nebo oblíbené produkty. Účelem je zaujmout čtenáře webu a umožnit mu, aby byl po

kliknutí ihned přesměrován na stránku s bližší specifikací produktů. Dále se na úvodní stránce nacházejí aktuality a novinky. Zde si návštěvníci mohou přečíst např. o událostech v podniku, o účasti na veletrzích, o nových prodejnách a produktech atd. Součástí webu jsou také bližší informace o firmě, o její historii, partnerech, pobočkách nebo kontaktní údaje. Samozřejmostí je přehled všech produktových řad a popis jednotlivých výrobků.

Pro aktivní a osobnější komunikaci používá Ryor také firemní blog www.mujryor.cz. Původně se jednalo o stránky, kde se v roce 2010 hlasovalo o nových obalech. Vzhledem k tomu, že návštěvnost stále rostla, společnost se rozhodla tyto stránky ponechat pro čtenáře s hlubším zájmem o kosmetiku. Nyní se jedná o prostor pro články a příspěvky na témata týkající se bližších informací o výrobcích, jejich správného použití a výběru, surovinách, výroby nebo všeobecných rad z oblasti péče o pleť. Některé články jsou také pro lepší názornost doplněny instruktážními videi. Spotřebitelé se tak mohou díky odbornému přednesu a ukázce dozvědět, jak výrobky používat nebo je více přiblíženo fungování podniku a průběh výroby produktů. Pro konkrétní dotazy zákazníků se zde nachází bezplatná poradna a objevují se i soutěže pro čtenáře.

V současné době příspěvky nejsou příliš pravidelné a časté, poněvadž se firma zaměřuje spíše na podporu prodeje na prodejnách. I přes tuto skutečnost se návštěvnost firemního blogu pohybuje kolem 8 000 za měsíc.

Sociální síť

V dnešním informačním věku je nutné komunikovat se zákazníky i prostřednictvím sociálních sítí. Jedinou sociální sítí, kterou Ryor využívá, je Facebook. Je zde však velice aktivní. Příspěvky mají pravidelný charakter, nikoliv však každodenní, poněvadž společnost nechce fanoušky příliš zahltit. Facebookové stránky jsou dostupné v 8 verzích, a to v české, slovenské, ruské, německé, anglické, rumunské, maďarské a ukrajinské. V současné době mají české stránky téměř 13 000 fanoušků. O zahraniční stránky se stará exportní oddělení. Na českém a slovenském Facebooku se zákazníky komunikuje Jana Štěpánková, která v podniku pracuje na pozici vedoucí marketingového oddělení a je zároveň dcerou zakladatelky Ing. Evy Štěpánkové. Zákazníkům se tedy dostávají aktuální informace přímo od zdroje. Mohou se zde dozvědět různé novinky a rady. Mají k dispozici přehled nadcházejících událostí a zároveň je umožněna aktivní zpětná vazba, která dává firmě příležitost zlepšovat výrobky a svůj přístup k zákazníkům. Velikým krokem vpřed je

také možnost zákazníků podílet se na tvorbě balení. V případě, že společnost umístí na trh nový produkt, provede několik vizuálních návrhů obalu a fanoušci stránek následně hlasují o tom, který návrh je nejhezčí a měl by být zvolen (viz obrázek č. 7). Tento přístup zákazníkům dává pocit, že na jejich názoru záleží a je velice příznivý pro tvorbu pozitivní image.



Obr. 7: Komunikace na facebooku a výběr obalu
Zdroj: facebookové stránky společnosti Ryor, a. s.

Sponzorství

Ryor se sponzoringem zabývá již od svého založení. Byl dlouholetým partnerem sdružení Mamma Help, které pomáhá pacientkám s nádorovým onemocněním prsu. S ohledem na specifické potřeby pacientek vytvořil produktovou řadu Ryamar s amarantovým olejem určenou pro velmi citlivou pokožku. Společnost na své náklady nechala jako první ve střední Evropě otestovat účinky této suroviny na Státním zdravotním ústavu. Na základě této studie se prokázalo, že amarantový olej regeneruje pokožku po ozařování a je tedy velice vhodnou surovinou pro přípravky určené osobám podstupujícím tuto léčbu. V letech 2001-2012 společnost věnovala v rámci projektu „Koruna pro zdraví, korunka pro ženu“ z každého prodaného výrobku této řady jednu korunu na konto sdružení.

V současné době Ryor podporuje divadelní představení Poslední romance v divadle Ungelt. Herci po představení dostávají spolu s květinou také dárkovou taštičku s produkty Ryor a diváci mohou během představení spatřit v prostorách divadla reklamní stojany nebo letáčky. Dalším partnerem, kterého Ryor podporuje je Nadační fond Slunce. Tento fond nabízí vzdělávací a sociální služby osobám s mentálním postižením. Firma svými financemi přispívá na charitativní koncerty, aukce a jiné akce pořádané fondem. Dále také poskytuje dárky na plesy, akce, tomboly, tábory atd.

Veletrhy

K prezentaci nových výrobků společnost využívá veletrhy. Pravidelně svůj stánek umísťuje na veletrh World of Beauty & Spa. Jedná se o největší mezinárodní veletrh kosmetiky, kadeřnictví a zdravého životního stylu v České republice. Je pořádaný dvakrát do roka (na jaře a na podzim) v pražských Letňanech. Dále Ryor vystavuje také na Interbeauty Prague, na veletrhu Země živitelka v Českých Budějovicích či na veletrhu Beauty Forum v Trenčíně na Slovensku. Aby si podnik udržel povědomí o aktuálních trendech, účastní se jako návštěvník (nikoliv jako vystavovatel) také zahraničních veletrhů. Pravidelně navštěvuje světový veletrh Cosmopack a Cosmoprof v Itálii. Zde vystavují nejen výrobci kosmetiky, ale i výrobci obalů, kosmetických přístrojů a velké strojové techniky z celého světa.

Osobní blogy

Jak již bylo zmíněno, firma používá ke komunikaci se zákazníky mimo jiné i firemní blog. Moderní a v posledních letech velice populární metodou v oblasti marketingu je také využití osobních blogů k propagaci. Ryor spolupracoval s několika bloggerkami, které píše blog zaměřený na životní styl a péči o zdraví a vzhled. Zdarma poskytuje produkty, které jsou následně na blogu recenzovány. Čtenáři si někdy mohou o věnované produkty i zasoutěžit. Poněvadž pozitivní recenze umístěná na blogu má v očích spotřebitelů daleko větší důvěryhodnost než např. placená reklama v časopisech, nabývají blogy v posledních letech značně vysoké návštěvnosti. Jedná se proto o vhodný způsob, jak za velmi nízké náklady zpropagovat produkty. Společnosti Ryor se takto podařilo snížit věkovou kategorii svých zákazníků.

Rádia a tisk

Svojí komunikací na Facebooku a skrze blogy se Ryor zaměřuje spíše na mladší generace. Aby však oslovil i starší zákaznice využívá také možnost propagace v rádiích nebo v tisku. Tištěná reklama se objevuje především v časopisech pro ženy. Nejčastěji se jedná o Blesk pro ženy, Blesk zdraví, Vlastu, Ona Dnes, Glanc, Marianne nebo Překvapení. Články často působí jako redakční články o kosmetice obecně a nikoliv jako placená reklama, proto jsou pro čtenáře lépe přijímané a také se z nich dozví informace nejen o Ryoru samotném. Velice často se v tisku objevují také rozhovory se zakladatelkou Evou Štěpánkovou. Silný příběh jedné z nejznámějších českých podnikatelek čtenáře velmi zajímá, proto sami redaktori mají zájem o paní Štěpánkové napsat. Takové články se objevily např. v časopisu Reflex, Ekonom, Business Woman nebo v Hospodářských novinách.

Co se týče rozhlasové reklamy, Ryor inzeruje v regionálních rádiích. Reklamní spoty se objevovaly např. v moderním metropolitním Express rádiu. Jedná se o rádio zaměřené na současnou hudbu a vysílá v Praze a okolí. Samotné rádio vytvořilo vtipný reklamní spot namluvený moderátorkou Veronikou Kokešovou. Velice často Ryor spolupracuje také s Country rádiem, jenž má v České republice silné pokrytí a oslovuje spíše starší segment populace.

Podpora prodeje

Aby firma stimulovala zákazníky k nákupu, používá věrnostní program v podobě zákaznické karty Sphere Card. Zákazník tuto kartu získá, pokud nakoupí nad 1 000 Kč ve značkových prodejnách nebo na e-shopu. Po vyplnění dotazníku mu věrnostní karta přijde poštou domů. Kartu lze využít k získání 10% slevy při nákupu produktů Ryor ve značkových prodejnách či na e-shopu.

Přímo ve značkových prodejnách probíhají různé slevové akce, ochutnávky čajů a nativní stravy. K svátkům jako, jsou např. Vánoce, mohou zákazníci obdržet dárky k nákupu. Běžné jsou propagační letáčky na nové produktové řady, vzorečky některých produktů nebo katalogy zdarma. V současné době také funguje podpora prodeje formou zákaznické karty, na níž zákazníci sbírají razítka za nákup a za určitý počet razítek dostanou dárek. V prodejnách se pravidelně konají kosmetické poradny, které jsou bezplatné nebo jsou spojené s 20% slevou na celý sortiment. Poradkyně zákazníkům pomohou s diagnostikou

pleti, poskytnou rady ohledně jejího správného ošetření a doporučí vhodné produkty. Zákazníkům e-shopu jsou také rozesílány newslettery, které však nejsou pravidelné.

V posledních letech Ryor spolupracoval se společností Ladybox s. r. o., která se zabývala prodejem tzv. krabiček krásy. Jednalo se o balíček, který obsahoval vzorky nebo plná balení kosmetických produktů. Cílem bylo představit spotřebitelům novinky z této oblasti a rozšířit povědomí o značkách, s nimiž Ladybox spolupracoval. V zahraničí se jedná o běžný koncept. V našich tržních podmínkách se však Ladyboxu nepodařilo skloubit požadavky značek s očekáváním zákazníků a byl nucen v březnu 2015 svoji činnost ukončit. Proto tato spolupráce již neposkytuje Ryoru žádný potenciál pro další propagaci. I přes to se ale díky této spolupráci dostal do podvědomí novým potenciálními zákazníky. Je vidět, že se společnost nebojí využít inovativních metod, jak své produkty zviditelnit.

Spojení se značkou Vodafone

Firma již několik let úzce spolupracuje s jedním z předních českých telekomunikačních operátorů. Ryor v roce 2011 změnil svého tehdejšího operátora kvůli nevyhovujícím podmínkám a rozhodl se pro služby společnosti Vodafone. V současné době využívá produkt OneNet, která nabízí komplexní služby pro podnikatele. Zahrnuje správu pevných linek a mobilních a datových služeb. Na začátku února roku 2015 odstartovala společnost Vodafone novou fázi kampaně propagující služby OneNet. Tato kampaň cílí na firemní zákazníky a využívá známé tváře českého byznysu. Součástí této kampaně se stal i Ryor. Zakladatelka společnosti paní Ing. Eva Štěpánková je v této kampani zprostředkovatelem sdělení, že Vodafone dosáhl milníku jednoho milionu firemních SIM karet. Tato kampaň bude probíhat do konce března roku 2015 a její součástí jsou reklamy v rádiu, tisku a reklamy umístěné na venkovních nosičích jako jsou billboardy, zastávky MHD nebo tankovací pistole čerpacích stanic. Vizuální podobu kampaně lze nalézt v příloze B. Ústředním motivem je fotografie paní Štěpánkové a její citované doporučení, které zní „S Vodafone dostáváme exkluzivní osobní péči“. [32]

Poněvadž je Vodafone silná značka s pevnou pozicí na trhu, přináší toto spojení Ryoru jistě velkou výhodu v podobě zviditelnění. Díky této kampani se Ryor objevuje na venkovních nosičích reklamy, které do této spolupráce nevyužíval. Firmě Vodafone z této kooperace plyne především faktor doporučení, které je v dnešní době pro spotřebitele velice cenné. Ryor poskytuje o službě OneNet rozhovory do médií a potenciálním

zákazníkům popisuje svoji spokojenost se službami. Ačkoliv se jedná o partnerství dvou značek, které spolu vzhledem k podstatě svých produktům vůbec nesouvisí, jedná se o spojení velice výhodné a jistě má značný vliv na povědomí zákazníků o obou zúčastněných firmách.

7. 1. 2 Firemní design

Celý vizuální styl má podnik zpracovaný v design manuálu. Byl sestavený v roce 2011 a od té doby se významně nezměnil, protože design vytváří stále stejní grafici a ti uvedená pravidla již znají. V manuálu je uvedena podoba loga, slogan s písmem a dalšími pravidly jejich používání. Důvodem pro jeho zpracování byl marketingový průzkum, který si společnost nechala provést v roce 2010. Jeho cílem bylo zjistit, co se zákazníkům (jak stávajícím, tak i potenciálním) na firemním designu líbí a naopak co je nutné zlepšit a jaké jsou důvody k tomu, aby produkty Ryoru nekupovali. Výsledkem bylo zjištění, že obaly produktů jsou neatraktivní a zastaralé. Původní obaly zachycuje obrázek č. 8. Podnik tedy začal pracovat na návrzích nových obalů. Ve spolupráci s grafickými studií a vznikly 4 návrhy, ze kterých zákazníci vybírali ten nejlepší. Hlasování probíhalo na firemním blogu www.mujryor.cz, který byl tehdy založený speciálně pro tento účel. Autorem vítězného návrhu byl firemní grafik Daniel Sychra, který podle žádostí zákazníků vytvořil i nové logo, písmo a jiné prvky designu. Kvůli vysokým nákladům, jež takto rozsáhlá změna vyžaduje, byl nový vzhled aplikován nejprve pouze na pěti produktových řadách. Vizuální náhled těchto produktových řad je umístěn v příloze C. Tyto produkty byly s novou grafikou uvedeny na trh v březnu roku 2011 k příležitosti 20. výročí založení firmy. Součástí tohoto uvedení bylo také vytvoření nákupní tašky s novým logem a sloganem, která byla zákazníkům poskytována jako dárek při nákupu nad 1 500 Kč. Tato akce se opakovala také později v roce 2014, kdy byla zákazníkům darována zdarma při nákupu nad 1 200 Kč. Fotografie tašek se nachází v příloze D. Do dnešní doby došlo k postupným změnám všech obalů, designu propagačních materiálů a katalogů, webových stránek i např. stojanů v obchodech. Současný design produktů zachycuje obrázek č. 9.



Obr. 8: Původní design produktů
Zdroj: interní materiály společnosti Ryor, a. s.



Obr. 9: Současný design produktů
Zdroj: interní materiály společnosti Ryor, a. s.

Název

Název Ryor vznikl spojením dvou písmen, kterými začínají názvy prvních dvou základních parfémových složek – rybíz a oranž. Tato parfémová kompozice je od roku 1991 používaná dodnes. Autorem názvu byl spolupracovník paní Štěpánkové ze Státního statku. Nenechal si jej však patentovat, proto po dohodě s ním takto pojmenovala paní Štěpánková svoji firmu. Tento název tedy funguje již od počátků fungování podniku a je tradiční stejně jako samotná firma. Je krátký a snadno zapamatovatelný a má za úkol vytvářet dojem luxusního českého zboží.

Logo

Původní logo společnosti je tvořeno počátečním písmenem názvu Ryor. Jak lze vidět na obrázku č. 10 písmeno R je znázorněno ozdobným písmem v tmavě zelené barvě. Pod písmenem se nachází název společnosti, který je však uvedený v jiném stylu písma. Obě části loga spolu tedy příliš nekorespondují. Celé logo je orientované na výšku. Po marketingovém výzkumu, v němž se projevila nespokojenost zákazníků se zastaralým a neatraktivním designem, se společnost rozhodla pro změnu. Vzniklo tedy logo v novější a jemnější verzi (viz obrázek č. 11). Jedním z požadavků bylo velké logo, které mělo zajistit snadné rozpoznání značky produktů. Původní logo tento požadavek nemohlo kvůli svým proporcím splnit a s jeho použitím by se na obal nevešly další údaje o výrobku. Nové logo je díky své vodorovné orientaci snáze čitelné a na obalech rychle rozpoznatelné. Logo obsahuje název společnost vyvedený ve světle zelené barvě. Do názvu je vkomponován rostlinný prvek v podobě listu, který má symbolizovat přírodu a tedy filozofii produktů Ryor. Celé logo evokuje čistotu, svěžest a má za úkol informovat spotřebitele o tom, že se jedná o kosmetiku s obsahem přírodních surovin. Původní logo se používá i nadále. Je umístěné na obalech u složení a slouží jako pečeť kvality, která má potvrdit, že se opravdu jedná o výrobek společnosti Ryor.



Obr. 10: Původní logo

Zdroj: interní materiály společnosti Ryor, a. s.



Obr. 11: Současné logo

Zdroj: interní materiály společnosti Ryor, a. s.

Slogan

Slogan Ryoru zní: „*Česká přírodní bylinná kosmetika ... péče s dotekem přírody*“. Je uveden spolu s novým logem na webových stránkách ve stejné světle zelené barvě. Uvádí se především v internetové komunikaci, tiskovinách a propagačních materiálech. Je také součástí stánků na veletrzích, kde dotváří celkový dojem firmy a její filozofie. Celý design stánků je zachycen na fotografiích v příloze E.

Webové stránky

Se změnou grafiky došlo i ke změně webových stránek. Současné stránky korespondují s novým vzhledem obalů i loga. Jsou vyvedené ve firemních barvách, tedy v bílé a světle zelené. Na bílém podkladu s makrofotografií bílé květiny se nachází světlezelená okna odkazující do jednotlivých oblastí. Samozřejmostí je také logo a slogan, které zákazník spatří ihned po otevření stránek. Náhled webových stránek se nachází v příloze C.

Písmo

Všechny typy písma má podnik definované v design manuálu. Centrálním písmem, v němž jsou vyvedené např. názvy produktů na obalech nebo slogan je Trebuchet MS. Firma uznává, že to nebyla nejlepší volba, protože je toto písmo dost náročné na prostor. V logu je potom použité písmo Accius Tee light. Logo nesmí být používáno v textu jako označení firmy.

Barvy

Základní barvou je bílá. Tato barva je podkladovou barvou pro obaly, logo i webové stránky. Symbolizuje čistotu a obecně se jedná o barvu uvolnění, osvobození, nového začátku a míru. V některých nových produktových řadách se místo podkladové bílé barvy objevuje i černá. Tato barva vyjadřuje serióznost a důstojnost. Je volena pro luxusnější kosmetické řady vyšší cenové kategorie (např. řada Luxury Care, Argan Care with Gold). Druhou hlavní barvou je světle zelená Pantone 369C ze vzorníku Pantone Solid Coated, která se objevuje v logu, sloganu, na webových stránkách nebo propagačních materiálech a předmětech. Zelená je také hojně používaná i v interiérech prodejen či kosmetických salonů a na oblečení zaměstnanců. I světle zelená barva představuje čistotu. Jedná se o svěží a zároveň uklidňující barvu, která obecně symbolizuje přírodu, naději a energii

růstu. Přímo na produktech a jejich obalech se však zelená příliš neobjevuje. Logo je na nich vykresleno ve stříbrné barvě. [20]

Kromě těchto dvou základních barev jsou barevně rozlišovány i jednotlivé produktové řady. Barevnost každé řady je dána makrofotografií květiny uvedené na bílém (v některých případech na černém) podkladu obalu. Květiny jsou často voleny podle barevnosti tak, aby korespondovaly s barvou surovin (např. složka koenzym Q10 má žlutou barvu, proto byla na obal zvolena žlutá květina). Někdy je také zvolena rostlina, jež je ve složení produktů skutečně obsažena. Celý tento koncept tedy podporuje filozofii přírodních produktů.

Architektura

Vzhledem k tomu, že cílovou skupinou jsou především ženy, je nutné klást o to větší důraz na estetický vzhled prodejen a příjemnou atmosféru. I v podnikové architektuře je značná účast firemních barev v interiérech prodejen a kosmetických salonech. Na fotografiích v příloze E lze vidět, že opět převládá světle zelená barva. Již výlohy prodejen lákají zákazníky logem a sloganem často umístěným na zeleném podkladu. V interiérech prodejen se obvykle objevují přírodní materiály, jako je např. dřevo, z něhož je vyroben nábytek a regály pro vystavené zboží, proutěné košíčky s umístěnými produkty apod. Prostory působí celkově světlým a vzdušným dojmem. V některých prodejnách se na regálech objevují stejné květinové vzory jako na obalech a za účelem dekorace jsou vystavené sušené byliny korespondující s obalem vystavených produktů. Prodejny jsou většinou vymalovány bíle, kosmetické salony mají v některých případech zdi světle zelené. Interiéry salonů jsou laděny do světlých barev a působí svěže. Opět je velice častá bílá barva, která má evokovat skoro až nemocniční čistotu a profesionalitu, která je u kosmetických salonů velice důležitá.

I vnější omítka hlavní provozovny v Kyšicích, kde probíhá veškerá výroba, má bílou barvu. Kolem budovy jsou vysázené okrasné keře, aby i vnější vzhled působil přírodně. Na budově se na viditelném místě nachází zelené firemní logo. Vzhledem k tomu, že v některých částech budovy dochází k přímému kontaktu s produkty, je v interiéru nutné vysoce hygienické prostředí. Opět tedy převládá bílá barva jak v kancelářích, tak i v prostorech, kde se produkty vyrábí. Pouze podlahy jsou barevné. Každá část budovy má jinou barvu, např. sklad surovin má podlahu žlutou, sklad nádob a výrobní oranžovou, místo, kde se produkty balí, má podlahu zelenou. Prostory hlavní provozovny si mohou

zákazníci prohlédnout při dnech otevřených dveří, které společnost pořádá k významným firemním jubileím (např. výročí založení nebo kulaté narozeniny zakladatelky).

Firemní tiskoviny

Jak již bylo zmíněno výše, společnost každý rok připravuje katalog. Jeho obsahem je výčet všech produktů, jež společnost nabízí, spolu s podrobným popisem. Katalog je pro lepší přehlednost rozdělen barevně podle jednotlivých produktových řad. Vzhled katalogu koresponduje s celkovým designem. Podkladová barva katalogu je bílá. I zde objevují fotografie květin a logo se sloganem umístěné na předních deskách.

Kromě katalogů je pro každou novou produktovou řadu vyroben také propagační letáček. Barevně je laděn do stejných barev jako celá řada a jeho úkolem je seznámit zákazníka s novými produkty. Zákazníkům je k dispozici na prodejnách nebo je přikládán k objednávkám. Na e-shopu a na prodejnách mají zákazníci také možnost zakoupit dárkovou poukázku. Ta má stejný vzhled jako desky katalogu. V období vánočních nebo velikonočních svátků přikládá společnost k objednávkám i přání jako pozornost. Ryor také vytvořil kalendář na rok 2013 s fotografiemi produktů. Původně nebyl k prodeji a měl být určený pouze do prodejen, kanceláří, salónů či pro obchodní zástupce. Po umístění fotografie kalendáře na facebookových stránkách však projeví fanoušci zájem o možnost zakoupení. Proto se společnost rozhodla umístit ho na e-shop jako limitovanou edici. Fotografie kalendáře spolu s ostatními zmíněnými tiskovinami se nachází v příloze D.

7. 1. 3 Firemní kultura

Z rozhovoru se slečnou Janou Štěpánkovou vyplynulo, že zaměstnanci jsou v podniku spokojeni a nedochází k přílišné fluktuaci. Společnost zaměstnává přibližně 80 zaměstnanců, což umožňuje vedení prosazovat individuální přístup. Zakladatelka Ing. Eva Štěpánková se na chodu firmy stále podílí. Je tedy se zaměstnanci v neustálém kontaktu a snaží se je motivovat tím, že jim nechává hodně prostoru pro vlastní iniciativu. Zároveň se jim snaží neustále projevovat uznání, v případě, že sami vyřeší nějaký problém.

Významným hlediskem firemní kultury je také skutečnost, že se jedná o rodinnou firmu a vzhledem k historii má paní Štěpánková pochopení pro osobní problémy zaměstnanců. Nabízí flexibilní pracovní dobu, částečné úvazky a vychází vstříc také zaměstnankyním, které jsou matkami malých dětí. Zaměstnanci mohou využít mnoho benefitů. Dostávají

stravenky, je jim umožněn nákup produktů Ryor za zaměstnanecké ceny, vedení podniku se jim snaží vyjednávat i různé slevové akce na e-shopech apod. Obchodní zástupci mají k dispozici automobil, tablet a notebook. Za největší benefit však vedení považuje za přátelské prostředí ve firmě.

Atmosféra a vztahy na pracovišti

Atmosféra na pracovišti je velice pozitivní a vedení se domnívá, že zaměstnanci sdílí firemní hodnoty a mají svoji práci rádi. Poněvadž se hlavní provozovna nachází ve vesnici Kyšice u Kladna, mnoho zaměstnanců pochází z okolí a znají se tedy velmi dobře. Nejsou pouze kolegové, ale často i přátelé nebo sousedé. Někteří zaměstnanci v Ryoru pracují již od jeho založení, tedy 24 let, a není žádnou výjimkou, pokud zde někdo pracuje již 15 let. Firma zaměstnává také např. matku s dcerou, manželský pár nebo sestry. Komunikace ve firmě se tedy nese především v přátelském a neformálním duchu.

Pozitivní vztahy však nevládnou pouze mezi jednotlivými zaměstnanci, ale i mezi podnikem a zaměstnanci. Vedení prožívá spolu se zaměstnanci jejich životní úspěchy a jubilea. Společnost např. nechala své zaměstnankyni vyrobit dětský obleček s logem jako dárek k narození miminka. Není také výjimkou, pokud nechá vyrobit různá dárková trička nebo jiné předměty pro zaměstnance.

Rituály

Aby se přátelské vztahy na pracovišti udržely, organizuje společnost různé akce. Před letními prázdninami a před Vánocemi jsou pravidelně konané firemní večírky, které se nesou v rodinném duchu. Podnik také slaví kulaté narozeniny svých zaměstnanců. Sami pracovníci potom slaví běžné narozeniny mezi sebou. Ryor se snaží přinášet svým zaměstnancům také zážitky, které jsou navíc. V roce 2014 např. zorganizoval kurz vaření. V letošním roce umožnil pro celou firmu účast na koncertu v divadle Semafor. Touto událostí byly oslaveny 70. narozeniny zakladatelky Evy Štěpánkové.

Poměrně běžné jsou také různé kosmetické kurzy a školení, jazykové nebo marketingové kurzy. Obchodní zástupci mají pravidelná setkání s koučem. Toto školení má za úkol zlepšit komunikační, prodejní a vyjednávací schopnosti obchodníků a zároveň je motivovat k větší efektivitě prodeje.

Normy chování a oblékání

Jak již bylo řečeno, komunikace ve firmě probíhá v přátelském a rodinném duchu. Společnost tedy nemá zpracovaný konkrétní etický kodex a ani jeho tvorbu do budoucna neplánuje. Spíše než na dodržování pravidel je kladen důraz na kreativitu a nadšení pro firmu. Zakladatelka se snaží přijímat takové zaměstnance, kteří do kolektivu dobře zapadnou, a tím eliminuje vznik konfliktních situací. V případě, že přece jen k nějakým problémům dojde, snaží se je řešit bez emocí a takzvaně s chladnou hlavou. Dle jejího názoru je nutné řešit problémy postupně. Zaměstnancům se dále snaží všítipit, aby nepodceňovali názory svých kolegů. Je nutné, aby si navzájem důvěřovali, ale i jednotlivé názory společně prošetřili a následně našli nejlepší možné řešení.

Ani pravidla oblékání nejsou striktně stanovená. Pouze zaměstnanci, kteří přichází do kontaktu s produkty, nebo účastníci exkurzí hlavní provozovny musí mít bílý ochranný plášť. Na firemních akcích jako jsou veletrhy a jiné prodejní akce musí mít zaměstnanci tmavé kalhoty a zelené firemní tričko s logem, které ukazuje obrázek č. 12.



Obr 12: Firemní oděvy na veletrzích
Zdroj: facebookové stránky společnosti Ryor, a. s.

Hrdinové

Hrdinou společnosti Ryor je bezesporu sama zakladatelka Ing. Eva Štěpánková. Díky svému životnímu příběhu, který je úzce spojený se založením firmy, je považována za jednu z českých podnikatelských legend. Říká se o ní, že je českou Estée Lauder a duší společnosti, která představuje zhmotnění jejich hodnot. Pro české podnikatelské prostředí je také symbolem ženského úspěchu, je sebevědomá, cílevědomá, ale i velice přátelská.

Bez cizí pomoci dokázala vybudovat úspěšnou firmu a udržet ji na trhu přes 20 let, díky čemuž si zaslouhuje respekt nejen z řad svých zaměstnanců.

7.2 Dotazníkové šetření

K realizaci kvalitativního výzkumu byla zvolena metoda sběru primárních dat s výběrovým šetřením formou ankety, resp. dotazníkového šetření. Důvodem je větší jednoduchost vyhodnocování. Šetření bylo provedeno formou online dotazování, přičemž elektronická verze dotazníku byla respondentům zprostředkována pomocí serveru www.surveymonkey.com. Pro zpracování dotazníku byly využity poznatky z teoretické části. Objevují se uzavřené i otevřené otázky a respondenti byli také dotazováni na asociační otázky, které měly za úkol získat spontánní názory týkající se některých prvků firemního designu. Dále byl také zpracován polaritní profil s využitím bipolárních charakteristik, které souvisí s imagí podniku. Dotazníkové šetření bylo provedeno v dubnu 2015 po dobu 12 dnů (1. 4. – 12. 4.).

Oslovena byla cílová skupina společnosti Ryor, tedy ženy. Jednalo se jak o zákaznice, tak i respondenty, které se značkou nemají žádné zkušenosti. Předpokládá se, že společnost má vzhledem k historii pevnou základnu zákaznic vyššího věku. Jsou to ženy, které více dbají na své zvyklosti a mnoho produktů Ryor znají a používají již od doby, kdy v naší zemi neměla tato značka žádnou konkurenci. Horní hranice věku pro dotazování tedy nebyla stanovena. Společnost se ovšem svým novým designem a moderními metodami firemní komunikace snaží oslovit i mladší generace, proto byly do výzkumu zahrnuty i mladší ženy a dívky od 15 let, u kterých se předpokládá, že již aktivně používají přípravky z oblasti pečující kosmetiky. Už od tohoto věku může být osoba zaměstnancem a vydělávat, proto dívky od 15 let mohly plnohodnotně odpovídat na otázky týkající se samotného nákupu.

7.2.1 Cíle výzkumu

Cílem výzkumu je zanalyzovat současnou image podniku Ryor. Přináší odpověď na otázku, jak v současné době vnímají respondenti firmu, která v posledních letech prošla významnou změnou celého svého designu, a zda jsou výsledky této změny pozitivní. Aby mohl podnik zlepšovat své marketingové aktivity, je nejprve nutné získat informace o tom,

jaké je celkové povědomí o značce a do jaké míry ji spotřebitelé znají. Úkolem je tedy odhalit slabiny v komunikaci se zákazníky a zjistit, jaké komunikační nástroje jsou či nejsou potřeba zlepšovat. Dotazník obsahoval otázky, jejichž odpovědi mají získat názory na vizuální prezentaci podniku a samotných produktů a nalézt nedostatky v oblasti designu. Všechny tyto dílčí cíle vedou k získání uceleného obrazu společnosti tak, jak ji vnímají stávající i potenciální zákazníci. Součástí výzkumu je také porovnání tohoto obrazu s identitou podniku a jeho žádanou imagí.

7. 2. 2 Metodika

Dotazník obsahoval 20 otázek a je k nahlédnutí v příloze F. Z celkového počtu bylo 5 otázek otevřených. Obvykle se jednalo o již zmíněné asociační otázky nebo upřesňují předchozí otázku. Z důvodu zachování logické návaznosti se v dotazníku objevily také nepovinné otázky. Aby nebyly odpovědi zkreslené, zobrazovaly se otázky respondentům po jedné a nikoliv všechny najednou. První tři otázky představovaly identifikační otázky na pohlaví (aby bylo možné vyřadit případné muže z výzkumu), věk a zaměstnání. Další část dotazníku byla zaměřená na zvyklosti žen při nákupu kosmetiky. Zbytek otázek zjišťovalo povědomí o samotné značce Ryor. Dotazník obsahoval také skupinu dotazů na jednotlivé formy komunikace společnosti, jako jsou sociální sítě nebo firemní blog. Jejich úkolem bylo zjistit, v jaké míře a proč je zákazníci navštěvují. Další oblastí, na kterou se dotazník zaměřoval, bylo vizuální vnímání firmy, tedy jak se respondentům líbí obaly, co si představují, když spatří logo společnosti apod. V poslední otázce měli respondenti za úkol vyplnit sémantický diferenciál obsahující dva póly určitých vlastností. Na základě této otázky bude zpracován polaritní profil vyjadřující celkové vnímání společnosti.

Respondenti byli voleni náhodně a dotazník jim byl rozeslán prostřednictvím e-mailové korespondence nebo byl šířen na sociálních sítích. Záměrně nebyl žádným způsobem sdílen společností Ryor, aby nebyly odpovědi zkreslené.

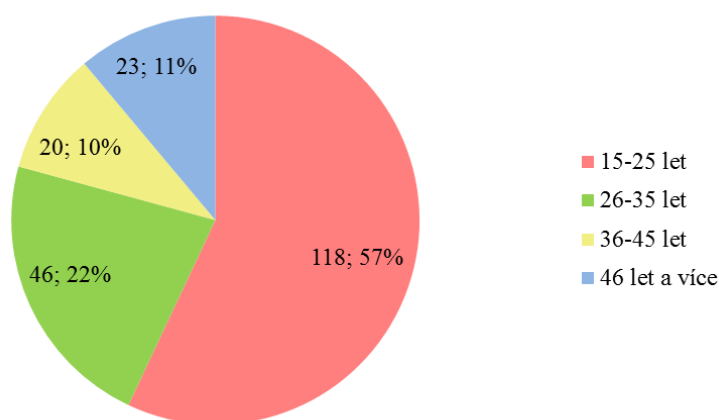
7. 2. 3 Výsledky provedeného výzkumu

V této části budou interpretovány výsledky z dotazníkového šetření. Nejprve budou rozebrány identifikační otázky a tím i charakterizován výběrový vzorek respondentů a poté následuje výklad získaných informací z výzkumných otázek.

Složení vzorku - identifikační otázky

Dotazník byl šířen především neosobní a neadresnou komunikací, proto nebylo možné zajistit, aby se šetření účastnily pouze ženy. První otázka byla tedy zaměřena na pohlaví respondentů. Jedná se o filtrační otázku, která sloužila k vyřazení případných mužů z šetření. Celkem se dotazníkového šetření se zúčastnilo 256 respondentů, přičemž z toho 49 respondentů (19,14 %) bylo vyřazeno, poněvadž nesplňovali podmínky pro výběrový soubor (jednalo se o muže) nebo chybně vyplnili dotazník. Výsledný výběrový soubor tedy činí 207 žen.

Je nutné, aby společnost rozlišovala své zákazníky podle věku. Tím vznikají odlišné cílové skupiny, pro které je nutné volit vhodné formy komunikace zvláště. Proto zjišťovala druhá otázka věk respondentů. Vzhledem k tomu, že dotazníkové šetření bylo provedeno elektronicky, nejvíce byla zastoupena skupina mladých žen ve věku od 15 do 35 let, kterých bylo z celkových 207 žen 118, tedy 57 %. Zastoupení věkových kategorií zachycuje obrázek č. 14.



Obr. 13: Zastoupení věkových kategorií respondentů

Zdroj: vlastní zpracování

S věkem také souvisí charakteristika respondentů podle zaměstnání. Nejvíce byly zastoupeny studentky, kterých bylo z celkového počtu 207 žen 109 (53 %). Druhou největší skupinou jsou zaměstnané respondentky, kterých bylo 65. Dotazník také vyplnilo 12 živnostníků, 9 žen na mateřské dovolené, 5 nezaměstnaných a 7 respondentek v důchodu.

Výzkumné otázky

Nyní bude interpretováno zbylých 17 otázek, které již byly výzkumné.

- *Jaké 3 kosmetické značky si vybavíte jako první?*

Cílem této otázky bylo zjistit, jaká je spontánní znalost značky Ryor. Jednalo se o otevřenou otázku. Úkolem dotazovaných bylo vypsát první 3 kosmetické značky, které je napadnou. Značka Ryor záměrně nebyla až do této otázky zmíněná ani v názvu dotazníku nebo v úvodním textu. Respondentky si vybavily celkem 83 značek z oblasti pečující i dekorativní kosmetiky. Při srovnání jednotlivých značek podle četnosti se Ryor umístil na 15. místě s celkovým počtem 10 zmínek, tzn. 10 respondentek z celkových 207 si vybavilo tuto značku. Ačkoliv toto číslo není vysoké, je nutné zmínit, že výše než Ryor se v žebříčku umístily především značky, které mají významné postavení na světovém trhu. Jedinou českou značkou, která byla uvedena vícrát než Ryor, byl Dermacol. Jedná se však o značku, která kromě pečující kosmetiky nabízí i široký sortiment dekorativní kosmetiky.

Pozice umístění značky Ryor oproti jiným značkám je tedy poměrně příznivá. Žebříček prvních pěti značek seřazených podle počtu zmínek zachycuje tabulka č. 1. V této tabulce lze také vidět, že nejvíce byla zmíněná značka Nivea, která stejně jako Ryor vyrábí pouze pečující kosmetiku. Mezi prvními pěti značkami je Rimmel jedinou značkou, která nevyrábí pečující kosmetiku. Za Rimmel se dále umístila značka Oriflame, Maybelline, Garnier, Dove, Essence, Astor, Balea, Yves Rocher a na 14. místě (před Ryorem) dekorativní kosmetika Miss sporty s 12 zmínkami.

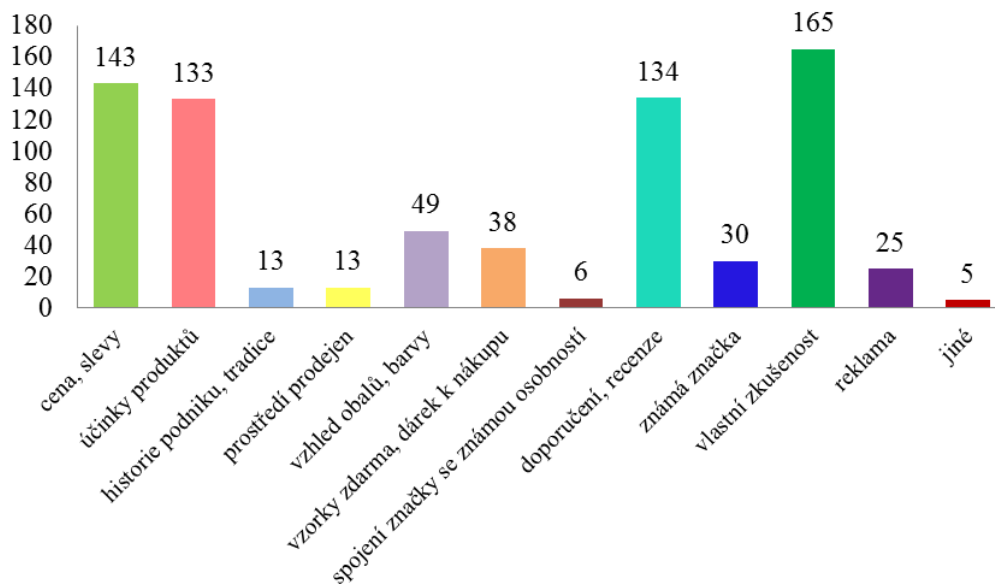
Tab. 1: Prvních pět značek podle počtu zmínek v odpovědi

Pořadí	Název značky	Počet zmínek v odpovědi
1	Nivea	78
2	Avon	56
3	Dermacol	51
4	L'Oréal	48
5	Rimmel	36

Zdroj: vlastní zpracování

- *Podle čeho se rozhodujete při nákupu kosmetiky?*

Otázka č. 6 byla uzavřená s 12 možnostmi, ze kterých mohli dotazovaní volit libovolné množství. Počet odpovědí každé možnosti ukazuje obrázek č. 15.



Obr. 14: Rozhodující atributy při výběru kosmetiky

Zdroj: vlastní zpracování

Z výsledků je patrné, že pro zákaznice je nejvíce rozhodující vlastní zkušenost. V případě, že již byly s některými produkty spokojeny, rády se k dané značce vrátí. Dále je pro ně velice důležitá cena, ovšem spolu s cenou je k nákupu motivují také účinky produktů. Z toho vyplývá, že i když je výrobek relativně levný, stále si musí zachovávat požadovanou kvalitu. Kromě vlastních zkušeností s produkty spotřebitelé věří doporučení a recenzím. Proto je pro Ryor vhodné udržovat svůj individuální přístup k zákazníkům ve formě poraden a doporučování vhodných produktů pro každou zákaznici. Dále toto zjištění potvrzuje fakt, že v posledních letech roste popularita blogů. Je tedy důležité udržet spolupráce s bloggerkami, které mohou potenciálním zákazníkům předávat pozitivní hodnocení produktů.

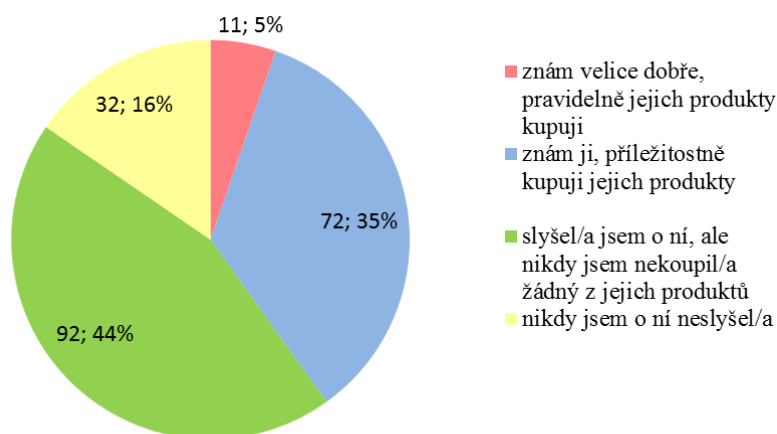
- *Kde nejčastěji nakupujete kosmetiku?*

Tato otázka se stejně jako předchozí zaměřuje na nákupní zvyklosti respondentů. Jednalo se o uzavřenou otázku s výběrem jedné odpovědi z pěti možných variant. Nejvíce respondentek nakupuje kosmetické produkty v drogerii. Tuto odpověď zvolilo celkem

156 žen neboli 75 %. Je tedy patrné, že drogerie jsou velice oblíbené. Nabízí kupujícím řadu výhod, mezi které patří bezesporu široký sortiment nebo možnost prohlédnout si produkty před nákupem. Na rozdíl od objednávání z internetu nebo z katalogu mají zákaznice produkty ihned a nemusí na ně čekat a platit za ně další poštovné. Dalších 18 respondentek raději nakupují ve specializované značkové prodejně, kde je k dispozici celý sortiment dané značky. Na internetu objednává kosmetiku 15 respondentek. Objednávání z katalogu je stejně oblíbené jako nákup v obchodních řetězcích typu Tesco, Kaufland apod. Tyto odpovědi zvolilo 9 respondentek.

- *Znáte značku kosmetiky Ryor?*

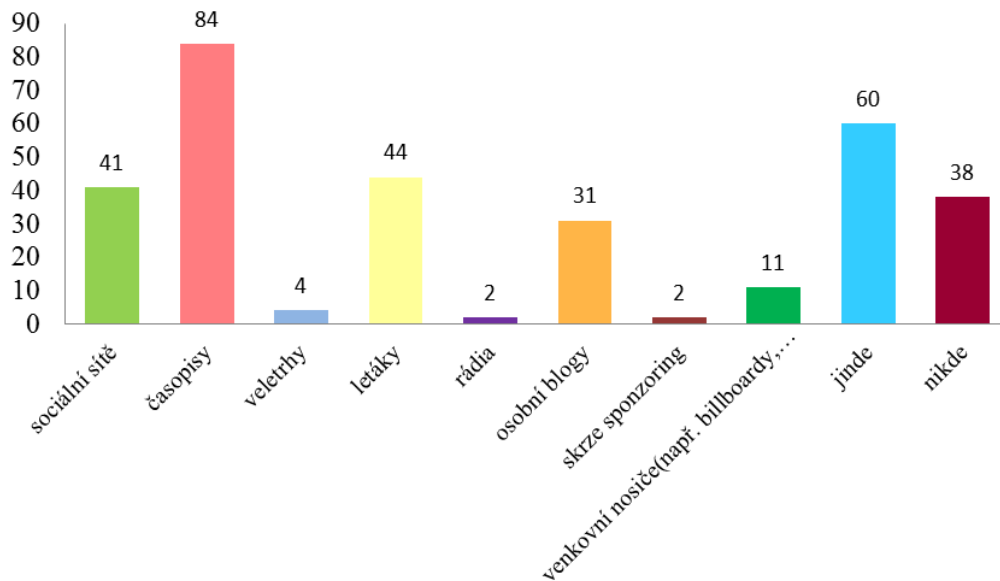
Znalost značky je vysoká. Pouhých 32 žen z celkových 207 o ní nikdy neslyšela. I přes to však ze všech odpovědí převažuje možnost „*slyšel/a jsem o ní, ale nikdy jsem nekoupil/a žádný z jejich produktů*“, kterou zvolilo 92 žen. Převládá tedy pouze pasivní znalost bez přímé osobní zkušenosti. Je zřejmé, že by měla společnost více stimulovat zákazníky k nákupu. Odpovědi jednotlivých otázek mezi sebou úzce souvisí, proto se zde projevuje i skutečnost, že respondentky nejvíce nakupují v drogeriích, kde Ryor nevytváří žádnou podporu prodeje a umísťuje zde pouze několik svých produktů. Dalším faktorem je i věkové složení vzorku respondentů. Po vyfiltrování odpovědí podle věku bylo patrné, že mladé ženy do 25 let měly v 50 % zastoupenou odpověď, že nikdy produkty značky Ryor nevyzkoušely. Naopak ženy ve věku nad 46 let volily tuto odpověď pouze ve 20 %. Tato skupina respondentek měla více zastoupené odpovědi, že produkty znají a již je zkoušely nebo je dokonce používají pravidelně. Zastoupení odpovědí od všech věkových kategorií zachycuje obrázek č. 16.



Obr. 15: Znalost značky Ryor všech respondentek
Zdroj: vlastní zpracování

- *Kde jste o této značce slyšeli/četli, kde jste se s ní setkali?*

Otázka byla uzavřená, přičemž respondenti mohli vybrat libovolné množství odpovědí. Jedná se v podstatě o upřesnění předchozí otázky. Cílem bylo zjistit, jaké formy komunikačního mixu respondenti zaznamenali a zároveň, kterých by měla společnost Ryor využívat více než doposud. Vyhodnocení této otázky ukazuje obrázek č. 17. V nejvíce odpovědích byly zastoupeny reklamy a články v časopisech. Respondentky také věnují hodně pozornosti letákům. Může se jednat o pravidelně rozesílané letáky drogerie Rosmann, kde se objevují akce na produkty Ryor, nebo letáčky na nové výrobky přímo z produkce samotné společnosti. Respondentky zaznamenaly Ryor i na sociálních sítích, kde se o něm zmiňují kupující, bloggerky a především samotný podnik je zde v komunikaci velice aktivní. Na grafu je také vidět, že kromě 32 žen, které v předcházející otázce odpovědělo, že Ryor vůbec neznají, odpovědělo dalších 6 žen, že nikde nezaznamenaly žádnou formu propagace.



Obr. 16: Respondenty zaznamenané formy komunikace
Zdroj: vlastní zpracování

- Na obrázku vidíte logo, jaké slovo si při pohledu na něj vybavíte jako první?

Otázka č. 9 měla za úkol odhalit asociace a pocity spojované s logem. Ze všech odpovědí převládaly nejvíce pojmy, jako je „příroda“, „květiny“, „rostliny“, „list“, „stromy“, „bylinky“ apod. Tato slova zvolilo celkem 71 respondentek, přičemž 58 z nich zmínilo přímo slovo „příroda“ a různé obdoby obsahující stejný kořen slova. Lze tedy říci, že nové logo bylo vytvořeno velice dobře a evokuje v zákaznících přesně ty emoce, které byly pro firmu při vytváření cílem.

Velice často respondentky zmiňovaly slova týkající se samotných produktů, které společnost vyrábí. Objevily se výrazy jako např. „kosmetika“, „krém“, „pleťová voda“, „odličovací voda“, „Ryohherba“. Tento typ slov byl zmíněn celkem 19krát. Dotazovaní také často zmínili to, co lze v logu přímo spatřit, tedy slovo „Ryor“ a „zelená“. Tato dva výrazy byly zmíněny 23krát. 4 respondentky uvedly slovo „bio“, ačkoliv jak již bylo zmíněno v charakteristice společnosti, Ryor nevyrábí bio produkty ani nevlastní žádný certifikát. Pro společnost je pozitivní, že někteří lidé si ihned vybaví tradici podniku, poněvadž se ve 4 odpovědích objevilo slovo „český“. Více než toto slovo si však lidé vybavují také „Prior“. Podobu názvu společnosti s názvem obchodního domu zaznamenalo 6 osob. Dále se v odpovědích objevily slova jako „šetrný“, „kvalita“, „zdraví“, „mláď“, „vůně“, „péče“ a „jaro“.

- *Jak se Vám líbí obaly produktů?*

Při této otázce měli dotazovaní k dispozici náhled nového designu obalů a volili ze tří možností. Vyhodnocení této otázky je pro společnost úspěšné. Pouze 17 respondentkám se obaly nelíbily vůbec. Zajímavostí však je, že z toho 10 respondentek bylo ve věku 15-25 let. Respondentky ve věku od 46 let tuto možnost nevolily ani jednou. Nejvíce žen hodnotilo obaly jako „*docela pěkné*“. Tuto možnost zvolilo 131 žen, tedy 63 %. Zbylým 56 respondentkám se líbily velice.

- *Co se Vám na obalech nelíbí?*

Tato otázka upřesňovala předchozí bod dotazníku. Byla nepovinná a dávala respondentům prostor vyjádřit se k případným nedostatkům obalů. Při vyhodnocování bylo zřejmé, že se některé názory opakují, proto je lze rozdělit do několika skupin. První skupinu tvoří respondentky, které se domnívají, že jsou obaly příliš jednoduché. Tento názor se objevil celkem 26krát. Obaly podle této skupiny působí příliš obyčejně, nudně, jednoduše až lékárensky. Respondentky se často zmiňovaly o tom, že obaly nepřitáhnou jejich pozornost v obchodě a nejsou ničím zajímavé. 6 žen z těchto 20 se zmínilo, že se jim nelíbí bílá barva, která na obalech převládá. Dále se často objevovaly negativní názory na materiál, ze kterého jsou obaly vyrobené. Tuto skupinu tvoří 10 odpovědí. Respondentky se zmínily o tom, že použitý bílý plast působí příliš lacině a neevokuje jim kvalitní produkt.

Další skupinu tvoří 7 žen, které překvapivě odpovídaly naprosto rozporuplně s předchozí skupinou názorů. Podle nich jsou obaly naopak příliš přezdobené a až moc barevné. Některým z nich se nelíbily příliš velké květiny a přes ně umístěné logo s názvem společnosti. Vizuální vnímání firemního designu zákaznicemi je tedy velice individuální a je znát, že na obaly na každého působí jinak.

Druhým nejvíce opakovaným názorem, na kterém se shodlo 11 žen, bylo, že obaly působí poněkud zastarale. Tento závěr je poněkud překvapující vzhledem k tomu, že balení prošlo změnou designu právě kvůli svému staromódnímu vzhledu.

- *Jak podle Vás zní slogan značky Ryor?*

Se sloganem Ryoru se lze setkat ve výlohách značkových prodejen, na veletržních stáncích, letáčkách nebo na internetu. Přesto byla předpokládána nižší znalost sloganu.

Výsledky z dotazníku jsou však překvapivé. Celkem 146 dotazovaných žen znalo slogan nebo ho správně přiřadily ke značce. Kromě sloganu značky Ryor byly v možnostech na výběr další slogany jiných značek. Počet odpovědí u každé možnosti zachycuje tabulka č. 2. Závěrem tohoto vyhodnocení je, že slogan je vhodně zvolený a ke značce se dobře hodí. Na druhém místě si respondentky nejvíce spojovaly Ryor se sloganem české značky Bione, která se rovněž zabývá produkcí pleťové a tělové kosmetiky.

Tab. 2: Počet odpovědí jednotlivých sloganů

Značka	Slogan	Počet odpovědí
Bione	Pro krásu a zdraví.	33
Garnier	Pečuj o sebe.	8
Ryor	Péče s dotekem přírody.	146
Dermacol	Vše kolem krásy.	4
Vichy	Zdraví patří i pokožce.	13
Manufaktura	Vaše domácí lázně.	3

Zdroj: vlastní zpracování

- *Zaznamenali jste nějaké sponzorské aktivity společnosti Ryor?*

Přestože je Ryor ve sponzorství poměrně aktivní, většina dotazovaných žen odpovědělo na otázku negativně, tedy že nezaznamenaly žádné sponzorské aktivity. Tuto odpověď zvolilo 193 respondentek, tedy 93 % z celkových 207. Aby společnost dosáhla lepší image, měla by usilovat o větší medializaci, a to především velkými a zajímavými charitativními projekty jako byla spolupráce s Mamma Help nebo současná spolupráce s nadačním fondem Slunce.

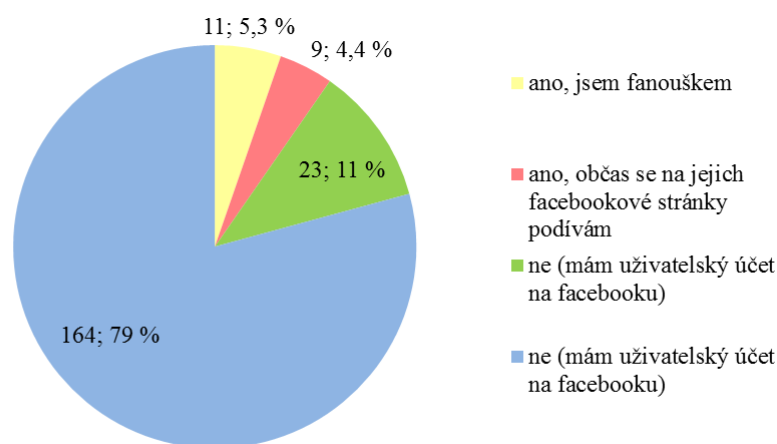
- *Které sponzorské aktivity společnosti Ryor si vybavujete, pokud jste nějaké zaznamenali?*

U respondentek, které na předchozí otázku odpověděly kladně, se nabízela možnost upřesnit jejich odpověď touto nepovinnou otevřenou otázkou. Ačkoliv na předchozí otázku zvolilo možnost „ano“ 14 respondentek, zde se konkrétněji vyjádřilo 11 žen. 2 ženy si však nemohly přesně nevybavit, se kterou sponzorskou aktivitou se setkaly. 4 ženy zaznamenaly sponzorství soutěží, jiná respondentka se setkala se značkou na plese. Podle vyjádření společnosti se mohlo jednat o věnování cen do tomboly. Další 2 respondenty se zmínily

o blozích a videích na webovém portále Youtube, kde se objevují recenze na produkty Ryor věnované společnosti. Objevila se také odpověď „*happening*“, ovšem není známo, kterou událost měla respondentka přesně na mysli. Jako poslední sponzorská aktivita bylo zaznamenané představení v divadle Ungelt.

- *Navštívili jste někdy facebookové stránky společnosti?*

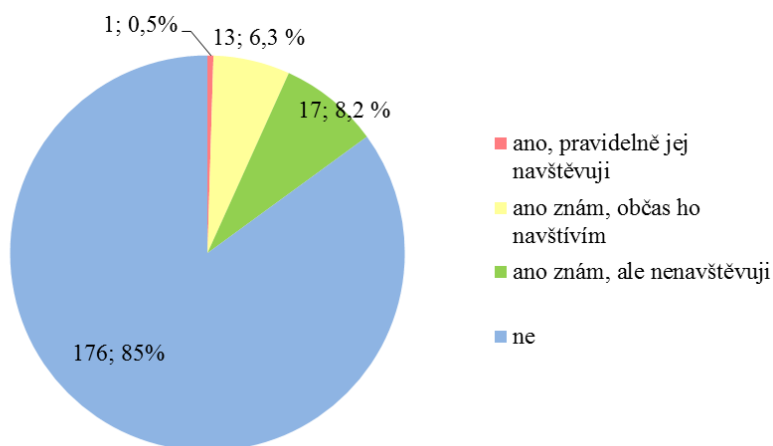
Protože později v dotazníku následovaly otázky týkající se důvodu návštěv facebookových stránek a blogu, bylo vhodné se nejprve respondentů zeptat, zda tyto stránky vůbec znají a navštěvují. Po vyloučení respondentek, které nemají založený uživatelský účet na Facebooku, zbylo 184 žen, z nichž 11 % navštěvuje stránky alespoň občas. Celkové vyhodnocení této otázky zachycuje obrázek č. 18. Lze vidět převažující odpověď „*ne (mám uživatelský účet na facebooku)*“. Ovšem je nutné podotknout, že facebookové stránky Ryor mají téměř 13 000 fanoušků, což je více než konkurenční české značky jako např. Dermacol, který má v současné době přes 7 000 fanoušků, nebo Manufaktura se svými 11 119 fanoušky.



Obr. 17: Návštěvnost respondentů na facebookových stránkách společnosti Ryor
Zdroj: vlastní zpracování

- *Znáte firemní blog www.mujoyor.cz?*

I v této otázce převažovala negativní odpověď, kterou zvolilo 176 respondentek, tedy 85 %. Pouze jedna respondentka navštěvuje firemní blog pravidelně a 13 respondentek blog občas navštíví. Zastoupení všech odpovědí je znázorněno na obrázku č. 19.



Obr. 18: Návštěvnost respondentek na firemní blogu
Zdroj: vlastní zpracování

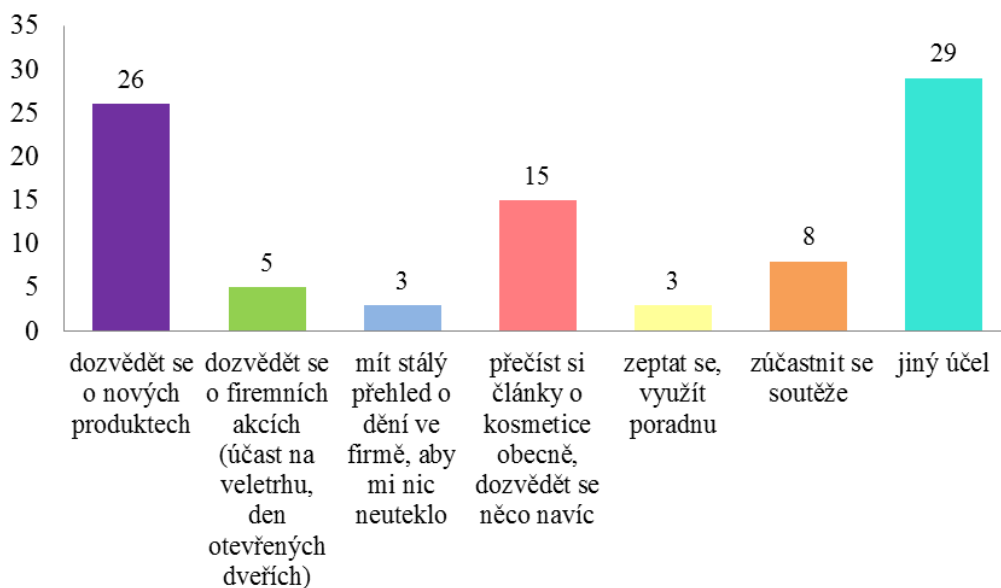
- *Proč blog nenavštěvujete, pokud ho znáte?*

Na předchozí otázku odpovědělo 17 respondentek, že blog nenavštěvuji, ačkoliv ho znají. Úkolem této otázky bylo objasnit důvody, proč tomu tak je. Přesto, že otázka byla nepovinná, odpovědělo na ní více než 17 respondentek. Nejvíce převažoval názor, že je blog společnosti Ryor „nezajímá“, „nebaví“, „nemají potřebu ho číst“ nebo ho nechtou, protože používají jinou kosmetiku. Takto se vyjádřilo 16 žen. 2 respondentky odpověděly, že čtou jiné blogy a další 2 respondentky naopak nenavštěvuji blogy obecně. 2 odpovědi také obsahovaly vyjádření, že důvodem je nedostatek času. Jedna respondentka se zmínila, že nepotřebuje informace navíc, raději navštíví pouze facebookové stránky společnosti. Objevovaly se však také responze typu „nakupuji jinde“ nebo „kosmetiku nakupuji pouze v obchodě“. Z odpovědí lze usoudit, že některé respondentky blog neznají dobře a nevědí, že se nejedná o e-shop. Mnoho respondentek není motivováno chodit na blog společnosti Ryor, i přes to, že většina článků je o kosmetice obecně a ne pouze o produktech Ryor.

- *Za jakým účelem navštěvujete facebookové stránky nebo firemní blog značky Ryor?*

Cílem této otázky je zjistit, které informace stávající nebo potenciální zákazníci zajímají nejvíce. Jednalo se o otázku nepovinnou a uzavřenou s možností zvolit libovolný počet odpovědí. Výsledky znázorňuje graf na obrázku č. 20. Nejvíce respondentky volily možnost „jiný účel“. Ačkoliv byla otázka nepovinná, volily tuto možnost především respondentky, které firemní blog a facebookové stránky nenavštěvuji. Další značně zastoupenou možností bylo „dozvědět se o nových produktech“. Ryor každý rok přichází

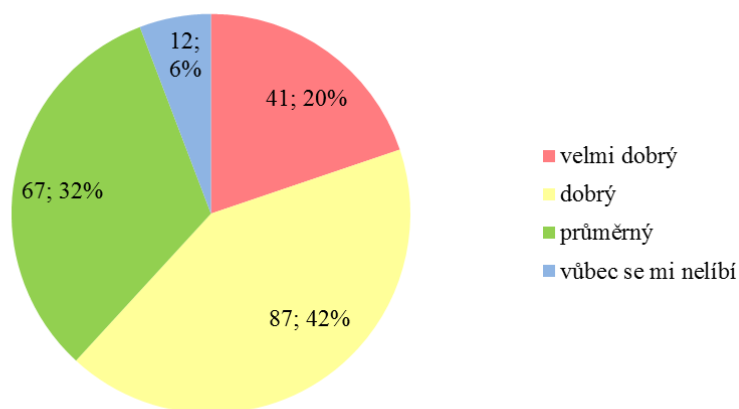
na trh s několika novými řadami a Facebook či blog jsou tedy vhodnými nástroji, jak fanoušky ihned informovat. Respondentky, které je za tímto účelem navštěvují, rády zkouší novinky z oblasti kosmetiky a nechtějí, aby jim některá z novinek utekla. 15 dotazovaných žen zajímají články o kosmetice a rády se přiučí něco navíc ohledně správné péče a použití produktů. Kromě těchto důvodů je také značnou motivací k navštívení pořádaná soutěž o produkty.



Obr. 19: Důvody sledování firemního blogu a facebookových stránek
Zdroj: vlastní zpracování

- *Jak hodnotíte vzhled webových stránek?*

Otázka č. 19 byla zaměřená na firemní design. V dnešní době je pro každý podnik nutnost mít webové stránky. Pokud se jejich vzhled návštěvníkům líbí, je to pro firmu dobrou vizitkou. Vyhodnocení této otázky ukázalo, že změna webových stránek při inovaci celého designu byla v tomto případě úspěšná. Pouhým 12 respondentkám se nelíbily vůbec. 41 žen zhodnotilo webové stránky jako velmi dobré. Počet opovědí a procentuální zastoupení každé odpovědi zachycuje obrázek č. 21.

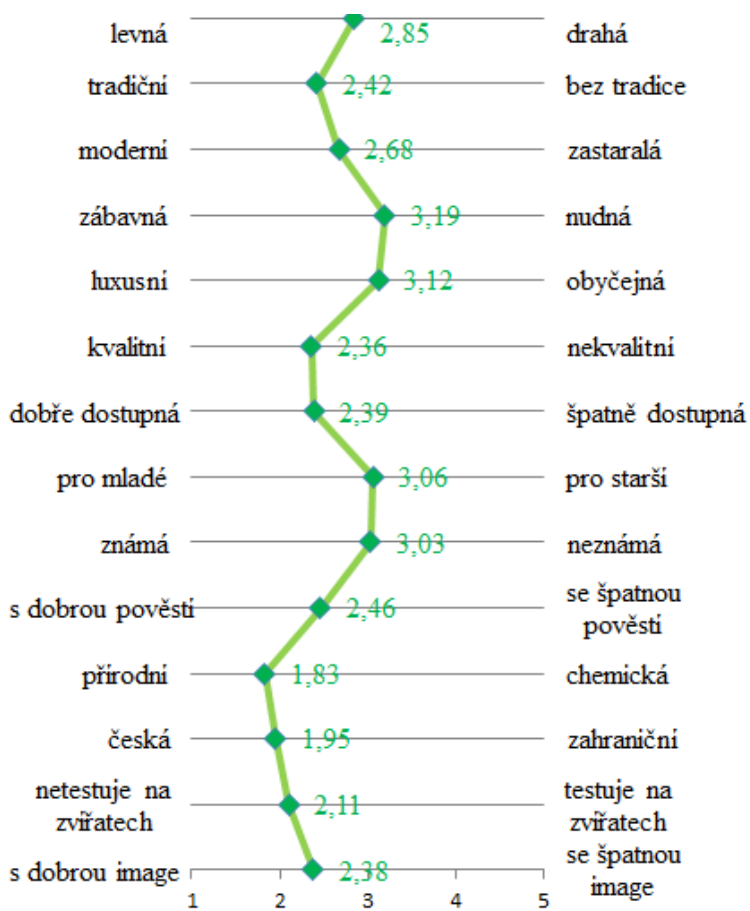


Obr. 20: Hodnocení vzhledu webových stránek
Zdroj: vlastní zpracování

- *Jaká je podle vás značka Ryor?*

V poslední otázce dotazníku měly respondentky za úkol vyplnit pětistupňové škály v sémantickém diferenciálu. Cílem bylo odhalit vnímání jednotlivých dimenzí image a vytvořit tak celkový obraz podniku. Sémantický diferenciál obsahoval celkem 14 bipolárních charakteristik a jeho výsledkem je graficky znázorněný polaritní profil, který spolu s průměrnými hodnotami jednotlivých bodů otázky zachycuje obrázek č. 22. Na levé straně se nachází kladné faktory firemní image a na pravé straně záporné.

Celkové hodnocení bylo spíše průměrné, přičemž v některých oblastech křivka na grafu vybočuje ke kladné straně. Jedná se o charakteristiky, které podnik ve své komunikaci zdůrazňuje, tedy kvalita a český původ produktů, přírodní suroviny. Polaritní profil potvrzuje vyhodnocení ostatních otázek dotazníku a ukazuje také oblasti, které je nutné zlepšovat. Celkově se jedná o aktivní znalost značky. Název a původ značky je známý dostatečně, avšak konkrétnější informace o značce a sortimentu u spotřebitelů chybí. Společnost by měla usilovat o větší odlišení se od konkurence, aby působila méně obyčejně. Dále by se měla pokusit omezit stále existující předpoklady o tom, že se jedná o značku pouze pro starší ženy.



Obr. 21: Polaritní profil výběrového souboru
Zdroj: vlastní zpracování

1. Levná - drahá: Průměrnou hodnotou je 2,85. Faktor lze charakterizovat jako neutrální. Důvodem může být skutečnost, že většina respondentek nikdy nevyzkoušela produkty značky Ryor nebo tuto značku vůbec neznala, tudíž nemohly posoudit finanční dostupnost produktů.
2. Tradiční – bez tradice: Výsledkem je hodnota 2,42, přičemž nejvíce respondentek hodnotilo tyto charakteristiky číslem 2. Respondentky se tedy přikláněly spíše k tomu, že se jedná o značku s tradicí.
3. Moderní – zastaralá: Průměrná hodnota 2,68 vyjadřuje fakt, že společnost svými moderními komunikačními nástroji snaží přizpůsobovat trendům především v oblasti internetového marketingu. I přes to je zde ale prostor pro zlepšení.
4. Zábavná – nudná: Průměrné hodnocení mírně přesahuje do záporné strany. Nejvíce respondentek hodnotilo číslem 3 a známka 5 byla zastoupena ve větší míře, než

u ostatních charakteristik. Toto hodnocení může být dáno tím, že firma má svoji vizuální prezentaci spíše jemnou s použitím bílé barvy a květin místo např. křiklavých obalů. Humor a vtipná komunikace není tím, na co se společnost zaměřuje. Spíše se snaží spotřebitele zaujmout svým příběhem, kvalitou a finanční dostupností.

5. Luxusní - obyčejná: Průměrná hodnota 3,12 je spíše neutrální, avšak hodnocení známkou 5 oproti ostatním charakteristikám poměrně převažovala. Pokud vezmeme v úvahu i hodnocení otázky na vzhled obalů, v respondentkách tato značka nevytváří dojem luxusního zboží, ačkoliv právě toto má název společnosti evokovat.
6. Kvalitní – nekvalitní: Z výsledné hodnoty 2,36 je patrné, že respondenty nepovažují slovo luxusní za synonymum kvalitního. I přes to, že se společnost jeví spíše jako obyčejná než luxusní, produkty jsou považovány za kvalitní. Nejvíce respondentek označilo tyto charakteristiky číslem 2. Tato skutečnost, je pro společnost velmi pozitivní.
7. Dobře dostupná – špatně dostupná: Zde se respondentky přikláněly spíše k tomu, že jsou produkty dobře dostupné. Většina respondentek však společnost Ryor znají, ale produkty nenakupují. Lze tedy říci, že výsledek je spíše jejich předpokladem než přímou zkušeností.
8. Pro mladé – pro starší: V tomto bodě byla velice hojně zastoupena známka 3. Ostatní respondentky se více přikláněly k vyšším známkám směrem k negativnímu faktoru než pozitivnímu. Patrně tuto odpověď ovlivňuje historie společnosti a fakt, že mnoho starších zákaznic si ji pamatuje ještě z dob, kdy se kosmetika teprve začínala používat. Ovšem nový design a internetová komunikace se snaží upoutat i mladší generace.
9. Znamá – neznámá: Průměrné hodnocení je 3,03. Výsledek je tedy velice neutrální. Nejvíce respondentek hodnotilo známkou 3 a ostatní známky jsou k oběma pólům rovnoměrně zastoupeny. Znamka 5 však byla u tohoto faktoru zvolena nejvíce ze všech ostatních bodů diferenciálu a zvolilo ji 11,6 % respondentek. Povědomí o této značce výrazně kleslo s růstem nabídky konkurenčních značek přicházejících ze zahraničí.

10. S dobrou pověstí – se špatnou pověstí: průměr ve velikosti 2,46 je hodnocen jako kladný. Blížkost ke známce 3 je způsobený její největší četností a pouze 7 % respondentek hodnotilo pověst Ryoru známkou vyšší než 3.
11. Přírodní – chemická: Tento faktor je hodnocen ze všech charakteristik nejvíce pozitivně. Průměrem je hodnota 1,83, přičemž nejvíce respondentek zvolilo číslo 1. Naprostá většina dotazovaných žen tedy nepředpokládá chemické složení produktů.
12. Česká – zahraniční: Průměrná hodnota pro tuto charakteristiku je 1,95. Stejně jako v předchozím bodu, i zde byla nejvíce zastoupena známka 1 a pouze v těchto dvou bodech zvolilo tuto známku přes 100 respondentek. V této odpovědi se projevuje vysoká znalost značky, která byla prokázána i v interpretaci otázky č. 7.
13. Netestuje na zvířatech – testuje na zvířatech: I v této oblasti byl Ryor hodnocen kladně, a to průměrnou hodnotou 2,11. Firemní komunikace dává spotřebitelům dobře najevo svojí filozofii. Tedy český původ, přírodní suroviny produktů, jež nejsou netestované na zvířatech.
14. S dobrou image – se špatnou image: Celková image společnosti byla hodnocena průměrně hodnotnou 2,38. Pouze 7,7 % respondentek hodnotilo tento faktor známkou vyšší než 3, což je pro společnost velice pozitivní.

8 Doporučení a návrhy na zlepšení prvků firemní identity

Úkolem této kapitoly je navrhnout způsoby zlepšení prvků, které byly na základě analýzy firemní identity společnosti Ryor shledány jako kritické.

8.1 Zvýšení znalosti nabídky

Z výzkumu vyplynulo, že Ryor je dobře známá značka, ovšem mnoho spotřebitelů si nevybavuje jakoukoliv komunikační aktivitu společnosti a bližší informace o sortimentu značky chybí. Je tedy nutné posílit vizibilitu podniku. Společnost každý rok uvádí na trh nové produktové řady. Portfolio produktů poměrně rychle roste, ovšem zákazník, který aktivně nesleduje dění v podniku a o kosmetiku se hlouběji nezajímá, uvedení nových produktů nezaznamená. Ryor na každou novou řadu vytváří letáčky, které dává zákazníkům na veletrzích, ve značkových prodejnách nebo je přikládá k objednávkám z e-shopu. V případě, že by byly tyto letáčky umístěny také do běžných drogerií, zvýšila by se informovanost spotřebitelů o produktech. Zákazníci, kteří již mají zkušenost s produkty Ryor, a tato zkušenost byla pozitivní, tak dostanou nový podnět k tomu, aby si produkt nové řady koupili, případně objednali z e-shopu.

Z výzkumu také vyplynulo, že se většina žen rozhoduje při nákupu kosmetiky na základě vlastní zkušenosti. Vzhledem k těmto zjištěným skutečnostem je z hlediska marketingové strategie pro značku důležité, mít skvěle propracovaný a zvládnutý sampling. Pokud by to rozpočet společnosti dovolil, mohl by Ryor zvýšit výrobu cestovních balení a vzorků s větším objemem a dodávat je po vzoru konkurence do drogerií. Potenciální zákazníci by jistě uvítali možnost vyzkoušet za nižší cenu nový produkt a přesvědčit se o jeho kvalitě. Jelikož respondentky zaznamenaly značku Ryor nejvíce ve svých oblíbených časopisech, doporučují rozšířit přibalování tohoto typu balení i do periodik pro ženy.

8.2 Obaly

Hodnocení obalů bylo velice příznivé, avšak z dotazníku také vyplynulo, že na ženy někdy působí příliš jednoduše a bílý plast vypadá levně a nikoliv luxusně. Ryor si uvědomuje, že se zákaznice velice často rozhodují o nákupu na základě ceny, proto nepoužívá příliš drahé obaly. I přes to by však mohla společnost zvážit využití skla. Tato inovace by sice způsobila růst cen produktů, ale ty by už nepůsobily zastarale a levně. Kosmetika umístěná ve skle vypadá luxusněji a kvalitněji. Sklo má výhodu i v tom, že zákaznice přesně vidí, kolik produktu zbývá a jedná se bezesporu o ekologičtější materiál než plast.

Krémy umístěné v kalíškách mají vnější papírový obal korespondující svým vzhledem s ostatními obaly. Na tomto obalu se nachází veškeré informace o produktu včetně jeho složení a způsobu použití. Ovšem po vyjmutí zákaznice krabičku vyhodí a zbyde jim samotný produkt, který si umístí na poličku. Avšak v případě, že vlastní více krémů této značky, vyvstává problém jednotlivé kalíšky mezi sebou rozpoznat. Celý kalíšek je totiž čistě bílý a označení produktu a řady je vyvedené pouze malým a nevýrazným písmem. Žádné další informace o použití či složení už neobsahuje. Společnost si tuto chybu uvědomuje, proto do krabiček začala přidávat samolepky s obrázkem slunce a měsíce, aby si každá zákaznice mohla produkt sama podle doporučení na krabičce označit za noční nebo denní péči. Jedná se o originální nápad, ovšem design nálepek příliš neladí s květinami na obalu. Doporučuji tedy samotné kalíšky označit výrazněji, zvětšit písmo a i zde uvést složení produktu a způsob jeho použití. Aby kalíšek nebyl pouze čistě bílý, bylo by vhodné umístit v menším provedení stejnou květinu, jako je na vnějším papírovém obalu.

8.3 Dostupnost

Spotřebitelé nejvíce nakupují kosmetické produkty v řetězcích drogerií. Ryor však dodává své produkty pouze do sítí Rossmann a některých drogerií Teta. Do prodejen se dostává pouze zlomek celého sortimentu, který jinak čítá přes 200 výrobků. Často se tudíž objevují dotazy stávajících zákazníků, kde sehnat svůj oblíbený produkt. Dostupnost produktů je tedy značným nedostatkem. Ženy často spojují nákup kosmetiky s dalším drogistickým zbožím potřebným do domácnosti a z dlouhodobých marketingových výzkumů vyplývá, že

až 70 % nákupního rozhodnutí činí spotřebitelé až v místě prodeje. [33] Tím, že produkty nejsou dostupné v běžných drogeriích, ztrácí společnost potenciál získat nové zákazníky, které by produkt zaujal v obchodě a rozhodnou se ho (někdy i bez jakýchkoliv předchozích zkušeností) vyzkoušet. Firmě doporučuji využít push strategii. Zaměřit svoji pozornost na jednání s maloobchody a drogistickými řetězci a pokusit se sjednat zvýšení množství umístěných produktů, případně najít nové obchodní partnery z řad velkých řetězců, kteří by uvítali zvýšení své nabídky o novou značku. V obchodech, kde jsou produkty již umístěné, je zároveň důležité mít dobře zajištěný tzv. facing, respektive vystavení výrobků na viditelném místě.

8.4 Virální marketing

Úspěšný virální marketing je jednou z nejefektivnějších moderních forem word-of-mouth marketingu. Podstatou tohoto marketingu je skutečnost, že sdělení si lidé mezi sebou šíří sami. V případě virálního videa tedy společnost pouze video natočí a umístí na některý internetový server určený pro sdílení videosouborů. V posledních letech popularita takovýchto videí značně stoupá a firmy toho začínají využívat. Příkladem úspěšného virálního videa je např. kampaň kosmetické značky Dove. Tato společnost v roce 2014 natočila video a umístila jej na internetový server Youtube. Ve videu vystupuje forenzní kreslíř portrétů, který má za úkol nakreslit ženy podle jejich vlastního popisu, aniž by je skutečně viděl. Na závěr videa je na portrétech vidět, že ženy popisovaly svůj vzhled horší, než jaký je ve skutečnosti. Video dodnes lidé sdílejí na sociálních sítích a značce se tak podařilo upozornit na problematiku malého sebevědomí žen a výrazně tak posílil svoji image. Podobné video tentokrát v českém jazyce vytvořila v letošním roce také společnost Figaro, která se zabývá výrobou čokolády. To jistě svědčí o tom, že množství firem, které upozorňují touto cestou na lidské problémy je stále víc a videa mají u lidí veliký ohlas.

Společnost Ryor má založený kanál na serveru Youtube, kde sdílela zatím jen několik videí. Hlavním úkolem těchto videí bylo doplnit články na firemním blogu názornou ukázkou. Zvýšením své aktivity v tvorbě videí či vytvořením virálního videa by však společnost vysoce zvýšila svoji viditelnost a posílila image. Video by si po sdílení na firemním blogu a na facebookových stránkách jistě rychle našla své příznivce. Některá virální videa působí na lidské emoce, jiná jsou spíše humorná. Protože cílovou skupinou

jsou ženy, mohlo by se virální video společnosti Ryor zaměřovat na lidské city a typicky ženské starosti. Aby video podpořilo firemní identitu, neměl by také chybět např. prvek symbolizující spojení člověka s přírodou. Touto cestou by mohla společnost upozornit i na nějaký ekologický problém, poněvadž tato problematika se v posledních letech těší velké pozornosti.

8.5 Sponzorství a společenská odpovědnost

Ačkoliv je Ryor ve sponzoringu velice aktivní, většina respondentek však neměla o těchto aktivitách žádné povědomí. Např. dlouhodobá spolupráce se sdružením Mamma Help byla velice prospěšná, avšak společnost ji málo medializovala. Na základě této spolupráce vznikla celá kosmetická řada Ryamar vyvinutá speciálně pro potřeby pacientů podstupující radioterapii. Podniku navrhuji znovu zpropagovat tuto řadu formou spolupráce s klinikami zabývajícími se léčením rakovinových onemocnění. Ryor by financoval nákup nových léčebných zařízení a lékaři by pacientům doporučovali produkty Ryamar a rozdávali jim vzorečky nebo i plná balení těchto produktů. Dále by bylo vhodné umístit do čekáren letáčky. Významnou součástí Ryoru je osobní cílené poradenství. Několikrát do roka by mohl na klinice uspořádat bezplatnou poradnu pro pacientky. Poradkyně by jim mimo jiné vysvětlily, jak správně pečovat o pleť podstupující tuto léčbu a rozdávaly by jim balíčky těchto produktů.

Pro firmu je důležité, aby si pro sponzorství vybrala takové aktivity, které podporují její image a korespondují s předmětem podnikání. Aby Ryor ještě více podtrhl svojí myšlenku, doporučuji zavést ekologický program. Mohlo by se jednat např. o vysazování stromů za určitý počet prodaných výrobků vybrané řady. Ryor před několika lety přišel na trh s řadou bio produktů. Na trhu však nebyly příliš úspěšné a později byly staženy z prodeje. Pro tento projekt by společnost začala tuto bio řadu znovu prodávat, a to především v drogeriích. Aby se zvýšil odbyt produktů, měla by usilovat o jejich certifikaci. Právě certifikát udělený nezávislou společností je pro zákazníky známkou toho, že se jedná o produkty nezatěžující životní prostředí. Na obalech této řady by nesmělo chybět označení pro kupující, že svým nákupem přispívají na obnovu lesů. Dalším nápadem pro sponzoring je finanční podpora výstavby parků nebo dětských hřišť. Ve vystaveném parku by se

potom nacházela cedule s informací, že společnost Ryor tento projekt financovala. Tím by Ryor oslovil značnou část své cílové skupiny, tedy matky dětí.

8.6 Blogy

Ryor v letošním roce uvádí nové produkty v řadě Decorative Care a celou novou řadu Levandulová péče. Pro propagaci těchto výrobků by mohlo být doporučením obnovení spolupráce s bloggerkami. Po delší úspěšné spolupráci by mohl Ryor ty bloggerky, které byly s jejich produkty spokojené, požádat o umístění banneru na jejich webové stránky. Kromě poskytování produktů k recenzi by však mohla být spolupráce osobnějšího charakteru. Mým návrhem pro propagaci nových produktů je uspořádání tematického eventu v provozovně v Kyšicích nebo v některé z pražských prodejen. Pro bloggerky by byl připraven zábavný program s představením produktů. Na závěr by jim firma věnovala několik výrobků na vyzkoušení a do soutěží čtenářům. Takovéto akce jsou pro bloggerky velmi atraktivní a rády se o zážitky z nich dělí na svých blozích.

Na firemním blogu www.mujryor.cz je nutné zavést pravidelnost příspěvků. Nyní se objevují pouze několikrát do roka a znalost blogu je mezi lidmi velice malá. Přitom se jedná o vhodný způsob, jak potenciálním zákazníkům ukázat, že firma svému oboru rozumí. Články zveřejňované každé dva týdny zvýší množství klíčových slov, pod kterými se blog objeví v internetových vyhledávačích, a tím se na blog dostanou noví čtenáři. Důležitá je také originalita a zajímavost příspěvků. Články většinou vkládá Jana Štěpánková, která má však na starosti celý marketing společnosti. Autory by se tedy mohli stát i ostatní zaměstnanci a tím by se pro ni snížila časová náročnost tvorby blogu. Díky tomu by se také zvětšilo množství témat i jejich odbornost a samotní zaměstnanci by jistě své články sdíleli mezi svými přáteli. Budou spokojeni, pokud bude mít právě jejich příspěvek velkou návštěvnost. Psáním na blog by rozvíjeli svoji kreativitu a přicházeli by na nové myšlenky. Tímto způsobem by se tedy upevnila i firemní kultura.

8.7 Sociální sítě

Podle počtu fanoušků facebookových stránek je znát, že společnost umí komunikovat se zákazníky. Doporučuji této přednosti využít a založit také další sociální sítě jako je Twitter

nebo velice populární Instagram. Již na Facebooku Ryor svými příspěvky fotek ukázal, že je pro fanoušky vizuálně zajímavý a může o sobě vyprávět příběh. Tímto krokem by podnik cílil na mladší generace a působil by více zábavně. I zde platí stejná doporučení jako v případě firemního blogu. Důležitá je pravidelnost a zapojení fanoušků např. žádostí o jejich názory, výzvou ke sdílení fotek pod stejným označením (tzv. hashtagem), soutěžemi apod.

Závěr

Práce se věnuje čím dál více se rozvíjející problematice z oblasti marketingu, jíž je podniková identita, image a kultura. Vytyčeným cílem bylo zanalyzovat tyto oblasti v podniku Ryor, a. s., odhalit nedostatky a následně navrhnout opatření a doporučení komunikace s ohledem na žádoucí image, která reflektuje stávající identitu podniku.

Abychom mohli dosáhnout stanoveného cíle, bylo na místě nejprve popsat a vysvětlit klíčové termíny týkající se firemní identity a jejích prvků, významu a vztahu s firemní image. Jako první prvek identity byla osvětlena firemní komunikace, která představuje sdílení informací s cílovými a zájmovými skupinami. V následující kapitole byl zmapován firemní design. Jedná se o velice důležité aktivum podniku zajišťující jeho vizuální rozpoznatelnost. Značná pozornost byla věnována především značce a logu. Posledním zmíněným prvkem identity byla firemní kultura, jež je souborem základních hodnot, postojů a norem chování, které jsou v rámci organizace sdílené. Zahrnuje např. základní přesvědčení zaměstnanců, normy chování a hodnoty, firemního hrdinu. V poslední kapitole teoretické části byl vylíčen pojem firemní image, která je komplexním odrazem identity podniku ve vědomí okolí. Jedním z dílčích cílů práce bylo zjistit, jaká je image podniku Ryor z pohledu stávajících a potenciálních zákazníků a zda koresponduje s firemní filozofií a tím, jak chce být tato společnost vnímána vnějším okolím. Proto byla tato kapitola zaměřena především na metodické přístupy analýzy image. Z teoretické části vyplynulo, že je identita velice složitý systém. Za účelem dosažení jednotné image, musí být jednotlivé prvky identity vzájemně sladěny.

Úvodem do praktické části je charakteristika společnosti Ryor, její historie a filozofie. V následující kapitole byl na základě dlouhodobého pozorování firmy a rozhovorů s vedoucí manažerkou marketingového oddělení podniku definován stávající stav jednotlivých prvků firemní identity. Na základě tohoto rozboru vyplynulo, že používané komunikační nástroje respektují filozofii společnosti, tedy nabízet maximálně kvalitní produkty finančně dostupné pro běžnou českou ženu. Ryor, tedy nevyužívá nákladné reklamy a snaží se zákazníky ovlivnit především svým osobním přístupem na internetu nebo ve svých prodejnách. K tomu využívá firemní blog, webové stránky a sociální síť Facebook nebo podporu prodeje a individuální poradenství na prodejnách. Pro image bylo také významné společné vystupování se značkou Vodafone. Následně byly definovány jednotlivé prvky firemního designu, který prošel v roce

2010 výraznou inovací, a vnitřní kultura společnosti. Tu nejvíce ovlivňuje skutečnost, že se jedná o rodinnou firmu s hlavní působností na vesnici. Interní prostředí bylo shledáno jako silný prvek identity. Vedení společnosti na svých zaměstnancích záleží a pečuje o ně způsobem, který je pro rodinnou firmu typický. Díky tomu se zaměstnancům daří vytvářet produkty, které jsou kvalitní a u stávajících zákazníků úspěšné.

Součástí praktické části byl také výzkum formou dotazníkového šetření, které si kladlo za cíl zanalyzovat vnímání podniku z pohledu potenciálních a stávajících zákazníků. Vzhledem k tomu, že zákazníci mohou pouze obtížně hodnotit image firmy na základě kultury, bylo šetření zaměřeno pouze na komunikaci a design. Z analýzy vyplynulo, že názory na jednotlivé prvky vizuálního stylu jsou převážně pozitivní. Změna, ke které se společnost v roce 2010 uchýlila, byla bezesporu k lepšímu. V současné době firemní design úspěšně odráží filozofii podniku a jeho produktů. I přes to se stále objevují názory, že je společnost v některých aspektech zastaralá, příliš obyčejná a nijak se neodlišuje od konkurence. Hlavním důvodem může být historie společnosti. Image tvořenou minulým designem se společnost pokusila jeho inovací a novými nástroji komunikace změnit. Avšak vnímání zákazníků se nemění tak rychle jako sama společnost. Dalším aspektem je stále rostoucí konkurence zahraničních značek, jež mají k dispozici více prostředků na propagaci. Pro české značky je tedy stále těžší se na trhu udržet. I přes tuto skutečnost si ale společnost Ryor vede velmi dobře. Od jejího založení uplynulo již 24 let, přičemž ročně vyprodukuje více než 1,5 milionů kusů výrobků, které vyváží do 22 zemí světa. Podle posledních údajů se její roční obrat pohybuje přes 100 miliónů korun.

S ohledem na svojí filozofii společnost využívá především levnější nástroje komunikačního mixu. Z tohoto důvodu však nejsou produkty Ryor v přímém povědomí potenciálních zákazníků. Nejdůležitějším doporučením bylo zvýšit jejich dostupnost v maloobchodních sítích a zvýšit distribuci vzorečků, aby se vědělo nejenom o Ryoru jako tradiční české firmě, ale i o portfoliu a kvalitě jeho výrobků. Poněvadž 93 % respondentek nezaznamenalo žádnou sponzorskou aktivitu společnosti, byla dalším návrhem větší medializace a byly doporučeny konkrétní aktivity korespondující s firemní identitou. Pro luxusnější vzhled výrobků byla navržena změna materiálu obalu a pro lepší přehlednost výraznější označení. Závěrečným doporučením bylo zvýšit aktivitu na firemním blogu a serveru Youtube a rozšířit množství používaných sociálních sítí.

Seznam použitých zdrojů

- [1] VYSEKALOVÁ, J. a J. MIKEŠ. *Image a firemní identita*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-2790-5.
- [2] HORÁKOVÁ, I., D. STEJSKALOVÁ a H. ŠKAPOVÁ. *Strategie firemní komunikace*. 2. dopl. vyd. Praha: Management Press, 2008. ISBN 978-80-7261-178-2.
- [3] MELEWAR, T. C. *Facets of Corporate Identity, Communication and Reputation*. New York: Routledge, 2008. ISBN 978-0-415-40527-0.
- [4] SIMOVÁ J. a J. ŠVANDOVÁ, 2000. Význam firemní identity a image pro podnik. *E+M Ekonomie a management*. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2000, roč. 3, č. 4, s. 37-39, ISSN: 1212-3609
- [5] RUGHASE, Olaf G. *Identity and Strategy: How Individual Visions Enable the Design of a Market Strategy that Works*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2006. ISBN 978-1-84542-310-0.
- [6] PŘIKRYLOVÁ, J. a H. JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3622-8.
- [7] HORNÝ, S. *Vizuální komunikace firem*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2004. ISBN 80-245-0762-5.
- [8] KOTLER, P., V. WONG, J. SAUNDERS a G. ARMSTRONG. *Moderní marketing*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [9] CORNELISSEN, Joep. *Corporate Communications - Theory and Practice*. Cornwall: SAGE Publications, 2004. ISBN 0-7619-4435-4.
- [10] SVOBODA, V. *Public relations – moderně a účinně*. 2. dopl. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-2866-7.
- [11] BYRON, DL a Steve BROBACK. *Blogy: Publikuj a prosperuj: Blogování pro váš business*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2064-7.

- [12] VAN DEN BOSH, Annette L. M., Menno D. T. DE JONG a Wim J. L. ELVING. How corporate visual identity supports reputation. *Corporate Communications* [online]. 2005, 10 (2) [vid. 2014-11-02]. Dostupné z: <http://search.proquest.com>
- [13] KELLER, K. L. *Strategické řízení značky*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1481-3.
- [14] VYSEKALOVÁ, J. a J. MIKEŠ. *Reklama: Jak dělat reklamu*. 3. dopl. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3492-7.
- [15] NOVÝ, I., R. LUKÁŠOVÁ a kol. *Organizační kultura: Od sdílených hodnot a cílů k vyšší výkonnosti podniku*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2004. ISBN 80-247-0648-2.
- [16] ŠIGUT, Zdeněk. *Firemní kultura a lidské zdroje*. Praha: ASPI Publishing, 2004. ISBN 978-80-7357-046-7.
- [17] LUKÁŠOVÁ, R. *Organizační kultura a její změna*. 1. vyd. Praha: Grada publishing, 2010. ISBN 978-80-247-2951-0.
- [18] FRANKOVÁ, E. *Kreativita a inovace v organizaci*. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3317-3.
- [19] BROOKS, I. *Firemní kultura: jedinci, skupiny, organizace a jejich chování*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2003. ISBN 80-7226-763-9.
- [20] VYSEKALOVÁ, J. a kol. *Psychologie reklamy*. 3. dopl. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-2196-5.
- [21] KOHOUT, Jaroslav. *Veřejné mínění, image a metody public relations*. Praha: Management Press, 1999. ISBN 80-7261-006-6.
- [22] VYSEKALOVÁ, J. a kol. *Chování zákazníka: Jak odkrýt tajemství „černé skříňky“*. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3528-3.
- [23] DE PELSMACKER, P., M. GEUENS a J. VAN DEN BERGH. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0254-1.

- [24] KUNZ, Vilém. *Společenská odpovědnost firem*. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-3983-0.
- [25] VYSEKALOVÁ, J. *Emoce v marketingu: Jak oslovit srdce zákazníka*. Praha: Grada Publishing, 2014. ISBN 978-80-247-4843-6.
- [26] MACK, Stan. The Effects of Emotional Marketing. *Chron: Small Business* [online]. 2015 [vid. 2015-02-19]. Dostupné z: <http://smallbusiness.chron.com/effects-emotional-marketing-57144.html>
- [27] YOUNG, Ch. a J. KASTENHOLZ. Emoce v TV reklamách. *Marketing&Media* [online]. 2004 [vid. 2015-02-22]. Dostupné z: <http://mam.ihned.cz/c1-14216650-emoce-v-tv-reklamach>
- [28] JURÁŠKOVÁ, O., P. HORŇÁK a kol. *Velký slovník marketingových komunikací*. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-4354-7.
- [29] SURYNEK, A., R. KOMÁRKOVÁ a E. KAŠPAROVÁ. *Základy sociologického výzkumu*. Praha: Management Press, 2001. ISBN 80-7261-038-4.
- [30] Historie firmy. *RYOR* [online]. © 2006-2015 [vid. 2015-03-02]. Dostupné z: <http://www.ryor.cz/cz/o-nas/historie-firmy/>
- [31] Testování přípravků. *RYOR* [online]. © 2006-2015 [vid. 2015-04-05]. Dostupné z: <http://www.ryor.cz/cz/o-nas/testovani-pripravku/>
- [32] Vodafone obsazuje do kampaně podnikatelky. *Mediaguru* [online]. 2015 [vid. 2015-04-03]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/aktuality/vodafone-obsazuje-do-byznys-kampane-podnikatelky/#.VR6pKvmsXI>
- [33] TRNKA, M. Exkurz do mikroekonomie: Jak se dělá sleva. *Finance.cz* [online]. 2013 [vid. 2015-04-05]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/zpravy/finance/375776-exkurz-do-mikroekonomie-jak-se-dela-sleva/>
- [34] Produkty. *Oficiální stránky společnosti RYOR* [online]. © 2006–2015 [vid. 2015-03-02]. Dostupné z: <http://www.ryor.cz/cz/produkty/>

[35] Ryor. In: Facebook [online]. [vid. 2015-03-31]. Dostupné z:
<https://www.facebook.com/ryorc>

Seznam příloh

Příloha A Portfolio produktů	92
Příloha B Kampaň Vodafone ve spolupráci se společností Ryor	93
Příloha C Nový vizuální styl od roku 2010	94
Příloha D Firemní tiskoviny a propagační předměty.....	95
Příloha E Firemní architektura	97
Příloha F Dotazník.....	99

Příloha A Portfolio produktů

V oblasti produktů určených pro domácí použití nabízí Ryor spotřebitelům tyto produktové řady:

- Aknestop,
- Arganový olej,
- Argan Care with Gold,
- Body Form – Modelace těla,
- Caviar Care,
- Cílená ochrana pleti,
- Čaje a nativní strava,
- Decorative Care,
- Derma Ryor – péče o podrážděnou pokožku,
- Face + Body Care,
- Hair Care,
- Intenzivní ošetření pleti,
- Koenzym Q10,
- Levandulová péče,
- Luxury Care,
- Mořské řasy,
- Normální a smíšená pleť,
- Odličování, čištění a tonizace,
- Ryamar – velmi citlivá pleť,
- Suchá a citlivá pleť,
- Sun Care – opalovací přípravky + péče po opalování,
- Aquaton – s karlovarskou vřídelní solí,
- Přípravky pod galvanickou žehličku,
- Profesionální produkty určené pro maloobchodní prodej. [34]

Příloha B Kampaň Vodafone ve spolupráci se společnostmi Ryor



Obr. B1: vizuální náhled kampaně Vodafone

Zdroj: <http://www.mediaguru.cz/aktuality/vodafone-obsazuje-do-byznys-kampane-podnikatelky/#.VR6pKvmsXIf>

Příloha C Nový vizuální styl od roku 2010



Obr. C1: Vizuální náhled nových obalů pěti uvedených řad
Zdroj: interní materiály společnosti Ryor, a. s.



Obr. C2: Náhled webových stránek společnost Ryor, a. s.
Zdroj: webové stránky společnosti Ryor, a. s.

Příloha D Firemní tiskoviny a propagační předměty



Obr. D1: Katalog
Zdroj: interní materiály společnosti Rygor, a. s.



Obr. D2: Dárkové poukázky
Zdroj: interní materiály společnosti Rygor, a. s.



Obr. D4: Kalendář na rok 2013
Zdroj: interní materiály společnosti Rygor, a. s.



Obr. D3: Vánoční přání k objednávkám

Zdroj: facebookové stránky společnosti Ryor, a. s..



Obr. D5: Taška z roku 2011

Zdroj: interní materiály společnosti Ryor, a. s.



Obr. D6: Taška z roku 2014

Zdroj: interní materiály společnosti Ryor, a. s.

Příloha E Firemní architektura

Hlavní provozovna v Kyšicích



Obr. E1: Exteriér hlavní provozovny
Zdroj: interní materiály společnosti Ryor, a. s.



Obr. E2: Interiér hlavní provozovny
Zdroj: interní materiály společnosti Ryor, a. s.

Prodejny



Obr. E3: Interiér prodejny
Zdroj: interní materiály společnosti Ryor, a. s.



Obr. E5: Exteriér prodejny v Praze
Zdroj: interní materiály společnosti Ryor, a. s.

Kosmetické salony



Obr. E6: Interiér kosmetického salonu

Zdroj: interní materiály společnosti Ryor, a. s.

Veletrhy



Obr. E7: Stánek na veletrhu Země živitelka v Českých Budějovicích

Zdroj: interní materiály společnosti Ryor, a. s.

Příloha F Dotazník

Image kosmetické značky

Dobrý den,

věnujte prosím několik minut svého času na vyplnění následujícího dotazníku, který bude součástí mé diplomové práce. Týká se Vašeho vnímání konkrétní kosmetické značky, její komunikace a designu. Dotazník je anonymní a obsahuje 20 otázek, přičemž některé jsou pro zachování logické návaznosti nepovinné (nejsou označeny hvězdičkou). Vyplnění by Vám nemělo trvat déle než 5 minut. Aby bylo dosaženo reprezentativnosti dotazníku, rozmyslete si prosím své odpovědi a v průběhu dotazníku se k otázkám nevracejte. Děkuji Vám za obětovaný čas.

1. Jaké je Vaše pohlaví? (jedna možná odpověď)
 - muž
 - žena
2. Kolik je Vám let?
 - 15 – 25 let
 - 26 – 35 let
 - 36 – 45 let
 - 46 let a více
3. Jaké je Vaše zaměstnání?
 - student
 - zaměstnanec
 - živnostník
 - na mateřské dovolené
 - nezaměstnaný
 - důchodce
4. Jaké 3 kosmetické značky si vybavíte?
5. Podle čeho se rozhodujete při nákupu kosmetiky?
 - cena, slevy
 - účinky produktů
 - historie podniku, tradice
 - prostředí prodejen
 - vzhled obalů, barvy
 - vzorky zdarma, dárek k nákupu
- spojení značky se známou osobností
- doporučení, recenze
- známá značka
- vlastní zkušenost
- reklama
- jiné
6. Kde nejčastěji nakupujete kosmetiku?
 - přes internet
 - v drogerii (např. Rossmann, DM, Teta)
 - v obchodních řetězcích (např. Tesco, Kaufland)
 - ve značkových prodejnách
 - objednávám z katalogu
7. Znáte značku kosmetiky Ryor?
 - znám ji velice dobře, pravidelně jejich produkty kupuji
 - znám ji, příležitostně kupuji jejich produkty
 - slyšel/a jsem o ní, ale nikdy jsem nekoupil/a žádný z jejich produktů
 - nikdy jsem o ní neslyšel/a

8. Kde jste o této značce slyšeli/četli, kde jste se s ní setkali?
- sociální sítě
 - časopisy
 - veletrhy
 - letáky
 - rádia
 - osobní blogy
 - skrze sponzoring
 - venkovní nosiče (např. billboardy, zastávky MHD)
 - jinde
 - nikde

RYOR

9. Na obrázku vidíte logo, jaké slovo si při pohledu na něj vybavíte jako první?



10. Jak se vám líbí obaly produktů?
- ano, líbí se mi moc
 - jsou docela pěkné
 - nelíbí se mi
11. Co se vám na obalech nelíbí? (nepovinná).....
12. Jak podle vás zní slogan značky Ryor?
- Pro krásu a zdraví.
 - Pečuj o sebe.
 - Péče s dotekem přírody.
 - Vše kolem krásy.
 - Zdraví patří i pokožce.
 - Vaše domácí lázně.

13. Zaznamenali jste nějaké sponzorské aktivity společnosti Ryor?
- ano
 - ne

14. Které sponzorské aktivity společnosti Ryor si vybavujete, pokud jste nějaké zaznamenali? (nepovinná)
.....

15. Navštívili jste někdy facebookové stránky společnosti?
- ano, jsem fanouškem
 - ano, občas se na jejich facebookové stránky podívám
 - ne (nemám uživatelský účet na facebooku)
 - ne (mám uživatelský účet na facebooku)

16. Znáte firemní blog www.mujryor.cz?
- ano, pravidelně jej navštěvuji
 - ano znám, občas ho navštívím
 - ano znám, ale nenavštěvuji
 - ne

17. Proč blog nenavštěvujete, pokud ho znáte? (nepovinná)
.....

18. Za jakým účelem navštěvujete facebookové stránky nebo firemní blog značky Ryor? (nepovinná)
- dozvědět se o nových produktech
 - dozvědět se o firemních akcích (účast na veletrhu, den otevřených dveří)
 - mít stálý přehled o dění ve firmě, aby mi nic neuteklo
 - přečíst si články o kosmetice obecně, dozvědět se něco navíc
 - zeptat se, využít poradnu
 - zúčastnit se soutěže
 - jiný účel



19. Jak hodnotíte vzhled webových stránek?

- velmi dobrý
- dobrý
- průměrný
- vůbec se mi nelíbí

20. Jaká je podle vás značka Ryor? Odpovězte prosím i přes to, že značku neznáte, vzpomeňte si na obrázky, které jste viděli v tomto dotazníku.

levná	1	2	3	4	5	drahá
tradiční	1	2	3	4	5	bez tradice
moderní	1	2	3	4	5	zastaralá
zábavná	1	2	3	4	5	nudná
luxusní	1	2	3	4	5	obyčejná
kvalitní	1	2	3	4	5	nekvalitní
dobře dostupná	1	2	3	4	5	špatně dostupná
pro mladé	1	2	3	4	5	pro starší
známá	1	2	3	4	5	neznámá
s dobrou pověstí	1	2	3	4	5	se špatnou pověstí
přírodní	1	2	3	4	5	chemická
česká	1	2	3	4	5	zahraniční
testuje na zvířatech	1	2	3	4	5	netestuje na zvířatech
s dobrou image	1	2	3	4	5	se špatnou image