

# Značka vzdělávací organizace - USUS

Gabriela Zmeškalová

---

Bakalářská práce  
2013



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací  
Ústav marketingových komunikací  
akademický rok: 2012/2013

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Gabriela ZMEŠKALOVÁ**  
Osobní číslo: **K10387**  
Studijní program: **B7202 Mediální a komunikační studia**  
Studijní obor: **Marketingové komunikace**  
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Značka vzdělávací organizace-USUS**

Zásady pro vypracování:

1. Provedte rešerši literatury vztahující se k problematice Corporate identity a všech jejích složek i výsledku.
2. Definujte cíl práce a stanovte výzkumné otázky.
3. Charakterizujte cílovou skupinu vzdělávací organizace, analyzujte filosofii a image USUS.
4. Provedte konkurenční analýzu, sledujte i jejich image.
5. Realizujte hloubkové rozhovory se zaměstnanci, top managementem firmy USUS a zvolenou CS s cílem zjistit aktuální image firmy.
6. Analyzujte výsledky výzkumu.

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

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

Seznam odborné literatury:

**KELLER, Kevin Lane. Strategické řízení značky. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 796 s. ISBN 978-80-247-1481-3.**

**HEALEY, Matthew. Co je branding?. V Praze: Slovart, 2008, 256 s. ISBN 978-80-7391-167-6.**

**JURÁŠKOVÁ, Olga. Formování image jako nástroje marketingového řízení firmy: The formation image as a tool of corporate marketing management : teze disertační práce. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2011, 54 s. ISBN 978-80-7454-070-7.**

**AAKER, David A. Brand building: budování obchodní značky : vytvoření silné značky a její úspěšné zavedení na trh. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2003, 306 s. ISBN 80-7226-885-6.**

**GOBÉ, Marc. Emotional branding: the new paradigm for connecting brands to people. Updated and rev. ed. New York: Allworth Press, c2009, xxxiv, 325 s. ISBN 978-1-58115-672-0.**

Vedoucí bakalářské práce:

**PhDr. Pavla Kotyzová, Ph.D.**

Ústav marketingových komunikací

Datum zadání bakalářské práce:

**1. října 2012**

Termín odevzdání bakalářské práce:

**26. dubna 2013**

Ve Zlíně dne 3. února 2013

doc. MgA. Jana Janíková, ArtD.  
*děkanka*



Mgr. Ing. Olga Jurášková, Ph.D.  
*ředitelka ústavu*

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby <sup>1)</sup>;
- beru na vědomí, že bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 <sup>2)</sup>;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně .....  
24.4. 2013

GABRIELA ZMEŠKALOVÁ



Jméno, příjmení, podpis

<sup>1)</sup> zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevydělčtěně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

<sup>2)</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užíje-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacího zařízení (školní dílo).

<sup>3)</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jim dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlídně k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## ABSTRAKT

Bakalářská práce se zaměřuje na problematiku Corporate identity ve vzdělávacích firmách. Jejím cílem je zjistit jakým způsobem vnímá úroveň vybudované Corporate identity vzdělávacích firem cílový zákazník firmy USUS a zástupci firmy USUS.

V teoretické části charakterizuje autor základní pojmy se kterými dále pracuje v části praktické a během výzkumu. Konkrétně se jedná o charakteristiku pojmu branding, dále charakteristiku pojmu Corporate identity a všech jejích složek. V závěru teoretické části je vysvětleno fungování vzdělávacích firem a podstata firemního vzdělávání.

Praktická část přibližuje fungování firmy USUS a její klíčové aktivity. Výzkumná sonda se následně zaměřuje na vnímání firmy USUS cílovým zákazníkem, jejím jednatelem a externími lektory, kteří s firmou dlouhodobě spolupracují.

Klíčová slova: firemní identita, firemní design, firemní komunikace, firemní kultura, produkt, značka, firemní vzdělávání, vzdělávací organizace

## ABSTRACT

The thesis focuses on the issues of corporate identity in educational companies. The aim is to determine how a target USUS customer and representatives of this company perceive the level of corporate identity, which is built in the educational companies. The theoretical part describes the basic concepts, which are further used in the thesis, particularly in the practical part and the research. The main concepts in particular, which are described in detail along with its components in the thesis, are terms “branding” and “corporate identity”. The conclusion of the theoretical part explains the functioning of educational companies and the nature of corporate education. The practical part describes operations of USUS company and its key activities. The research then focuses on the target customers, the executive and the external lecturers with long-term cooperation and their perceiving of the USUS company.

Keywords: corporate identity, corporate design, corporate communication, corporate culture, product, branding, corporate education, educational organizations

**Poděkování**

Touto cestou bych chtěla nejprve poděkovat vedoucí mé bakalářské práce, paní doktorce Pavle Kotyzové, za její podporu, trpělivost a cenné rady. Zároveň bych chtěla poděkovat všem respondentům za jejich ochotu při spolupráci na realizaci výzkumu a společnosti USUS za poskytnutí interních materiálů.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

**Cíl práce:** Charakteristika Corporate Identity, analýza stávající úrovně Corporate Identity společnosti USUS a doporučení k jejímu dalšímu vývoji.

**Zásady pro vypracování:**

1. Proved'te rešerši literatury vztahující se k problematice Corporate Identity a všech jejích složek.
2. Definujte cíl práce a stanovte výzkumné otázky.
3. Charakterizujte cílovou skupinu vzdělávací organizace, analyzujte filosofii a image USUS.
4. Proved'te konkurenční analýzu, sledujte i jejich image.
5. Realizujte hloubkové rozhovory se zaměstnanci, top managementem firmy USUS a zvolenou CS s cílem zjistit aktuální image firmy.
6. Analyzujte výsledky výzkumu.

**Výzkumné otázky:**

- 1) Jak vnímá Corporate Identity top management a zaměstnanci firmy USUS?
- 2) Ovlivňuje cílovou skupinu při výběru vzdělávací firmy úroveň vybudované Corporate identity?

**OBSAH**

<b>ÚVOD</b> .....	<b>10</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>11</b>
<b>1 BRANDING</b> .....	<b>12</b>
1.1 CHARAKTERISTIKA BRANDINGU .....	12
1.2 POJEM ZNAČKA .....	12
1.3 HISTORIE BRANDINGU .....	13
1.4 PRVKY BRANDINGU .....	13
1.4.1 Positioning.....	13
1.4.2 Příběh .....	13
1.4.3 Ztvárnění produktu.....	14
1.4.4 Cena.....	14
1.4.5 Zákazník a jeho vztah ke značce.....	14
1.5 CÍLE BRANDINGU .....	14
<b>2 CORPORATE IDENTITY</b> .....	<b>16</b>
2.1 CHARAKTERISTIKA CORPORATE IDENTITY .....	16
2.2 STRUKTURA A PRVKY CORPORATE IDENTITY .....	16
2.2.1 Corporate design .....	19
2.2.2 Corporate communications .....	20
2.2.3 Corporate culture.....	23
2.2.4 Product .....	24
<b>3 FIREMNÍ VZDĚLÁVÁNÍ</b> .....	<b>25</b>
<b>4 METODICKÁ ČÁST</b> .....	<b>28</b>
4.1 CÍL PRÁCE .....	28
4.2 METODIKA .....	28
4.3 POSTUP.....	29
4.4 VÝZKUMNÉ OTÁZKY .....	29
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>30</b>
<b>5 SPOLEČNOST USUS</b> .....	<b>31</b>
5.1 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI USUS.....	31
5.2 VZDĚLÁVACÍ AKTIVITY SPOLEČNOSTI USUS .....	32
5.3 CÍLOVÁ SKUPINA SPOLEČNOSTI USUS .....	33
<b>6 VÝVOJ CORPORATE IDENTITY FIRMY USUS</b> .....	<b>35</b>
6.1 CORPORATE DESIGN .....	35
6.2 CORPORATE COMMUNICATION .....	37
6.3 CORPORATE CULTURE .....	38
6.4 PRODUCT.....	39
<b>7 ANALÝZA VÝZKUMNÉ SONDY</b> .....	<b>40</b>
7.1 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	40
7.1.1 Metodika kvantitativního výzkumu .....	40
7.1.2 Profil respondentů kvantitativního výzkumu .....	41
7.1.3 Analýza zjištěných dat .....	45



7.1.3.1	Vzdělávání ve firmách respondentů .....	45
7.1.3.2	Přístup respondentů k vyhledávání informací o dodavatelích vzdělávání měkkých dovedností .....	46
7.1.3.3	Priority respondentů při rozhodování o dodavateli měkkých dovedností 48	
7.1.3.4	Postoj respondentů, kteří v současné době nevzdělávají k nabídkám vzdělávacích organizací .....	49
7.1.3.5	Vliv Corporate identity na rozhodování o výběru dodavatele měkkých dovedností .....	51
7.1.3.6	Povědomí respondentů o vzdělávací firmě USUS .....	51
7.2	STRUKTUROVANÉ ROZHOVORY .....	52
7.2.1	Metodika kvalitativního výzkumu .....	52
7.2.2	Profil respondentů kvalitativního výzkumu .....	52
7.2.3	Analýza zjištěných dat .....	53
7.2.3.1	Hodnocení spolupráce lektorů s ostatními zaměstnanci a vedením firmy USUS .....	53
7.2.3.2	Cílová skupina podle zástupců firmy USUS .....	53
7.2.3.3	Vnímání firmy USUS cílovým zákazníkem .....	53
7.2.3.4	Konkurence podle firmy USUS .....	54
7.2.3.5	Nejvýznamnější faktor při výběru vzdělávacích firem personalisty ...	54
7.2.3.6	Konkurenční výhody firmy USUS .....	55
7.2.3.7	Filosofie a hodnoty firmy USUS .....	55
7.2.3.8	Hodnocení Corporate identity zástupci firmy USUS .....	55
7.2.3.9	Profilace firmy USUS v budoucnu .....	56
<b>8</b>	<b>ODPOVĚDI NA VÝZKUMNÉ OTÁZKY A DOPORUČENÍ .....</b>	<b>57</b>
8.1	ODPOVĚDI NA VÝZKUMNÉ OTÁZKY .....	57
8.2	DOPORUČENÍ .....	58
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>59</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>60</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>62</b>
	<b>SEZNAM GRAFŮ .....</b>	<b>63</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH .....</b>	<b>64</b>

## ÚVOD

V posledních letech jsem měla možnost získat pracovní zkušenosti ve firmách, které se věnují vzdělávacím a poradenským aktivitám. Z toho důvodu jsem se rozhodla zaměřit svou bakalářskou práci právě na tento segment. Má bakalářská práce se konkrétně věnuje dvěma oblastem.

První oblastí je posouzení role Corporate identity ve vzdělávacích a poradenských firmách, konkrétně pak ve společnosti USUS s.r.o. Zaměřuji se především na to, jak tuto oblast vnímá vedení společnosti a externí spolupracovníci – lektori a konzultanti.

Tato společnost je typickým vzorkem „vzdělávací firmy“ – jde o společnost, kterou řídí majitel, který většinou realizuje sám organizační práci vzdělávacích a poradenských projektů, sám rovněž lektoruje a zajišťuje veškeré činnosti společnosti (účetnictví, obchodní činnost, atd.), včetně budování Corporate identity.

Druhou oblastí je pak vnímání Corporate identity vzdělávací společnosti koncovým zákazníkem, což jsou TOP manažeři společností, nejčastěji pak personální manažeři. Cílem dotazníkového šetření bude tedy zjistit jak jsou pro tohoto koncového zákazníka jednotlivé složky firemní identity důležité a zda je nějakým způsobem úroveň vybudované firemní identity těchto vzdělávacích firem ovlivňuje při výběru dodavatele vzdělání.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

# 1 BRANDING

## 1.1 Charakteristika brandingů

Obecně by se dal branding označit za metodu, která slouží k budování a posilování značky. Zároveň je to proces, kdy si zákazník k dané značce vytváří vlastní postoje a pocity, které mohou být ovlivněny různými faktory, jako je reklama či prostředí, kde se se značkou setkává. (Healey, 2008, s.6)

## 1.2 Pojem značka

Původně anglické slovo brand, které v češtině znamená značka, pochází ze starohorského slova brandr, což znamená vypálit. Právě původní význam tohoto slova, kdy bylo běžné zvířata značkovat za účelem jejich jasného rozdělení do stád patřících jednotlivým chovatelům, dal význam slovu brand jak ho známe v dnešním slova smyslu.

V dnešním slova smyslu se dá brand označit za prostředek, který slouží k odlišení zboží napříč spektrem všech výrobců na daném trhu. (Keller, 2007, s.32)

Podle Americké marketingové asociace (American Marketing Association AMA) je brand *“jméno, termín, označení, symbol či design nebo kombinace těchto pojmů sloužící k identifikaci výrobků a služeb jednoho či více prodejců a k jejich odlišení v konkurenci na trhu”*. (Keller, 2007, s.33)

V moderním brandingů se rozšiřuje názor, že značka není pouze o identifikaci produktu, ale jedná se o vztah spotřebitele ke značce - ať už negativní či pozitivní. Na základě tohoto názoru lze v dnešní době rozdělit vnímání značky do tří kategorií:

- 1) pojmenovaný výrobek nebo služba (samotná označená věc – BBC News)
- 2) obchodní značka (značka se vztahuje k názvu nebo symbolu v abstraktním smyslu - Panasonic)
- 3) zákaznickova představa o výrobku nebo službě (tato představa vytváří hodnotu značky), (Healey, 2008, s.6)

### 1.3 Historie brandingů

Branding jak ho známe dnes se začal celosvětově rozšiřovat s průmyslovou revolucí, na přelomu 18. a 19. století, kdy začala nadprodukce zboží růst. Nabídka se zvyšovala a pro výrobce bylo o to důležitější odlišovat vlastní zboží od konkurenčních výrobků. Dalším řešením nadprodukce pro ně byla distribuce produktů na větším území.

Příkladem prvního exportovaného zboží jsou alkoholické nápoje, kdy některé francouzské výroby vína či pivovary nesly konkrétní značku již v 17. století.

Za průkopníky brandingů jsou považováni William Procter a James Gamble, výrobci svící a mýdla. Do podvědomí veřejnosti se dostali po skončení občanské války, během níž zásobovali severní armádu. Zkušenost s těmito produkty si vojáci odnesli po válce domů a šířili ji dál. Tato vlna zpráv o daném produktu vedla k první celostátní reklamní kampani mýdla Ivory, která začala v roce 1882. (Martin "matez" Jindra. Martin "matez" Jindra – Makevision, 2009 [online])

### 1.4 Prvky brandingů

#### 1.4.1 Positioning

Positioning udává pozici značky na trhu, určuje zásadní rozdíly od konkurenčních značek a jakým způsobem je vnímána u spotřebitelů. Proto musí správně reagovat na potřeby zákazníka.

#### 1.4.2 Příběh

Zvýšit hodnotu produktu může také vytvoření dobrého emocionálního příběhu, který by měl zapadat do konceptu marketingové komunikace firmy. Koupí produktu či služby dané značky se zákazník stává takového příběhu součástí, sebeujišťuje se ve svých hodnotách. Silně vytvořený příběh působí na jeho emoce a vytváří v něm tak touhu po získání daného produktu.

Dobrym příkladem je balená voda. Přestože je voda z kohoutku levnější a přestože nezávislé rozborů prokázaly, že je také zdravější a většinou i chutnější než voda balená, podařilo se odborníkům na marketing přesvědčit veřejnost o opaku. Díky relativně novému tren-

du zdravého životního stylu se podařilo marketérům přesvědčit spotřebitele o tom, že je balená voda mnohem zdravější a chutnější než kohoutková.

### **1.4.3 Ztvárnění produktu**

Původně patřily mezi aspekty fyzického ztvárnění brandu pouze název produktu, jeho logo a slogan. V průběhu času prvky přibývaly, v dnešní době mezi ně zařazujeme například i design produktu, obalový design, konkrétní písmo nebo i znělku.

### **1.4.4 Cena**

V boji s konkurencí je vytvoření správné cenové politiky klíčové. Stanovená image značky tvorbu ceny obrovským způsobem ovlivňuje. Právě vyšší cena dodává produktu vyšší hodnotu. Je známo, že si většina zákazníků ze dvou produktů vybere ten dražší, přestože je jejich vzhled i vlastnosti stejné.

### **1.4.5 Zákazník a jeho vztah ke značce**

Zákazníkovi nejde při koupi produktu pouze o získání daného zboží. Při nákupu značkového zboží se spotřebitel utvrzuje a sebejišťuje ve vlastních hodnotách. Příkladem je situace, kdy bychom vedle sebe postavili dva stejně kvalitní produkty, jeden značkový a druhý neznačkový za nižší cenu. První zákazník si zvolí levnější zboží – vše, co získá bude daný produkt. Druhý zákazník si zvolí dražší, ale značkové zboží – kromě koupeného produktu získá dobrý pocit z jeho koupi, jisté uspokojení, sebejištění se ve svých hodnotách, získá něco navíc.

Existuje skupina zákazníků, pro kterou je hodnota produktu/značka produktu stejně podstatná, ne-li podstatnější než cena. Z koupi značkového a dražšího zboží mají lepší pocit. Naplňují tím své touhy, žijí ve svém imaginárním světě, k čemuž mu dopomáhají reklamy. Právě reklamy vytváří světy fantazie, ve kterém chce zákazník žít, proto si daný značkový produkt koupí, aby byl takovému světu blíž.

## **1.5 Cíle brandingů**

Primárním cílem brandingů je vytváření a posilování dobré pověsti značky. Neméně důležitá je pro firmu loajalita zákazníka, kterou by se měla firma snažit posilovat. Jedním z hlavních pilířů brandingů je podpora vnímání značky z hlediska její hodnoty. Čím hodnot-

něji značku zákazník vnímá, tím více je možné cenu daného produktu navyšovat, nebo dosáhnout jeho vyššího prodeje při stejné ceně. Obecně platí, že lidé dávají přednost značkovým produktům před neznačkovými.

Vytvořením konkrétního, ale hlavně jednotného obrazu značky v rovině vnímání veřejnosti, je zákazníkovi usnadněna cesta k vytvoření si pozitivního vztahu k dané značce. Jednotná a lehce rozpoznatelná image značky obrovským způsobem posiluje loajalitu zákazníka. Klasickým příkladem je firma McDonald's, která spravuje restaurace ve 119 zemích. Jeho dlouhodobě a silně vybudovaný brand získal obrovskou důvěru zákazníků po celém světě. Proto je pro jeho klasického zákazníka, který navštěvuje cizí zemi, mnohem přirozenější, dát přednost právě tomuto řetězci - značce se kterou má zkušenosti, zná ji a má k ní vybudovaný vztah – než navštívit tradiční kuchyni či restauraci dané země, ke které vztah vybudovaný nemá.

Produkty dobře vybudované značky jsou vnímány jako kvalitnější, toho zneužívá konkurence, která se snaží design značkových produktů napodobovat. Využívá tak těžce vybudované důvěry zákazníků toužících po značkovém zboží.

Proto je neméně důležité budování interního brandu, značka musí být pozitivně vnímána i mezi zaměstnanci firmy, nejen u veřejnosti. Ti mohou lehce dobrou pověst značky šířit dál ve svém okolí. Proto mají větší firmy díky většímu počtu zaměstnanců v budování interního brandu obrovskou výhodu nad menšími firmami.

S budováním dobrého brandu souvisí i design produktu a jeho obal. Zákazník podvědomě chápe, že design produktu je úzce spjat s kvalitou. Správně zvolený obal může brand posílit, zároveň však může jeho hodnotu snížit.

Nestačí však volit vhodný obal pouze při budování značky, je důležité na něj myslet i u již zavedeného brandu, kdy má spotřebitel k dané značce vztah vybudovaný. Pokud zákazník hledá nový produkt, hledá ho většinou u někoho komu důvěřuje. Vyhledává produkt s podobnými prvky něčemu co už zná a k čemu má důvěru.

## 2 CORPORATE IDENTITY

V následující kapitole charakterizuje autor pojem Corporate identity a popíše její složky, tak jak je uvádí odborná literatura – firemní design, firemní komunikaci, firemní kulturu a produkt.

### 2.1 Charakteristika Corporate identity

Corporate identity nebo také Firemní identita je nástrojem a zároveň součástí strategie organizace, jejímž cílem je získání co nejpřesnější identity dané organizace u vnitřní a vnější veřejnosti. Čím více se s vybudovanou identitou organizace ztotožňuje vnitřní veřejnost, tím lépe se dokáže s organizací identifikovat a budovat si k ní důvěru i vnější veřejnost. Výsledkem celého procesu této identifikace by měla být tvorba jednotné image společnosti. (Svoboda, 2002, s.7,8)

Podle Kašíka (1996) je firemní identita podstatnou součástí při vzniku firemní strategie, při jejíž tvorbě je nutné zvážit cíle firmy a smysl její existence.

Dalším autorem, který s firemní identitou úzce spojuje pojem *image* je Vysekalová a Mikeš (2009, s.14). Co se týče vztahu těchto dvou pojmů, považují firemní identitu za prostředek ovlivňující image firmy. Firemní identitu vysvětlují jako něco, čím chce firma být. Naopak firemní image by měla obraz této identity odrážet v očích veřejnosti.

Problémem často bývá zaměňování pojmu firemní kultury s pojmem corporate designem, který pouze prezentuje jednotný vizuální styl firmy.

Firemní kultura podle Vysekalové (2009, s.14) „*představuje něco jedinečného, vyjádření sebe sama, svého charakteru, a podobně jako každá osoba má svoje specifické charakteristiky a vlastnosti. Firemní identita zahrnuje historii firmy, filozofii a vizi, lidi patřící k firmě i její etické hodnoty*“.

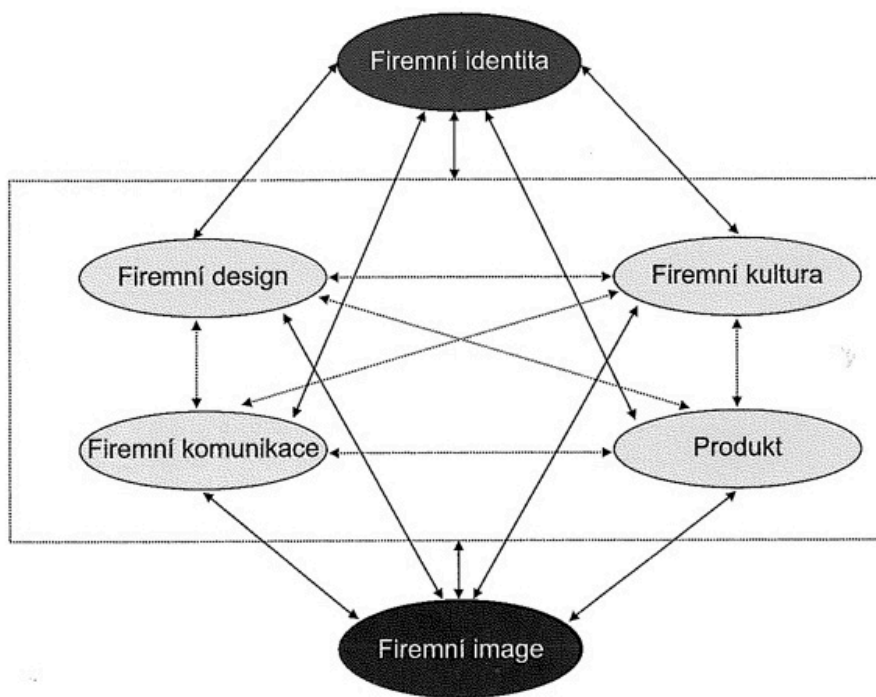
### 2.2 Struktura a prvky Corporate identity

V rámci celkové firemní identity firmy rozeznáváme několik podsložek, které Corporate identity tvoří. Mezi nejčastěji zmiňované patří Corporate design (firemní design), Corpora-



te culture (firemní kultura), Corporate communication (firemní komunikace) a Product (produkt). (Vysekalová, Mikeš, 2009, s.40, Jurášková, 2010, s. 12).

Vztah mezi prvky firemní identity a faktory které ji ovlivňují popisuje následující model:



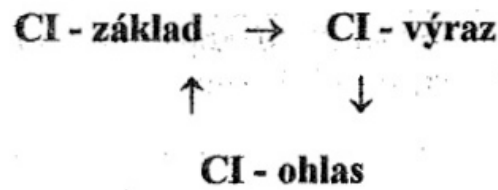
Obrázek 1 – Systém firemní identity (Vysekalová, Mikeš, 2009, s.21)

Existuje i jednodušší vymezení firemní identity, kde rozeznáváme pouze tři složky. Konkrétně se jedná o obraz firmy, komunikaci firmy a chování firmy. I takto definované podložky úzce souvisí s tvorbou image firmy. Právě chování firmy je považováno za nejdůležitější složku, protože image firmy ovlivňuje v očích veřejnosti nejvíce. (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 19)

Svoboda (2003, s.8) rozlišuje strukturu Corporate identity z teoretického a z praktického hlediska.

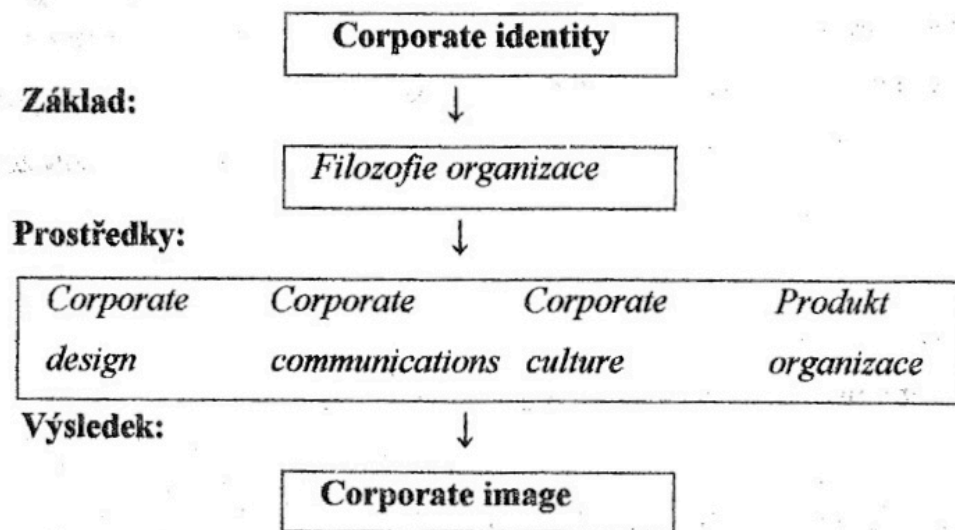
Co se týče teoretického hlediska, popisuje Svoboda cyklus tří komponentů tvořící celkovou Corporate identity (viz Obr. 3). Prvním komponentem je základ Corporate identity, který tvoří vlastní identitu značky (názvy, normy, ideje, systémy organizace). Na tento základ navazuje tzv. výraz Corporate identity, který vytváří způsob jakým se Corporate identity prezentuje vnitřnímu i vnějšímu okolí (ztvárnění, kultura, komunikace). Komponent, který

tento cyklus uzavírá je ohlas Corporate identity. Určuje jaký má ve finále Corporate identity na své okolí účinek. (tzn.image)



Obrázek 2 – Struktura Coporate identity (Svoboda, 2003, s.8)

Z praktického hlediska pracuje s podobnými podsložkami jako Vysekalová a Mikeš. Kromě již výše zmíněných prvků Corporate identity pracuje s firemní filosofií a tu do celé struktury zahrnuje:



Obrázek 3 – Struktura Corporate identity (Svoboda, 2003, s.8)

Horáková, Stejskalová, Škapová (2008, s. 60) definují pět složek. Podobně jako předchozí modely pracují s firemní kulturou, firemní komunikací, firemním designem a firemní filo-

sofií, navíc do celé struktury Corporate identity přidávají firemní osobnost. Pro přehlednost se bude práce držet prvního dělení podle Vysekalové a Mikeše.

### 2.2.1 Corporate design

Firemní design nebo také „jednotný vizuální styl“, jedna z jeho mnoha definicí zní následovně. „*Jde o soubor vizuálních konstant, které jsou využívány v komunikaci uvnitř, ale především vně firmy.*“ (Vysekalová a Mikeš, 2009, s. 40).

Vysekalová a Mikeš (2009, s. 40) rozdělují Corporate design na několik složek:

- název firmy a způsob jeho prezentace
- logo jako identifikační zkratka
- značka pro zviditelnění a odlišení produktu
- písmo a barvy
- služební grafika (propagační prvky a tiskoviny)
- orientační grafika (způsoby úprav interiérů, označení budov)
- oděvy zaměstnanců
- grafika obalů
- dárkové předměty
- další prvky dle oboru podnikání

Svoboda (2003) zahrnuje do firemního designu tyto prvky vizuálního ztvárnění:

- a) značka
- b) rastr
- c) písmo a typografie
- d) barva
- e) architektonický design a zvláštní opatření

Firemní design by měl vyjadřovat podnikovou identitu. Právě vizuální styl firmy prezentuje a tím pádem i vytváří image firmy v očích veřejnosti. Corporate design má dlouhodobý charakter, protože kromě vytvoření image u vnější i vnitřní veřejnosti, u ní zároveň buduje důvěru. Měl by být jednotný pro celou organizaci a neměl by narušovat krátkodobé ani dlouhodobé cíle firmy (Svoboda, 2003, s. 11).

Nedílnou součástí tvorby Corporate designu je grafický manuál, jedná se o „komplexní zpracování pravidel a doporučení pro tištěnou i elektronickou vizuální prezentaci společnosti, je samozřejmě řešen dle potřeb firmy. Většinou je dodáván v elektronické podobě na CD-ROMu a obsahuje:

- souhrn grafických pravidel;
- definice layoutu dokumentů;
- definici a pravidla využívání fontů (styl písem);
- definici barev a pravidla pro jejich využívání;
- logo, jeho varianty a pravidla pro jeho používání;
- firemní dokumenty (šablony, hlavičkové papíry, vizitky...).“ (Vysekalová a Mikeš, 2004, s. 41).

### 2.2.2 Corporate communications

Corporate communication neboli firemní komunikace je souhrn všech komunikačních aktivit, které podporují dlouhodobé strategické plánování firmy. Podmínkou správně fungující firemní komunikace je celistvost a jednotnost komunikace směřující dovnitř i mimo firmu. Vnitřní komunikace je úzce spjatá s kvalitní firemní kulturou (Svoboda, 2004, s. 28, 29).

Co se týče interní komunikace, všichni zaměstnanci by měli být informováni o podstatných záležitostech, týkajících se jejich činnosti ve firmě. Právě správná komunikace uvnitř firmy je jeden z aspektů motivace zaměstnanců k větší produktivitě.

*„Primární zaměření na firemní komunikace posiluje firemní image protože zaměstnanci jako první zákazníci šíří firemní image do vlastních sociálních skupin. Corporate communication tak může dosahovat synergických efektů v komunikaci a budovat pozitivní firemní image.“* (Jurášková, Hornák a kolektiv, 2012, s. 45).

Corporate communication zahrnuje také veškerou komunikaci mezi společností a vnější veřejností. Společnost díky dobře zvolené a dobře aplikované komunikační strategii může ovlivnit svou image a budovat důvěru v očích této veřejnosti.

Aby mohla firma správně zvolit a naplánovat realizaci komunikací, musí být schopna také správně konkrétně charakterizovat jednotlivé skupiny veřejnosti, na které firemní komunikace cílí. Svoboda (2003, s. 30) dělí veřejnost do šesti skupin:

- *Obchod, hospodářství (zákazníci, vč. potenciálních, dodavatelé, konkurence, hospodářské komory, svazy, apod.)*
- *Politika a správa (státní a místní správa, instituce a úřady, politické strany)*
- *Kapitálový trh (investoři a majitelé, banky, burzy)*
- *Tvůrci mínění (média, občanské iniciativy, zájmové organizace)*
- *Široká veřejnost (obyvatelé okolí organizace, organizace v sousedství, obyvatelé státu, regionu, apod.)*
- *Vnitřní veřejnost (zaměstnanci, odbory, orgány vedení)*

Často může nastat problém, kdy firma špatně danou skupinu veřejnosti charakterizuje, špatně zvolí komunikační strategii, danou skupinu veřejnosti informuje nedostatečně nebo ji neinformuje vůbec. Touto neinformovaností může poškodit obrovským způsobem sama sebe, obzvláště pokud se organizace nachází v krizi. Touto problematikou se konkrétně zabývá Krizová komunikace, spadají do oboru Public relations (viz podsložky firemní komunikace).

Svoboda (2003) rozděluje firemní komunikace na tyto podsložky:

- *Corporate design* – většina autorů sice považuje Corporate design jako další složku Corporate identity, která je na stejné úrovni jako firemní komunikace, nicméně Svoboda (2004) považuje firemní design jako nedílnou také součást firemních komunikací. Ať už se jedná o konkrétní písmo, logo firmy či ostatní výstupy jednotného vizuálního stylu, veřejnost ovlivňují stejně významně jako ostatní podsložky firemní komunikace.
- *Public relations* – v rámci Public relations jsou formulovány konkrétní metody a techniky komunikace, které mohou být uplatněny i v jiných oblastech firemní komunikace, ať už se jedná o Investor relations, Employee relations či Government relations. Obecně se dá říct, že Public relations vytváří a zprostředkovávají dialog mezi firmou a veřejností.
- *Corporate Advertising* – primárním cílem této podsložky jsou sice prodejní, nicméně i přesto spadá CA do Corporate communications. Co se týká komunikačních cílů, má tato placená forma předat veřejnosti sdělení, které korespondují s marketingovými cíli firmy.

- Propagace stanovisek nebo také Public affairs je forma propagování stanovisek a záměrů firmy. Firma se tak cíleně vyjadřuje k různým veřejným otázkám, ať už se jedná například o společenské či politické.
- Veřejná vystoupení – v případě, že se jakýkoliv představitel organizace účastní akcí subjektů hospodářského, politického či společenského charakteru, je v zájmu jeho i jeho firmy, aby jeho komunikace nebyla v rozporu s postoji a hodnotami firmy. Naopak může tímto způsobem vnímání firmy ovlivnit velmi pozitivně.
- Human relations – cílem této komunikace je sdělování všeobecných informací, podpora vzdělávání, primárním účelem je však získávání pracovních sil na trhu práce. Většinou tato komunikace probíhá prostřednictvím inzerce.
- Investor relations – tato forma komunikace s veřejností je konkrétně zaměřena na akcionáře podniku. Praktikuje se valnými hromadami, obchodními zprávami, výročními zprávami podniku apod.
- Employee relations – jedná se o komunikaci zaměřenou na zaměstnance firmy. Jedná se o jednotný informační systém firmy. Mezi základní prostředky informování pracovníků ve firmě fungují různé formy podnikového časopisu, podniková shromáždění, či dopisy vedoucích pracovníků zaměstnancům.
- Government relations – cílem je prosazování zájmů organizace, tam kde rozhodnutí závisí na aktivitách státní správy. Převážně se tedy jedná o lobbying, kdy organizace zřídí funkci kancléře, který působí v hlavním městě. V menších a středních podnicích se tyto vztahy udržují spíše v rámci regionu.
- University relations představují spolupráci s vysokými školami, které vychovávají intelektuální potenciál společnosti. V rámci České republiky bývají realizovány prostřednictvím různých zakázek na výzkumy, sponzorování kateder vysokých škol, poskytování prostorů, apod.
- Industry relations – jedná se o vztahy s odvětvovými nebo oborovými partnery průmyslu.
- Minority relations se zaměřují na národnostní menšiny či komunity. Co se týče České republiky, jedná se převážně o romskou menšinu a menšinu polské, německé či slovenské národnosti v pohraničních oblastech, kde se i podnikatelská sféra snaží angažovat v řešení problematiky menšin a snaží se tyto menšiny zapojit do ekonomiky a společenského života.

### 2.2.3 Corporate culture

Odborná literatura charakterizuje Corporate culture takto: „*Podniková kultura je systémem hodnot, způsobu chování a jednání spolupracovníků organizace, které vytvářejí přes Corporate design a Corporate communication obraz podniku. Kultura podniku není jednorázově produkovatelný výsledek, ale obvykle po dlouhá léta se vyvíjející fenomén.*“ (Svoboda, 2003, s. 44)

Je důležité, aby firemní kultura korespondovala s filozofií společnosti a zároveň, aby zaměstnanci podstatu této firemní kultury chápali, respektovali a šířili. Dobře fungující firemní kultura je důležitým aspektem pro vytváření a udržování dobrých vztahů a atmosféry na pracovišti.

Corporate culture jako prvek firemní identity může napomáhat k seberealizaci pracovníků, poskytovat jim více informací, vytvářet nové druhy práce, humanizovat pracovní život, do strategických cílů společnosti zahrnout společenskou a ekologickou odpovědnost společnosti atp. (Svoboda, 2003, s. 45, Aaker, 2003, s. 286)

Pfeifer a Umlaufová (1993, s.11) přikládají firemní kultuře větší význam, spojují ji se samotným úspěchem firmy a hledají mezi nimi souvislost. Konkrétně se jedná o spojitost úspěšnosti firmy s její atmosférou, s jejím klimatem, ovzduším, které ve firmě panuje. Pro konkrétnější definici pracují s prvky, které firemní kulturu vytvářejí. Konkrétně se jedná o „*hodnoty (uznávané, respektované a rozvíjené), představy (o vlastní práci, o úspěchu firmy, o odměňování, atd.) a přístupy (k práci, ke spolupracovníkům, k cílům firmy, k inovacím, ke konfliktům, atd.)*“ (Pfeifer, Umlaufová, 1993, s.18)

Původem všech těchto hodnot, představ a přístupů je v myšlení lidí. A přestože se mohou představy o tom, jak by se měli zaměstnanci chovat, jaký by měli mít přístup k firmě, co přináší firmě úspěch a co jim samotným se může lišit, postupem času se vždy vytváří klíčový vzorec těchto představ, které všichni zaměstnanci sdílí. Stejně tak si zaměstnanci tento klíčový vzorec vytváří u hodnot a přístupů, které bývají hluboko zakořeněny a fungují dlouhodobě. (Pfeifer, Umlaufová, 1993, s.19)

Firemní kulturou se tedy rozumí „*souhrn představ, přístupů a hodnot ve firmě všeobecně sdílených a relativně dlouhodobě udržovaných.*“ (Pfeifer, Umlaufová, 1993, s.19)

### 2.2.4 Product

Poslední složkou firemní identity je produkt, který je úzce propojen se všemi ostatními složkami. Popisovaná část firemní identity tvoří marketingový mix.

*„Marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů, které firma používá k úpravě nabídky cílových trhů. Marketingový mix zahrnuje vše, co firma může udělat, aby ovlivnila poptávku po svém produktu.“ (Kotler, 2007, s. 70)*

Marketingový mix je tvořen čtyřmi prvky:

- Product (produkt)
- Price (cena)
- Place (distribuce)
- Promotion

Produkt je soubor všech výrobků a služeb, které společnost nabízí své cílové skupině.

Jedná se o cokoli, co firma nabízí ke koupi a spotřebě a může tak uspokojit potřeby zákazníka. Cenou je rozuměna jakákoliv protihodnota, kterou je zákazník povinen zaplatit za výhody vlastnictví nebo užívání produktu. Distribuce se snaží o co nejsprávnější lokalizaci produktu, která napomáhá ke zvýšení příležitosti nákupu a následnému učinění nákupního rozhodnutí. Pojem promotion odkazuje na produktovou komunikaci, která je tvořena komunikačním mixem, jenž se skládá z reklamy, osobního prodeje, podpory prodeje, public relations, direct marketingu a komunikace prostřednictvím nových médií. (Jurášková, Horňák a kolektiv, 2012, s. 137)

Corporate identity můžeme tedy označit za proces, během něhož se firma snaží svou identitu identifikovat, zároveň by měla být v souladu s dlouhodobou strategií firmy. Firma si ujasní vlastní filosofii, v rámci níž si také shrne vlastní cíle, hodnoty, postoje a představy. Všechny tyto hodnoty, cíle a postoje by se následně měly promítat ve všech složkách Corporate identity, konkrétně se jedná o Corporate design (firemní design), Corporate Culture (firemní kultura), Corporate communications (firemní komunikace) a Product (produkt). Všechny tyto složky firemní identity ve finále vytváří jednotný obraz v očích veřejnosti, tzv. image firmy. Tento obraz neboli image firmy, by však měl být jednotný. Všechny složky Corporate identity by měly působit na veřejnost jednotně.



### 3 FIREMNÍ VZDĚLÁVÁNÍ

Firemní/podnikové vzdělávání je vzdělávací proces realizovaný firmou. Zahrnuje dva typy vzdělávání – interní a externí. V prvním případě se jedná o vzdělávání v podniku, které je organizované podnikem na vlastním pracovišti. Externí vzdělávání bývá většinou realizováno mimo prostory podniku a bývá zadáváno na zakázku externím vzdělávacím firmám. (Bartoňková, 2010, s.16)

Do firemního vzdělávání zahrnuje Bartoňková (2010, s.11) několik následujících aktivit:

- Firemní vzdělávání je vzdělávání zaměstnanců ve firmě.
- Firemní vzdělávání zahrnuje povinné a kvalifikační vzdělávání zaměstnanců.
- Firemní vzdělávání zahrnuje zvyšování, získávání, prohlubování a udržování kvalifikace zaměstnance.
- Firemní vzdělávání je součástí profesního vzdělávání.
- Firemní vzdělávání představuje část systému formování pracovních schopností člověka.
- Firemní vzdělávání zahrnuje rozvoj kompetencí zaměstnanců.

Primárně však charakterizuje firemní vzdělávání jako „hledání a následné odstraňování rozdílů mezi tím co je, a tím, co je žádoucí“ (Bartoňková 2010, s.11). Pro zaměstnance to tedy znamená, že by mělo v rámci systematického vzdělávacího procesu dojít ke zvýšení úrovně znalostí a dovedností, zvyšování jejich motivace a tím pádem k celkové změně chování pracovníka. (Bartoňková, 2010, s.16)

Vodák a Kucharčíková (2011, s. 76) vysvětlují dva pojmy související s touto problematikou. Popisují rozdíl mezi již zmíněným vzděláváním a výchovou. Jak se shodují s více autory, cílem obou těchto aktivit je rozvoj schopností pracovníků ve firmě. Přestože mají oba tyto procesy jiný charakter, navzájem se obrovským způsobem ovlivňují a úzce spolu souvisí. „Výchovu chápeme jako proces vytváření osobnosti člověka. Vzdělávání představuje formu dotváření a rozvoje osobnosti.“ V rámci podnikového vzdělávání chápeme výchovu jako proces, kdy si zaměstnanci osvojují vzdělávací návyky a učí se získané znalosti aplikovat v praxi.

Tureckiová (2004, s.89) popisuje firemní vzdělávání jako nástroj ke zdokonalování, rozšiřování a prohlubování jejich profesní způsobilosti. Tento proces rozděluje na tři vývojové stupně:

- Organizování jednotlivých vzdělávacích akcí – snaží se odstranit momentální rozdíly mezi aktuální a požadovanou kvalifikací, nicméně svojí nesystematičností nebývají co se týče vzdělávání a rozvoje efektivní.
- Systematický přístup propojuje firemní a personální strategii s firemním vzděláváním. Jedná se tedy o systematické vzdělávání, které si kromě nepravidelného vzdělávání klade cíl dosáhnout celkové změny pracovního chování zaměstnanců. K dosažení těchto cílů dopomáhají kromě klasických vzdělávacích tréninků různé formy motivování zaměstnanců.
- Koncepce učící se organizace – základním principem této koncepce je kontinuální rozvoj zaměstnanců. Pracovníci se učí průběžně v rámci řízeného procesu, díky němuž probíhá učení rychleji než změny vynucené okolím. Ve výsledku by měla být firma schopná vytvářet, shromažďovat, přenášet, upravovat a aplikovat znalosti v rámci vnitřního i vnějšího prostředí. (Tureckiová, 2004, s.89)

Shrneme-li podstatu firem zabývajících se vzděláváním jiných společností, můžeme tvrdit, že jejich cílem je tedy zdokonalit top management a personál v oblastech, jež firma zdokonalit potřebuje. Firmy poptávají vzdělávání v mnoha možných oblastech. Ať už v měkkých dovednostech, jazycích či vyloženě v oborech, jimž se samotná firma věnuje. Filozofií vzdělávacích organizací je hloubková specializace na určitý obor, v němž vzdělává zaměstnance firmy, která si služby zaplatí.

Počátkem tohoto cyklu a zároveň nejdůležitější částí celého procesu je důkladná analýza problému, který chce firma za pomoci služeb vzdělávací instituce odstranit. Příkladem je situace, kdy personalista v dané firmě řeší problém se špatnou komunikací na pracovišti. V důsledku toho poptá školení komunikačních dovedností, ovšem skutečnou příčinou problémů může být špatný informační systém společnosti.

Vzdělávací organizace působící na tomto trhu nabízejí vzdělávání v širokém spektru specializací. Největší z těchto firem nabízejí vzdělávání jak v oblastech hard skills tak i v oblastech soft skills. Mezi hard skills zařazujeme dovednosti např. v oblastech ekonomiky, prá-

va či jazyků. Do soft skills naopak řadíme např. komunikační, obchodní dovednosti nebo prezentační dovednosti.

## 4 METODICKÁ ČÁST

### 4.1 Cíl práce

Cílem práce je charakterizovat pojem Corporate identity a branding na základě dostupných odborných zdrojů. Dále specifikovat význam firemního vzdělávání a význam vzdělávacích organizací. Detailní popis zaměření konkrétní vzdělávací organizace USUS. Nejzásadnějším cílem je analyzovat současnou Corporate identity firmy USUS a zjistit jakým způsobem vnímají Corporate Identity této firmy zaměstnanci a top management společnosti. Zároveň zjistit jaký význam přikládá úrovni Corporate identity ve vzdělávacích firmách cílová skupina.

### 4.2 Metodika

Autor v bakalářské práci zjišťuje jak vnímá úroveň Corporate identity vzdělávacích firem cílová skupina a jak se staví k současné Corporate identity firmy USUS její zaměstnanci a její management. Součástí praktické části jsou dvě výzkumné sondy. První, kvantitativní výzkum bude realizován prostřednictvím dotazníkového šetření. Cílem těchto bude zjistit vnímání firmy USUS cílovou skupinou a zároveň zjistit postoj této cílové skupiny k úrovni Corporate identity vzdělávacích firem obecně. Dotazníky budou cílově skupině rozesílány elektronicky a budou v něm využity otevřené, polootevřené i uzavřené.

V rámci kvalitativního výzkumu, konkrétně prostřednictvím strukturovaných rozhovorů, bude autor zjišťovat vnímání firmy USUS jejími zaměstnanci a top managementem. Konkrétně se však zaměří na vnímání současné Corporate identity firmy USUS a na její význam při výběru vzdělávacích firem cílovou skupinou.

Cílovou skupinou pro dotazníkové šetření budou zástupci personálních oddělení vybraných vzdělávacích firem.

Hlubkové rozhovory budou probíhat na základě osobního setkání se zaměstnanci a top managementem firmy USUS.

### 4.3 Postup

Z dostupných literárních zdrojů vytvořit teoretické podklady práce. Charakterizovat fungování vzdělávacích organizací včetně firmy USUS.

Sestavit dotazníkové šetření a scénář hloubkových rozhovorů.

Zrealizovat hloubkové rozhovory se zaměstnanci a top managementem firmy USUS.

Provést dotazníkové šetření u veřejnosti.

Analyzovat Corporate identity firmy USUS a porovnat výsledky obou šetření, aplikovat je na firmu USUS na navrhnout vhodné zpracování Corporate identity společnosti.

### 4.4 Výzkumné otázky

- 1) Jak vnímá Corporate Identity top management a zaměstnanci firmy USUS?
- 2) Ovlivňuje cílovou skupinu při výběru vzdělávací firmy úroveň vybudované Corporate identity?

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 5 SPOLEČNOST USUS

### 5.1 Charakteristika společnosti USUS

Firma USUS je poradenská a vzdělávací společnost, která na trhu působí 13. rokem. Působí v oblasti rozvoje organizací, řízení procesů a výkonnosti, řízení lidských zdrojů a rozvoje manažerských a obchodních dovedností. Poslání této firmy je charakterizováno následujícím mottem: „*Společně se zákazníkem najít a řešit rezervy, spojené s výkonem zaměstnanců na všech úrovních organizace.*“

Společnost USUS byla založena v roce 2000 spojením trenérů a konzultantů, kteří pracují v této oblasti minimálně od roku 1996. Všichni trenéři a konzultanti pracovali na manažerských, obchodních a administrativních pozicích a mají tak zkušenosti s praktickým uplatňováním dovedností, které prezentují.

Firma USUS se na začátku svého působení prezentovala jako dodavatel vzdělávacích aktivit v oblasti soft skills. Postupem času se vyprofilovala na partnera, který spolupracuje se zákazníkem při zvyšování výkonu jeho pracovníků na různých pozicích.

V praxi to může vypadat následovně – často se stává, že se zákazník domnívá, že daný problém vyřeší například školení komunikačních dovedností, problém si ale ve skutečnosti může žádat úplně jiné řešení. Právě proto je podstatné nejdříve přesně identifikovat problém, identifikovat klíčové příčiny, až poté definovat řešení, které problém odstraní či zmírní. Tento postup je vlastní společnosti USUS, která se snaží zákazníkovi během celého procesu řešení problému být pomocnou rukou.

V praxi se zákazník setkává s celou řadou situací, které firma musí řešit. Příkladem, kdy zákazník vyhledává pomoc odborníka mohou být následující situace:

- Porady nejsou k ničemu a jsou ztrátou času.
- Obchodníci neplní plán.
- Školení nepřináší žádné výsledky.
- Zaměstnanci jsou nespokojení, klesá jim výkon.
- Pracovník má konflikty se svými spolupracovníky.

Realizace vzdělávacího projektu přichází na řadu v případě, kdy příčinou problému je nedostatek znalostí či dovedností. Konkrétní vzdělávací aktivity, kterým se společnost USUS věnuje popisuje následující podkapitola.

## 5.2 Vzdělávací aktivity společnosti USUS

Jak již autor zmínil v předchozí podkapitole, společnost USUS vzdělává svoje zákazníky v oblasti soft skills, nebo také měkkých dovedností. Jedná se například o komunikační dovednosti, schopnost empatie, analytické myšlení, asertivita a mnoho dalších. Konkrétní nabídka vzdělávaných dovedností společnosti USUS zahrnuje následující oblasti:

- **MANAGEMENT:** Tato oblast vzdělávání je určená vedoucím pozicím ve firmách. Cílem je osvojit si dovednosti a techniky, které manažeři mohou následně použít při vedení lidí v praxi.
  - Manažerské dovednosti
  - Manažerské techniky
  - Specifické oblasti
  - Dovednosti personálního řízení
- **ŘÍZENÍ OBCHODNÍ SKUPINY:** Pro tuto oblast zákazníků má firma USUS vypracované specifické know-how zaměřené na rozvoj manažerských dovedností při řízení obchodních skupin a rozvoj vnitrofiremních systémů pro tuto oblast. Je tedy určená manažerům obchodních skupin ve firmách.
  - Řízení obchodní skupiny I. (organizační systémy pro řízení obchodníků)
  - Řízení obchodní skupiny II. (tréninky k jednotlivým systémům a odpovídajícím dovednostem)
  - Řízení obchodní skupiny III. (nadstavbové tréninky)
- **OBCHODNÍ DOVEDNOSTI:** Tato oblast pokrývá dovednosti a techniky týkající se jednak obchodního jednání a jednak organizační dovedností související s prodejem. Do obchodního jednání spadá příprava na jednání, domlouvání schůzek, vstup k zákazníkovi, zjišťování potřeb, prezentace řešení, vyjednávání a zvládání námitek, uzavírání obchodu a poprodejní servis. Organizační dovednosti nebo také specifické prodejní dovednosti, jak uvádí nabídka firmy USUS, nabízejí vzdělávání dovedností jako např. Time management, Territory management či Key



account management. Všechny tyto dovednosti jsou určeny pro pracovníky v prodeji.

- Základní prodejní dovednosti
- Specifické prodejní dovednosti
- DOVEDNOSTI PRO PRACOVNÍKY „BACK OFFICE“: Do této oblasti lze konkrétně zařadit dovednosti jako jsou osobní komunikační dovednosti, týmovou spolupráci, prezentační dovednosti, Time management, asertivita, řešení konfliktů a péče o zákazníka. Vzdělávání těchto dovedností je určeno pro pracovníky na administrativních pozicích.
- INTERNÍ TRENÉŘI – Tito zaměstnanci musí mít znalosti o systému vzdělávání. To v praxi znamená, že musí být schopni analyzovat vzdělávací potřeby zaměstnanců, naplánovat a zrealizovat vzdělávání a samotné vzdělávání vyhodnotit. Kromě znalosti systému vzdělávání musí ovládat trenérské dovednosti a prezentační dovednosti.

Celá tato škála vzdělávaných aktivit probíhá formou outdoorových nebo classroomových tréninků. Classroomové školení probíhá většinou během jednoho až dvou dnů, přičemž optimální počet účastníků je 12 (zpravidla se účastní 5 – 15 pracovníků) a vede ho jeden až dva lektori. Cenu jednoho dne školení firma USUS veřejně dostupnou nemá, nicméně na trhu se pohybují ceny od 15,000 do 100,000 Kč za jeden den školení. Nejčastěji si však vzdělávací firmy účtují od 20,000 do 30,000 Kč za jeden den školení.

Ceny za poradenský den jsou velmi individuální, vždy záleží na rozsáhlosti projektu, který má firma v plánu realizovat.

### 5.3 Cílová skupina společnosti USUS

Cílovými zákazníky společnosti USUS jsou v oblasti vzdělávání všechny firmy se sídlem v České republice a na západním Slovensku, které mají větší počet zaměstnanců (nejlépe 100 a více). Vzdělávání se totiž realizuje ve skupinách a proto je pro realizaci vzdělávání vyžadováno, aby se pro danou dovednost účastnilo více pracovníků z dané pozice, (např. manažeři či obchodníci). Co se týče prodeje vzdělávání nebo komunikace o plánovaném vzdělávání je většinou směřována na personalistu, nebo na manažera dané vzdělávané skupiny.

Primárně se však obecně komunikuje s personalistou, ten bývá většinou první, kdo zprostředkuje kontakt odpovědným manažerům. Komunikace s personalistou by ovšem měla být dlouhodobějšího charakteru, protože právě personalista může mít dobrý vliv na odpovědnou osobu za vzdělání při rozhodování o vzdělávání v budoucnu. A vzhledem k tomu, že u vzdělávacích firem mají reference obrovskou váhu, mohou personalisté dobře doporučit vzdělávací firmu i personalistům z jiných firem na různých konferencích či kurzech realizovaných právě pro personalisty.

V oblasti poradenství jsou cílovou skupinou společnosti USUS také větší firmy. Vzhledem k tomu, že se poradenství většinou týká změn ve vnitrofiremních systémech a s propracovanými systémy se většinou pracuje ve větších firmách, zaměřuje se firma USUS v této oblasti na společnosti s přibližně 100 a více zaměstnanci.

## 6 VÝVOJ CORPORATE IDENTITY FIRMY USUS

V této kapitole se autor zaměří na přibližný vývoj Corporate identity společnosti USUS. Je důležité zdůraznit, že se jedná pouze o přibližný vývoj, jelikož se firma nikdy o cílené budování firemní identity nepokoušela. Přesto s určitou filosofií, hodnotami a cíli od začátku pracovala. Všechny složky Corporate identity se určitě v průběhu fungování firmy USUS nějakým způsobem projevovaly, nicméně většinou spíše nahodile, než jakkoliv plánovaně a takovým způsobem, aby korespondovaly se stanovenými hodnotami, představami a cíli.

Jakákoliv komunikace, veškeré vizuální výstupy či náhodné formování firemní kultury bylo vytvářeno většinou spíše podle pocitu vedení firmy.

### 6.1 Corporate design

Jak již autor zmiňuje výše, společnost USUS nikdy nepracovala cíleně na budování jednotné Corporate identity, nicméně co se týče první složky – Corporate designu, určitým způsobem se od svého vzniku svým vizuálním stylem prezentovala. Přesto je nutné podotknout, že firma nikdy nepoužívala a ani nepracovala s design manuálem. Pro jednodušší rozdělení a popsání firemního designu společnosti USUS autor pracuje se vzorem podsložek firemního designu podle Vysekalové a Mikeše (2009):

- Název firmy a způsob jeho prezentace – společnost nese již od jejího založení v roce 2000 jeden název – USUS. Termín USUS je latinského původu a v přesném českém překladu znamená používání, upotřebení, užití či užívání. Ovšem prezentovaným významem názvu společnosti USUS je „praxe.“ S názvem firmy se může zákazník setkat na webových stránkách společnosti, na propagačních materiálech, v tréninkových materiálech pro účastníky kurzů (skripta, bloky, tužky) a na vizitkách.
- Logo firmy – za 13 let fungování firmy byly vypracovány dvě verze loga. První verze loga byla pouze složená ze čtyř písmen názvu firmy. Druhá verze loga je složená z názvu firmy a z krátkého citátu, který je pod tímto názvem umístěn. Konkrétně se jedná o citát USUS magister est optimus. V českém překladu znamená „Zkušenost je nejlepší učitel“. S tímto mottem se zákazník může opět setkat na propagačních a tréninkových materiálech v latinské i české verzi. Co se týče vizuálních výstupů firmy obecně, s logem se může zákazník setkat opět na webových

stránkách firmy USUS, na propagačních a tréninkových materiálech a na vizitkách. Obě verze tohoto loga pracovaly se dvěma odstíny modré barvy a s bílou.



Obrázek 4 – Druhá verze loga firmy USUS (Interní materiály společnosti)

- Písmo a barvy – za celou dobu fungování firmy USUS byly ve všech grafických výstupech používány stejné barvy – dva odstíny modré a bílá. Bohužel je v současné době nedohledatelné o jaké konkrétní odstíny těchto barev se jedná, ani jaký font byl v názvu firmy použit.
- Služební grafika (propagační prvky a tiskoviny) – propagační materiály byly vytvářeny a zpracovány v již zmíněných barvách. Se složitější grafikou materiálů se nikdy nepracovalo. Propagační a tréninkové materiály obsahovaly pouze záhlaví složené z několika kostek ve firemních barvách. V levém horním rohu se nacházelo logo, součástí záhlaví byla také česká i latinská verze motto, které je také součástí druhé verze loga.
- Orientační grafika (způsoby úprav interiérů, označení budov) – veřejné sídlo měla společnost USUS pouze od roku 2001 do 2007. Během zbylých let svého působení fungovala v soukromých prostorech jednatele společnosti. Ve veřejných kancelářských budovách byla firma značená stejně jako ostatní subjekty sídlící v těchto prostorách. Všechny tyto subjekty byly značeny jednotným univerzálním způsobem. Zároveň firma ani nepracovala s interiérem, který by jakýmkoliv způsobem korespondoval s vizuálním stylem firmy.
- Oděvy zaměstnanců – v oděvech zaměstnanců se vizuální styl firmy žádným způsobem nikdy nepromítal. Zaměstnanci se oblékali na obchodní schůzky a školení formálně – do obleku či tesilových kalhot a košile. Nicméně zahrnout barvy firmy do tohoto oděvy nikdy nebylo pro zaměstnance ani lektory povinností.
- Grafika obalů – vzhledem k tomu, že produktem firmy vždy bylo a stále je vzdělávání, je tato složka v případě firmy USUS bezpředmětná.
- Dárkové předměty – prvky jednotného vizuálního stylu se vždy objevovaly pouze na reklamních předmětech firmy. Konkrétně se jednalo o propisky a bloky (opět

logo, barvy, v případě bloků i motto). Jiné formy dárkových předmětů, které by firma USUS nějakým způsobem distribuovala neexistovaly.

Je důležité podotknout, že firma USUS v současné době pracuje na redesignu, proto se momentálně zákazník nedostane na původní verzi webových stránek, ani k žádným propagačním materiálům, tréninkovým materiálům či reklamním předmětům s původním vizuálním stylem společnosti USUS.

## 6.2 Corporate communication

Firemní komunikace, stejně jako ostatní složky Corporate identity, nebyla nikdy více strategicky plánovaná. Přesto je nutné nějakým způsobem komunikační aktivity firmy USUS zmapovat. Pro specifikování komunikačních aktivit a skupin se kterými firma komunikuje bude autor pracovat s rozdělením veřejnosti podle Svobody (2003):

- Obchod, hospodářství – v rámci této skupiny komunikuje firma USUS v současné době pouze se zákazníky a potenciální zákazníky. Existují dva různé způsoby, jak se mohou zástupci firmy dostat do kontaktu s potenciálním zákazníkem. Velice často se stává, že daná firma osloví společnost USUS sama díky dobrým referencím. Přestože společnost USUS získá díky referencím několik zakázek, je nutné, aby v průběhu roku sama oslovovala firmy direktivně. Asistentka společnosti telefonicky kontaktuje vybrané firmy v České republice a západním Slovensku a na základě těchto telefonátů se snaží dohodnout osobní schůzky se zástupci těchto vybraných firem. S těmito zástupci následně komunikuje lektor sám. Na obchodní schůzce se během dialogu snaží přijít na problém konzultované firmy a na to, zda je právě v tomto daném případě nutné školení. Pokud je výsledkem takového setkání uzavření dohody o dodání školení, komunikace se zákazníkem nadále pokračuje v rámci realizace samotného školení. Zástupci firmy USUS se snaží udržovat kontakt i se zákazníky, se kterými žádné školení nerealizovali formou mailů s novinkami z oblasti vzdělávání měkkých dovedností a novinkami o firmě samotné.

Společnost USUS komunikovala v rámci této skupiny v minulosti ještě s vybranými konkurenčními vzdělávacími firmami. Jednalo se o občasnou spolupráci na některých zakázkách. Této spolupráci se však v současné době nevěnuje.

- Politika a správa – firma se zástupci této složky žádným způsobem nekomunikuje, ani se nesnaží nijakým způsobem s touto složkou udržovat vztahy.
- Kapitálový trh – stejně jako v předchozím případě, společnost USUS s touto složkou vůbec nekomunikuje.
- Tvůrci mínění – za zástupce této skupiny můžeme považovat Asociaci trenérů a konzultantů managementu a Asociaci institucí vzdělávání dospělých ČR. Společnost dříve s těmito subjekty spolupracovala v rámci tvorby metodiky k jednotlivým školením. V současné době s těmito subjekty vztahy neudrhuje.
- Široká veřejnost – vzhledem k tomu, že společnost USUS svoji komunikaci na širokou veřejnost necílí, mohou se zástupci této skupiny setkat se společností pouze prostřednictvím webové stránky firmy. Přesto je potřeba počítat také s komunikací zástupců firmy v rámci svého okolí a v rámci osobních vztahů, kdy mohou vnímání firmy také velkým způsobem ovlivnit.
- Vnitřní veřejnost – pravidelně komunikovalo vedení v rámci firmy pouze s asistentkou, tato komunikace probíhala formou pravidelných porad. Komunikace s lektory probíhala vždy operativně v případě realizace vzdělávání či komunikace se zákazníkem.

### 6.3 Corporate culture

Aby bylo možné firemní kulturu společnosti USUS nějakým způsobem analyzovat, je důležité podotknout, že firma za celou svou historii disponovala pouze s jedním zaměstnancem, kromě jednatele firmy se na aktivitách firmy podílela a pracovala také asistentka jednatele. Externě s firmou během jejího fungování spolupracoval nemalý počet lektorů, kteří se určitě na jakémsi formování firemní kultury podíleli také.

Z dostupných zdrojů se dá tvrdit, že nejdůležitějšími hodnotami na kterých si firma USUS zakládá je odbornost, která by měla být součástí veškerého jednání firmy s potenciálními i současnými zákazníky. To že jednání firmy koresponduje s jejími hodnotami potvrzuje i motto, které se nachází v logu firmy a na některých propagačních a tréninkových materiálech – USUS magister est optimus, nebo také zkušenost je nejlepší učitel. Odbornost a způsob školení, který je udržován spíše v praktické rovině se promítá i v komunikaci a jednání mezi jednotlivými lektory a vedením firmy.

K bližšímu zmapování firemní kultury dopomohly strukturované rozhovory s jednatelem a s lektory spolupracujícími s firmou USUS, jejichž cílem bylo zjistit jakým způsobem vni-

mají firmu USUS obecně, ale také jakým způsobem vnímají konkrétně firemní identitu společnosti (viz kapitola strukturované rozhovory).

## 6.4 Product

Předmětem podnikání společnosti USUS je již od jejího vzniku poradenství a vzdělávání v oblasti měkkých dovedností. Do současné doby nabízela vzdělání ve všech oblastech, které může zákazník najít v nabídce firmy USUS (viz kapitola Vzdělávací aktivity společnosti USUS). Nicméně v současné době se situace na trhu změnila a firma USUS se tak musí přizpůsobit novým podmínkám i nabízeným produktem.

V roce 2007 vyhlásila Evropská unie výzvu Operační program vzdělávání pro konkurenceschopnost. Díky této a několika dalším výzvám měly firmy možnost získat od Evropské unie grant na vzdělávání svých zaměstnanců. V roce 2012 platnost této výzvy vypršela a situace se obrovským způsobem změnila. Firmy v současné době vzdělávají minimálně, a to z několika důvodů – některé firmy mají pocit, že jsou převzdělané, některé si zvykly školení bez jakýchkoliv vlastních výdajů, nebo mají jiné priority, než vzdělávání.

Situace se dostává do stejného stavu jako před vyhlášením těchto výzev, vzdělávají pouze firmy, které to považují za opravdu důležité. Proto se firma USUS snaží této situaci přizpůsobit i nabízeným produktem a v současné době se snaží hledat nové levnější a efektivnější metody vzdělávání. Příkladem levnějších metod je E-learningová forma vzdělávání (podstatou této metody je možnost, vzdělávání se v místě a v čase, který účastníkovi vyhovuje), Webináře. Co se týče efektivnějších metod, snaží se firma USUS často využívat metodu Quick Card Development (jedná se o dvou až tříhodinové samostatné moduly zaměřené na rozvoj konkrétní dovednosti s minimem teorie, například ‚Jak říct NE zákazníkovi‘).

## 7 ANALÝZA VÝZKUMNÉ SONDY

V rámci výzkumu bakalářské práce autor pracuje s kvantitativním i kvalitativním způsobem zkoumání. První část tohoto výzkumu je zaměřena na cílového zákazníka, konkrétně na osobu, která tohoto cílového zákazníka ve většině případů zastupuje – personalistu. V druhé části výzkumu se autor zaměřuje na vedení firmy USUS a na lektory, kteří s firmou USUS dlouhodobě spolupracují.

Cílem celého výzkumu je odpovědět na výzkumné otázky, které autor pokládá na začátku bakalářské práce. Cílem výzkumné sondy je zjistit jakým způsobem vnímá firmu USUS cílová skupina i zaměstnanci firmy USUS. Konkrétně je zkoumán postoj k významu firemní identity vzdělávacích organizací a k úrovni Corporate identity firmy USUS. Následující podkapitoly popisují cíle a metodiku každého z obou šetření zvlášť.

### 7.1 Dotazníkové šetření

V této podkapitole popíše autor realizaci dotazníkového šetření, popíše metodiku tohoto výzkumu a charakterizuje profil jeho respondentů. V druhé části této podkapitoly autor analyzuje zjištěná data a popíše výsledky kvantitativního výzkumu.

#### 7.1.1 Metodika kvantitativního výzkumu

V rámci kvantitativního šetření zvolil autor elektronické dotazníky, na něž odpovídali personalisté náhodně vybraných firem České republiky. Tento dotazník, jež tvořilo 21 otázek, můžeme rozdělit do čtyř tematických okruhů.

První část dotazníku zkoumala postoj personalistů ke vzdělávání obecně. V této části zjišťoval autor, zda a jakým způsobem respondenti ve svých firmách vzdělávají, jakým způsobem informace o vzdělávání hodnotí, jak nabídky s těmito informacemi hodnotí a podle jakých kritérií finálního dodavatele vybírají. V případě, že respondenti vůbec ve firmách nevzdělávají měkké dovednosti, byli dotazováni, z jakého důvodu, a zda se i přesto o tuto oblast vzdělávání zajímají. Druhá část zkoumala jaký význam přikládají personalisté jednotlivým složkám Corporate identity vzdělávacích firem a jakým způsobem je úroveň jednotlivých složek Corporate identity ovlivňuje při výběru dodavatele vzdělání. Třetí část dotazníku byla zaměřena přímo na vzdělávací firmu USUS. Cílem bylo zjistit jaké pově-



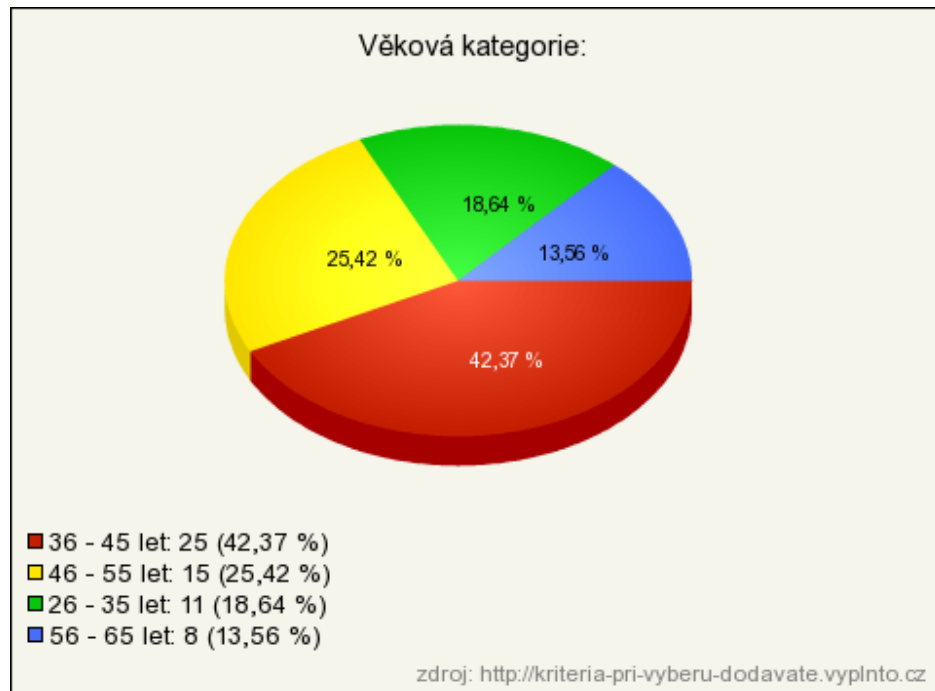
domí personalisté o této firmě mají. V závěrečné části dotazníku byly pokládány klasické identifikační otázky, které bývají součástí téměř každého dotazníkového šetření.

Dotazníkové šetření, jehož se účastnilo 60 respondentů, probíhalo v období od 5. do 19. dubna 2013. Tento elektronický dotazník dohromady čítá 21 otázek, jež byly pokládány několika různými způsoby. Dotazník obsahuje 9 uzavřených otázek, 3 polouzavřené otázky, 1 otevřenou otázku a na 3 dotazy odpovídal respondent škálováním, 5 posledních otázek je identifikačních. Dvě z uzavřených otázek jsou dichotomické, respondent měl možnost zvolit jednu ze dvou protichůdných možností (ANO-NE). Zbylých sedm uzavřených otázek je výběrových, respondent má možnost výběru jedné či více z předložených odpovědí. Součástí dotazníku jsou také 3 polouzavřené otázky, na něž respondent odpovídal výběrem z nabízených možností, zároveň však mohl doplnit odpověď vlastní. Jediná otevřená otázka nenabízela žádnou volbu, respondent se mohl vyjádřit sám, podle svého uvážení. Třetím typem pokládaných otázek byly škály, konkrétně autor využil k dotazování sémantický diferenciál a Stapelovu škálu. Škálování formou sémantického diferenciálu předkládá respondentovi dva protikladné výroky, respondent se výběrem hodnoty na stupnici přiklání k jednomu z nich. Stapelova škála předkládá několik výroků, respondent následně hodnotí na škále význam každého z těchto výroků. Tyto otázky se v dotazníku objevily tři. V závěru dotazníku bylo respondentovi předloženo 5 identifikačních otázek, díky nimž mohl autor analyzovat profil respondentů. Tento profil bude podrobně rozepsán v následující podkapitole.

### 7.1.2 Profil respondentů kvantitativního výzkumu

Dotazníkového šetření se celkem účastnilo 60 respondentů. Skupina dotazovaných je velice specifická, jelikož byl tento dotazník vypracován pouze pro cílovou skupinu společnosti USUS. Jedná se o zástupce různých firem České republiky, konkrétně o osoby, které se v rámci své pracovní činnosti zabývají vzděláváním zaměstnanců. Dotazník byl tedy ve většině případů rozeslán personalistům těchto firem, ve výjimečných případech také marketingovým a generálním ředitelům.

Tvrzení, že práci personalisty se většinou věnují ženy podporuje vyhodnocení otázky, která zjišťovala procentuální zastoupení respondentů podle pohlaví. 73% dotazovaných je ženského pohlaví a pouze 27% tázaných pohlaví mužského. Co se týče věku, můžeme rozdělit dotazované do čtyř věkových kategorií.



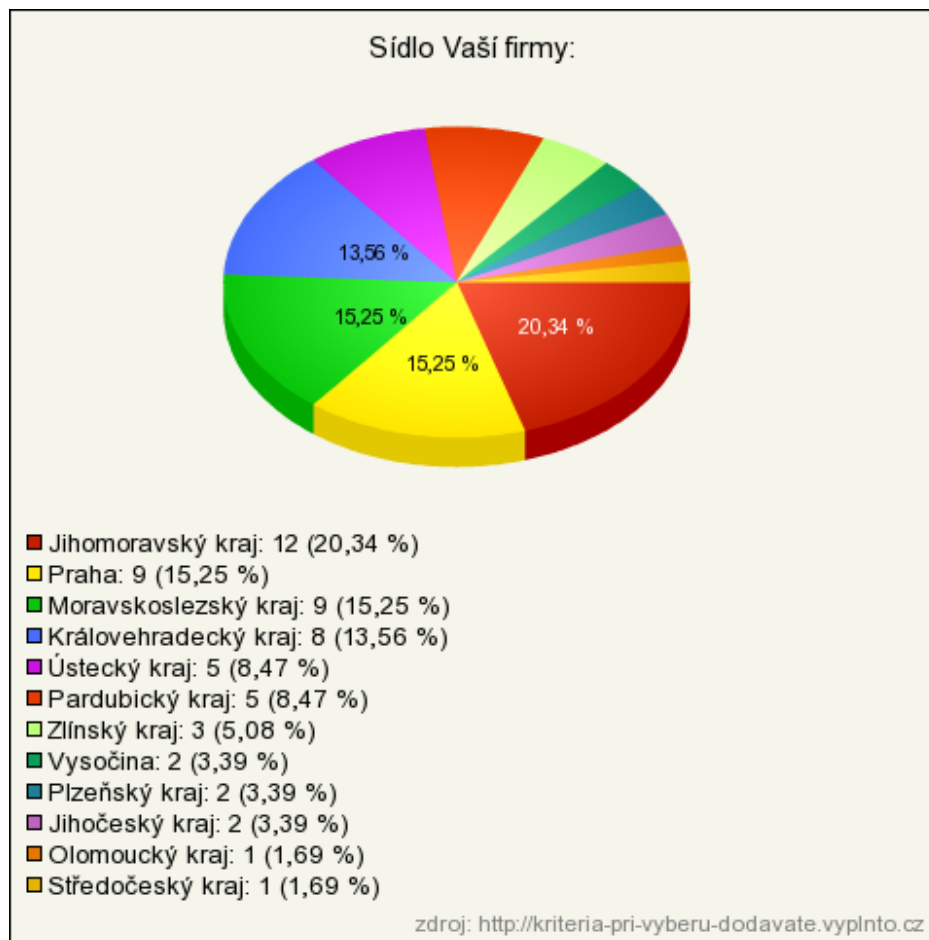
Graf 1 – Rozložení vzorku respondentů podle věku (Vlastní výzkum, 2013)

Následující otázka rozdělila respondenty do čtyř skupin podle dosaženého vzdělání, většina tázaných, konkrétně 63% má dokončené vysokoškolské vzdělání, 27% tázaných má dokončené středoškolské vzdělání s maturitou a 10% respondentů dostudovalo s vyšším odborným vzděláním.



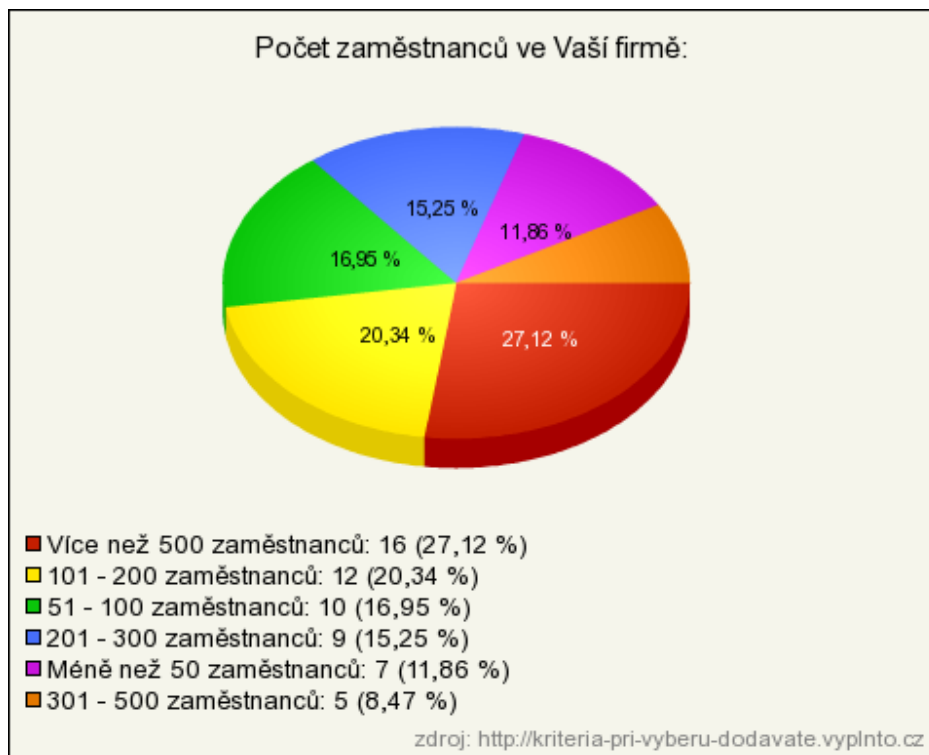
Graf 2– Rozložení vzorku respondentů podle dosaženého vzdělání (Vlastní výzkum, 2013)

Poslední dvě identifikační otázky byly zaměřeny na firmy, ve kterých jsou respondenti zaměstnání. Konkrétně byl zjišťován kraj, ve kterém firma sídlí a velikost firmy co se týče počtu zaměstnanců. Personalisté firem z 12 různých krajů se účastnili dotazníkového šetření, ovšem nejčastějším sídlem dotazovaných byl kraj Jihomoravský (v tomto kraji sídlí 12 ze 60 dotazovaných). Druhým nejčastějším sídlem těchto firem byla Praha a kraj Moravskoslezský (9 z 60 dotazovaných), firmy se sídlem v Královéhradeckém kraji byly v pořadí třetí (8 personalistů z 60 dotazovaných). Počet firem sídlících ve zbylých krajích se pohyboval od 5 až k 1 v každém z těchto krajů.



Graf 3 – Rozložení vzorku respondentů podle kraje, ve kterém sídlí firma v níž jsou dotazovaní zaměstnání (Vlastní výzkum, 2013)

Dále měli respondenti na výběr mezi šesti skupinami, kde každá skupina nabízela k výběru určitý počet zaměstnanců ve firmě. Spektrum velikostí firem podle počtu zaměstnanců vypadá následovně:



Graf 4- Rozložení vzorku respondentů podle počtu zaměstnanců ve firmách, ve kterých jsou respondenti zaměstnáni (Vlastní výzkum, 2013)

### 7.1.3 Analýza zjištěných dat

V této kapitole autor analyzuje a zhodnotí výsledky dotazníkového šetření. Tyto výsledky budou vyhodnoceny a rozděleny do několika skupin podle tématu, kterému se daná část dotazníku věnovala.

#### 7.1.3.1 Vzdělávání ve firmách respondentů

Úvodní dvě otázky dotazníkového šetření jsou uzavřené, přičemž první z nich je dichotomická (respondent může vybrat mezi dvěma protichůdnými možnostmi (ANO-NE)). Cílem otázky č. 1 (*Vzděláváte ve vaší firmě měkké dovednosti?*) bylo eliminovat personalisty, kteří v současné době ve svých firmách měkké dovednosti vůbec nevzdělávají, následující část dotazníku byla totiž zaměřena právě na vzdělávající personalisty. Ze 60 dotazovaných odpovědělo 48 respondentů (80% dotazovaných) kladně a 12 (20% dotazovaných) záporně. Po eliminování této skupiny dotazovaných bylo zjišťováno, zda respondenti dávají přednost vzdělávání zaměstnanců spíše interními lektory či externími vzdělávacími firmami. V otázce č. 2 (*Vzděláváte interně nebo externě?*) měli respondenti k dispozici škálu pěti možností, která nabízela různé frekvence vzdělávání jak interními, tak externími lekto-

ry. Ze 48 vzdělávajících personalistů vyhledává více než polovina pro vzdělávání zaměstnanců externí dodavatele, konkrétně se jedná o 62,5% dotazovaných. 20,83% respondentů realizuje cca polovinu vzdělávacích aktivit interně a cca polovinu externě. Ve zbylých 16,67% firmách respondentů vzdělávají zaměstnance interní lektoři.



Graf 5 - Forma vzdělávání ve firmách dotazovaných (Vlastní výzkum, 2013)

### 7.1.3.2 Přístup respondentů k vyhledávání informací o dodavatelském vzdělávání měkkých dovedností

Cílem následující čtyř otázek bylo zjistit z jakých zdrojů získávají všichni respondenti informace o vzdělávání měkkých dovedností a jak se k těmto zdrojům staví. V otázce č. 3 (*Informace o možnostech vzdělání měkkých dovedností získávám z...*) měli respondenti na výběr tři různé zdroje, ze kterých mohou získávat informace o možnostech vzdělávání měkkých dovedností, zároveň mohli dotazovaní personalisté přidat odpověď vlastní. Celá polovina respondentů udala, že získává informace z osobních schůzek se zástupci vzdělávacích firem. Necelá polovina, konkrétně 43,33% personalistů čerpá informace o vzdělávání z nabídek, které dostávají mailem a 38,33% ze 48 personalistů informace aktivně vyhledává na internetu. 6,67% personalistů uvedlo ve své vlastní odpovědi nový zdroj.

Otázka č. 4 (*Informace a nabídky, které dostávám mailem hodnotím...*) byla stejně jako předchozí pokládána všem respondentům, ať už ve své firmě vzdělávají nebo ne vzděláva-

jí. Z analýzy výsledků předchozí otázky víme, že nabídky, které dostávají personalisté mailem, jsou druhým nejčastěji využívaným zdrojem informací o vzdělávání měkkých dovedností, personalisté tento zdroj využívají často a přikládají mu veliký význam. Tato otázka zjišťovala jak personalisté tento zdroj informací hodnotí. Z analýzy odpovědí na tuto otázku lze zjistit, co je pro personalisty obecně v nabídkách ostatních firem nedostatečné a na co se může společnost USUS při tvorbě vlastních nabídek zaměřit. Tuto otázku tvořily čtyři podotázky, čtyři dvojice protikladných tvrzení. Respondenti měli u každé dvojice k dispozici škálu protikladných hodnot (2-1-0-1-2), kde se vždy přikláněli k jednomu ze dvou uvedených tvrzení. První dvojice určovala přehlednost nabídek vzdělávacích firem. Průměrná hodnota naznačuje, že respondenti hodnotí nabídky, které dostávají mailem spíše jako přehledné, než nepřehledné. Co se týče úrovně užitečnosti či neužitečnosti informací v těchto nabídkách, opět se dotazovaní přikláněli spíše k pozitivnímu tvrzení. Následující dvě podotázky hodnotily obsahovou a vizuální zajímavost mailových nabídek vzdělávacích firem. Průměrné hodnoty poukazují na to, že nejvíce hodnotí respondenti tyto nabídky přehledně, v druhé řadě jsou podle nich informace v těchto nabídkách užitečné a nakonec obsahově a vizuálně zajímavé. Zajímavé je, že nejrozporuplnější odpovědi se objevovaly u podotázky, která hodnotila vizuál těchto nabídek, hned v závěsu také jejich užitečnost.

Další z této skupiny otázek, v tomto případě otázka uzavřená, opět dotazovala všechny respondenty a zjišťovala, zda jim v nabídkách vzdělávacích firem něco chybí. Dotazovaní měli k dispozici tři možné odpovědi ANO-NEVÍM-NE. Společnost USUS může stejně tak jako u předchozí otázky zjistit, zda jsou jejich nabídky vyhovující a zda jejich nabídka obsahuje všechny prvky, které dotazovaným obecně v nabídkách chybí. V případě, že některé prvky, které respondenti označili jako chybějící, chybí také v nabídce firmy USUS, měla by se společnost USUS na tyto konkrétní prvky zaměřit a do své nabídky je začlenit. Z celkového počtu respondentů, kteří ve firmě v současné době vzdělávají (48 dotazovaných), odpověděla více než polovina, že jim v nabídkách nic konkrétního nechybí (28 tázaných – 58,33%). 11 respondentů (22,92%) zvolilo možnost *nevím*, respondenti se v tomto případě nedokázali rozhodnout co konkrétního jim v nabídkách chybí, pravděpodobně s nabídkami příliš spokojeni nejsou, nicméně nejsou schopni konkrétně říct co se jim na těchto nabídkách nelíbí. Zbylá skupina respondentů (18,75%) uvedla, že jim v nabídkách něco chybí. Na to, co konkrétně devíti zbylým dotazovaným chybí se dotazovala otázka č. 6 (*Pokud jste v předchozí otázce odpověděli ano, co konkrétně Vám*

v nabídkách vzdělávacích firem chybí?). Tato otázka byla otevřená a pro těchto devět respondentů nepovinná, přesto se objevilo šest různých odpovědí.

- *Jednoduchost.*
- *Konkrétně uvedení metody vzdělávání a jméno konkrétního lektora s uvedením jeho zkušeností.*
- *Konkrétní postup školení a následného vzdělání.*
- *Mnohdy jméno konkrétního školícího – lektora.*
- *Presnější specifikace školení, cíle školení.*
- *Profil školitelů, jejich reference.*
- *Více termínů k výběru, možnost pozvat lektora do našeho zařízení (3směnný provoz - těžko uvolňujeme více pracovníků).*
- *Vzdělávací akce, které vychází ze skutečných potřeb průmyslového podniku. (Vlastní výzkum, 2013)*

### **7.1.3.3 Priority respondentů při rozhodování o dodavateli měkkých dovedností**

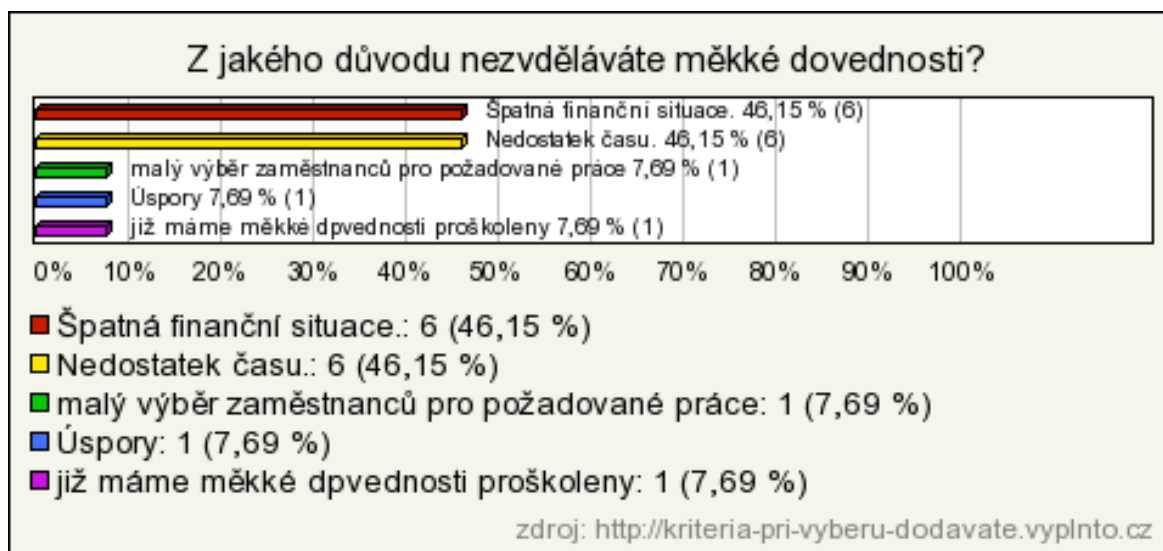
Otázka č. 7 (*Jaký význam přikládáte následujícím kritériím, při výběru dodavatele vzdělávání měkkých dovedností? 1 – nejméně, 5 – nejvíce*) nabízela respondentům, pět různých faktorů, které je při výběru vzdělávací firmy mohou ovlivňovat. U každého z těchto faktorů byla stupnice, na níž respondent přiřadil hodnotu 1-5 podle významu, jaký tomuto faktoru přikládá. Personalisté hodnotili význam ceny, referencí, přehlednosti nabídky na webu, osobní schůzky se zástupcem vzdělávací firmy a význam minulé zkušenosti. Nejdůležitější je podle personalistů při rozhodování předchozí zkušenost, tomuto faktoru přiřadili personalisté průměrně 4,4 bodu. Druhé dva nejvýznamnější faktory, které personalisty ovlivňují jsou cena a reference, kterým přiřadili dotazovaní téměř stejný počet bodů. Druhou nejmenší hodnotu přiřadili personalisté osobní schůzce se zástupcem vzdělávací firmy a nejmenší význam má při rozhodování o dodavateli vzdělávání podle dotazovaných přehlednost nabídky na webu. Z analýzy těchto výsledků vyplývá, že by se měli zástupci vzdělávacích firem měřit převážně na budování kvalitního produktu. Dodáváním kvalitního vzdělávání tak vytvoří dobré vztahy se svými zákazníky a budou tak mít díky dobrým referencím větší šanci získat zákazníky nové. Zároveň bude pro vzdělávací firmy díky kvalitnímu produktu snazší se získanými zákazníky udržovat dlouhodobé vztahy, protože jak



vyplývá z analýzy tohoto dotazníkového šetření, právě předchozí zkušenost a reference je při výběru vzdělávací firmy pro personalisty nejdůležitější.

#### 7.1.3.4 Postoj respondentů, kteří v současné době nevzdělávají k nabídkám vzdělávacích organizací

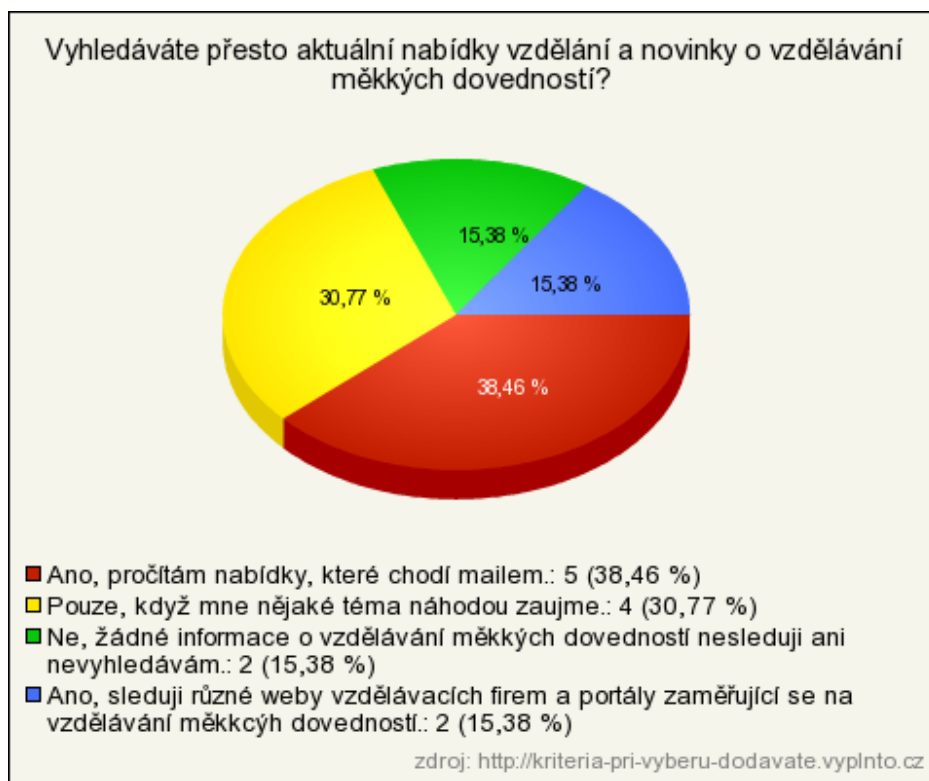
Otázky 8 – 10 byly pokládány 12 respondentům, kteří v úvodu dotazníku uvedli, že ve svých firmách v současné době měkké dovednosti nevzdělávají. Polootevřená otázka č. 8 (*Z jakého důvodu nevzděláváte měkké dovednosti?*) nabízela respondentům, tři různé důvody, proč ve firmách nevzdělávají, zároveň měli dotazovaní možnost vložit odpověď vlastní. Nejčastějšími dvěma důvody byla špatná finanční situace ve firmě a nedostatek času na vzdělávací aktivity. Jeden z respondentů uvedl jako důvod „malý výběr respondentů pro požadované práce“, poslední z respondentů uvedl: „již máme měkké dovednosti proškoleny“.



Graf 6 - Důvody, ze kterých nejsou ve firmách respondentů vzdělávány měkké dovednosti (Vlastní zdroj, 2013)

Na otázku č. 9 (*Vyhledáváte přesto aktuální nabídky vzdělání a novinky o vzdělávání měkkých dovedností?*) opět odpovídala skupina respondentů, která v současné době ve svých firmách nevzdělává. Cílem tohoto dotazu bylo zjistit, zda jsou personalisté aktivní ve vyhledávání informací a novinek o vzdělávání měkkých dovedností, přestože přímo v jejich firmě takovéto vzdělávání neprobíhá. A v případě, že i přesto vyhledávání novinek svůj čas

věnují, jaké zdroje k tomuto vyhledávání využívají. Jaké procentuální zastoupení personalistů informace vyhledává a z jakých konkrétních zdrojů naznačuje následující graf.



Graf 7 - Rozložení vzorku nevzdělávajících respondentů, podle zdroje, ze kterého vyhledávají informace o vzdělávání (Vlastní výzkum, 2013)

Otázka č. 10 (*Přestože v současné době nevzděláváte, byl byste ochotný se osobně sejit se zástupcem vzdělávací firmy za účelem zjištění novinek v oblasti vzdělávání měkkých dovedností a vyslechnutí si nabídky?*) zjišťovala, zda je některý z nevzdělávajících personalistů ochotný věnovat svůj čas schůzce se zástupcem vzdělávací firmy. Všichni personalisté odpověděli jednou ze dvou záporných odpovědí. 3 personalisté (25% dotazovaných) by se se zástupcem firmy nesešli určitě, zbylých 9 personalistů (75% nevzdělávajících personalistů) uvedlo nejasnější verzi této odpovědi – se zástupcem vzdělávací firmy by se spíše nesešli.

### 7.1.3.5 *Vliv Corporate identity na rozhodování o výběru dodavatele měkkých dovedností*

Cílem páté části dotazníku bylo zjistit, zda jsou respondenti při výběru vzdělávací organizace ovlivňováni úrovní vybudované Corporate identity této firmy a jaký význam přiřkládají při svém výběru jednotlivým složkám Corporate identity. Součástí otázky č. 11 (*Jak Vás ovlivňuje úroveň vybudované Corporate identity vzdělávací firmy při jejím výběru?*) byly čtyři podotázky, konkrétně čtyři podsložky firemní identity – firemní design, firemní komunikace, firemní kultura a produkt. Každou složku měl respondent ohodnotit na stupnici 1-5 podle významu, který dané složce přiřkládá (1 – nejméně, 5 – nejvíce). Z výsledků vyplývá, že nejvíce ovlivňuje personalisty při výběru dodavatele vzdělání produkt, druhé dvě nejdůležitější složky jsou firemní komunikace a firemní kultura. Nejmenší význam přiřkládají dotazovaní úrovní vybudovaného firemního designu.

### 7.1.3.6 *Povědomí respondentů o vzdělávací firmě USUS*

Závěrečná část dotazníku se zaměřuje na povědomí všech dotazovaných o vzdělávací firmě USUS. Otázka č. 12 (*Slyšeli jste již dříve o vzdělávací firmě USUS?*) dělí respondenty do tří skupin. První a zároveň největší skupina respondentů (konkrétně 52 dotazovaných – 86,67%) jsou personalisté, kteří o této firmě nikdy dříve neslyšeli. Do druhé skupiny jsou zařazeni personalisté, kteří o firmě již dříve zaslechli (2 dotazovaní – 3,33%) a třetí skupinou jsou personalisté, kteří si konkrétně nemohli vybavit, zda už o firmě slyšeli nebo ne (6 tázaných – 10% ze všech dotazovaných). Polouzavřená otázka č. 13 (*O firmě USUS jsem se poprvé dozvěděl/a z:*) byla směřována na respondenty, kteří uvedli, že již dříve o této firmě slyšeli, respondenti byli dotazováni odkud znají firmě USUS. Na výběr měli z několika možností, jeden z respondentů uvedl možnost *z mailové nabídky*, druhý z respondentů, který odpovídal na tuto otázku uvedl vlastní odpověď – *osobně znám*. Cílem otázky č. 14 (*Pracovali jste v minulosti s firmou USUS?*) bylo zjistit, zda tito dva personalisté s firmou v minulosti také spolupracovali. Pouze jeden z těchto personalistů uvedl kladnou odpověď. Poslední dvě otázky z tohoto bloku byly tedy pokládány pouze jednomu respondentovi, konkrétně tomu, který uvedl, že již dříve s firmou spolupracoval. Otázka č. 15 (*Jak hodnotíte spolupráci s firmou USUS?*) zjišťovala hodnocení této spolupráce, tento dotazovaný uvedl, že hodnotí spolupráci *spíše pozitivně*. V otázce č. 16 (*Můj výběr této vzdělávací firmy ovlivňovaly tyto faktory:*) měl tento respondent uvést faktor, který jeho

rozhodnutí o spolupráci s firmou USUS ovlivnil. V jeho případě se jednalo o *osobní schůzku se zástupcem firmy USUS*.

## 7.2 Strukturované rozhovory

V této podkapitole budou popsána metodika strukturovaných respondentů, profil respondentů, se kterými byly strukturované rozhovory realizovány a analýza konkrétních rozhovorů se zaměstnanci a jednatelem firmy USUS.

### 7.2.1 Metodika kvalitativního výzkumu

Pro realizaci kvalitativního výzkumu zvolil autor strukturované rozhovory, jejichž cílem bylo zjistit jak zaměstnanci a management firmy USUS tuto firmu vnímají. Konkrétně směřovaly otázky ke vnímání současné Corporate identity firmy USUS. Zároveň byli respondenti dotazováni, jaký význam přiřkládají jednotlivým složkám Corporate identity ve vzdělávacích firmách.

V první části popisovali respondenti konkurenci, cílovou skupinu a jak podle nich tato cílová skupina firmu USUS vnímá. Druhá část reagovala na dotazníkové šetření a zjišťovala, co je podle dotazovaných nejvýznamnějším faktorem při výběru dodavatele vzdělávání personalisty. Cílem třetí části bylo zjistit, jak respondenti vnímají fungování firmy USUS, jaké jsou podle nich hodnoty firmy, filosofie firmy, jaká je podle nich konkurenční výhoda. Ve čtvrté části byli respondenti dotazováni na význam Corporate identity ve firmě USUS a jaký význam jí přiřkládají ve vzdělávacích firmách obecně. V závěru rozhovoru byli dotazováni na profil firmy do budoucna, kam by měla podle nich firma USUS směřovat.

### 7.2.2 Profil respondentů kvalitativního výzkumu

Skupina dotazovaných, která se účastnila strukturovaných rozhovorů byla stejně jako u dotazníkového šetření velmi specifická. Autor provedl strukturované rozhovory konkrétně se třemi zástupci firmy USUS. Prvním dotazovaným zástupcem této firmy je jednatel společnosti USUS (pro jednodušší popis bude autor tohoto respondenta níže v bakalářské práci uvádět pouze jako Jednatele). Druhý dotazovaný v současné době spolupracuje

s firmou jako externí lektor, konzultant a jako obchodní zástupce, tato spolupráce probíhá už od roku 1999, kdy společně se současným jednatelem tuto firmu zakládal (pro usnadnění popisu bude tento respondent označován jako Lektor č.1). Třetí dotazovanou je externí lektorka a konzultantka, která s firmou USUS pracuje již 10 let. (Pro usnadnění popisu bude níže v textu označována jako Lektor č.2).

### **7.2.3 Analýza zjištěných dat**

Součástí této podkapitoly jsou analyzované výsledky jednotlivých rozhovorů. Tato podkapitola bude rozdělena do skupin, podle témat, kterým se jednotlivé okruhy otázek věnovaly.

#### ***7.2.3.1 Hodnocení spolupráce lektorů s ostatními zaměstnanci a vedením firmy USUS***

Během dotazování na spolupráci lektorů s ostatními pracovníky a vedením firmy USUS odpovídali respondenti velmi pozitivně. Lektor č. 1 je se spoluprací s jednatelem velmi spokojený z důvodu velice intenzivní komunikace na osobní a velmi blízké úrovni. Jak Lektor č.1 konkrétně uvádí: „*Spolupráce je výborná, protože je to všechno postavené na osobních vazbách a osobním přístupu.*“

Lektor č. 2 také zmínil, že se mu s jednatelem firmy USUS spolupracuje tak dobře z důvodu jiného pohledu ke vzdělávání každého z nich. Proto se mohou navzájem velice dobře doplňovat.

#### ***7.2.3.2 Cílová skupina podle zástupců firmy USUS***

Všichni respondenti se primárně shodli na cílové skupině, kterou tvoří skupina obchodníků či manažerů. Jednatel společnosti popsal cílovou skupinu detailněji: „*střední firma s obratem zhruba kolem 50 a více milionů, která má více pracovníků na jedné pozici. To znamená několik skupin obchodníků, několik skupin manažerů, kde obor nehraje roli. Specifická je obchodní firma, protože tam máme zpracované know-how, a také personalisté.*“

#### ***7.2.3.3 Vnímání firmy USUS cílovým zákazníkem***

Z názorů všech respondentů vyplývá, že zákazník firmy USUS hodnotí tuto společnost velmi pozitivně. Jednatel a Lektora č.1 hodnotí toto pozitivní vnímání podle dlouhodobé spolupráce. Lektor č.2, že se v jeho případě většinou jedná o klienty, se kterými spolupra-

čuje minimálně 2 – 3 roky, v některých případech se jedná o spolupráci 7 – 8 let. Právě dlouhodobá spolupráce a tím pádem i blízké vztahy se svými zákazníky podle respondentů prokazují jejich pozitivní přístup k firmě USUS.

#### **7.2.3.4 Konkurence podle firmy USUS**

Z odpovědí všech respondentů vyplývá, že nemají úplně jasno v tom, koho považují za konkurenci společnosti USUS, nebo ji nejsou schopni specifikovat. Nejčastěji však konkurenci vnímají v subjektech, které jsou postaveny podobně jako firma USUS – firmy které vede jeden, maximálně dva jednatelé a které se soustředí na vzdělávání měkkých dovedností ve středních firmách.

Zvláštní postoj mají ke konkurenci externí lektori, kteří vzdělávají současně pro více vzdělávacích firem, takovýmto příkladem je Lektor č. 2. Uvádí, že u něho funguje tzv. spolupráce v rámci konkurence. „*Je to naprosto standardní záležitost, jako například INC consulting z Brna nebo Olomoucké tréninkové centrum. Jsou to přátelé, kamarádi, známí, kteří mají své vlastní firmy a my, když jdeme do nějaké zakázky, tak spolupracujeme. Takže jakási konkurence je, ale v podstatě si nemyslíme, že bychom si konkurovali.*“ Pro Lektora č.2 je tedy takováto konkurence spíše spolupracovník, se kterým udržuje velmi přátelské vztahy.

#### **7.2.3.5 Nejvýznamnější faktor při výběru vzdělávacích firem personalisty**

V rámci této otázky byli respondenti dotazováni, na to, co podle nich personalisty nejvíce ovlivňuje při výběru dodavatele vzdělávání měkkých dovedností. Konkrétně byli dotazováni, jaký je jejich názor na neosobní nabídky rozesílané mailem a jestli podle nich takovéto nabídky na rozhodování mají vliv.

Podle názoru všech respondentů je jednoznačně nejvlivnější faktor osobní zkušenost s dodavateli. Na začátku spolupráce je podle Jednatele v tomto typu podnikání velmi těžké určit kvalitu školení bez jakékoliv předchozí zkušenosti. Proto je vytváření dobrých vztahů, osobní setkání se zákazníkem nejdůležitější. Lektor č. 2 se v kvalitní spolupráci shoduje s ostatními respondenty, nicméně v současné době považuje za velmi výrazný faktor také cenu.

### 7.2.3.6 *Konkurenční výhody firmy USUS*

V některých konkurenčních výhodách se respondenti shodují, nicméně objevily se názory rozdílné. Jednatel uvádí jako konkurenční výhodu „*výsledky v měření vzdělávání měkkých dovedností a orientace na využití získaných dovedností v praxi. My máme výsledky v tom, že dokážeme změřit vzdělávání, měkké dovednosti. To je náš výsledek. To v drtivé většině firmy nedělají. Končí se účastí na školení, někdy následným rozhovorem, ale neměří se.*“

Podle lektorů je konkurenční výhodou USUS přizpůsobování se aktuálním potřebám zákazníka, individuální a osobní přístup. Lektor č.2 uvedl jako konkurenční výhodu dlouhodobou spolupráci, nicméně ta je spíše důkazem fungování již zmíněných konkurenčních výhod.

### 7.2.3.7 *Filosofie a hodnoty firmy USUS*

Jednatel vidí hodnoty firmy v poctivosti, profesionalitě, solidnosti a kvalitě. Lektorů několikrát během svých odpovědí zmiňovali vstřícný a osobní přístup k zákazníkovi, zároveň také kvalitní a obsáhlé výstupy, které bývají velmi dobře promyšlené. Lektor č.2 udává, že se firma USUS tyto výstupy promýšlet tak, aby opravdu řešily problémy zákazníka. Z toho vyplývá, že se všichni respondenti v profesionalitě a solidním přístupem k zákazníkovi shodují.

### 7.2.3.8 *Hodnocení Corporate identity zástupci firmy USUS*

Jednatel byl schopný popsat jednotlivé složky současné Corporate identity firmy USUS, zbylí dva respondenti – lektorů reagovali jinak a konkrétně Corporate identity firmy USUS popsat schopni nebyli.

K produktu firmy se jednatel vyjádřil takto: „*Některé produkty jsou standardní pro některé vzdělávací společnosti, některé máme specifikované na co nejpraktičtější využití. Obecně se snažíme ty produkty rozvíjet tak, aby nebyly na obecné rovině, ale aby pomohli účastníkům co nejvíce praktickým zaměřením a využitelností.*“ Jednatel následně uvedl, že tento fakt vypovídá o odbornosti firmy USUS. „*Protože není problém odvykládat téma - například komunikační dovednosti – ale problém je těm lidem ukázat jak to aplikovat. A v tom já třeba vidím jednu ze stránek odbornosti. Tímhle směrem se snažíme ty produkty rozvíjet.*“

Následující otázka navazovala další složkou firemní identity, Jednatel byl dotázán, zda se to projevuje i v komunikaci firmy USUS. „*Tak určitě ano, protože vzdělávací aktivity jsou dost často postupně doplňovány workshopovými záležitostmi, řešením konkrétních problé-*

*mů. Což ukazuje to, že oni vidí naši odbornost, protože si nás zvou k řešení firemních věcí a ne jenom ke vzdělávání.“*

K firemnímu designu se Jednatel vyjádřil takto: „*Nad tím zrovna moc nepřemýšlím, nikdy jsme to neřešili. Snažíme se mít určitou úroveň ve smyslu profesionálního vystupování, ale že bychom tomu extra věnovali pozornost, to ne.“*

Lektor č.1 a Lektor č.2 mají na význam Corporate identity podobný názor. Ani jeden nepřikládá Corporate identity větší význam, nevidí v ní větší význam, který by ovlivňoval prodej, udržují ji v nezbytně nutné úrovni, ale větší energii budování Corporate identity nevěnují. Co se týče jednotlivých složek, přikládají největší význam produktu a firemní komunikaci. Nad produktem všichni respondenti hodně přemýšlí, z odpovědí vyplynulo, že hledají přidanou hodnotu produktu. U komunikace opět platí tři již zmíněné hodnoty – profesionalita, solidnost a kvalita). Komunikace těmito hodnotám podle lektorů odpovídá – lektoři jsou odborníci, spolupráce funguje na základě odbornosti. Lektoři vychází zákazníkovi vstříc, dávají něco navíc. Přestože se jedná o firmu o jednom člověku - jednateli, je obtížné mluvit o komunikaci celé firmy. Přesto tento jednatel spolupracuje s lektory, kteří sdílí podobné hodnoty. I oni působí stejným způsobem na zákazníky. Komunikují na podobných principech jako jednatel.

### **7.2.3.9 Profilace firmy USUS v budoucnu**

Podle výpovědí všech respondentů se chce firma USUS věnovat nadále středním firmám, kde jsou podle zkušeností větší možnosti uplatňovat získané znalosti v praxi, než u velkých firem. Cílem je zaměřit se na konkrétní specializaci, směřuje se k rozvoji obchodních skupin a hledání cest k měření efektivity vzdělávání v soft skills.

Zároveň je nutné podotknout, že by se firma USUS podle lektorů výrazně svou profilací do budoucna měnit neměla, oba dva lektoři sdílí stejné hodnoty od počátku fungování firmy USUS a věří, že by firma měla pokračovat stejným způsobem, ať už by se jednalo o osobní přístup k zákazníkovi, kvalitní produkty či zaměření na aplikaci dovedností a znalostí do praxe.



## 8 ODPOVĚDI NA VÝZKUMNÉ OTÁZKY A DOPORUČENÍ

### 8.1 Odpovědi na výzkumné otázky

Výzkumná otázka č.1: *Jak vnímá Corporate identity top management a zaměstnanci firmy USUS?*

Jednatel a dva dotazovaní lektori vnímají význam firemní identity rozdílně. Nicméně z výzkumu vyplývá, že určitý význam podle nich úroveň vybudované firemní identity má.

Přímo ke Corporate identity firmy USUS se vyjádřil pouze Jednatel firmy (viz podkapitola *Hodnocení Corporate identity zástupci firmy USUS*). Jednatel byl schopný vyhodnotit filosofii firmy a vyjmenovat konkrétní hodnoty, nicméně přiznal, že nad tím, aby se všechny hodnoty a filosofie odrážela ve všech složkách Corporate identity nepřemýšlí. Co se týče jednotlivých složek přikládá tento respondent největší význam kvalitně vybudovanému produktu a kvalitní komunikaci na odborné a velice profesionální úrovni jak se zákazníkem tak s ostatními lektory.

Co se týče lektorů, nepřikládají strategickému budování Corporate identity ve vzdělávacích firmách příliš velký význam. Všichni respondenti se shodli a přiznali, že je podle nich velmi důležité budovat kvalitní produkt a pracovat na kvalitní a osobní komunikaci. Firemnímu designu přikládají význam pouze minimální a o firemní kultuře se téměř nezmínili. Jeden z lektorů uvedl, že je velmi těžké firemní kulturu zhodnotit vzhledem k tomu, že ve firmě figuruje pouze jeden zaměstnanec – jednatel (tento dotazovaný nezahrnuje mezi zaměstnance firmy externí lektory).

Výzkumná otázka č. 2: *Ovlivňuje cílovou skupinu při výběru vzdělávací firmy úroveň vybudované Corporate Identity?*

Ano. V rámci dotazníkového šetření byli respondenti dotazováni jaký význam přikládají jednotlivým složkám Corporate identity vzdělávací firmy při jejím výběru. V tomto případě korespondovali odpovědi dotazovaných personalistů s názory zástupců firmy USUS. Nejvýznamnější je podle personalistů kvalitně vybudovaný produkt a úroveň firemní komunikace. Složka, která naopak ovlivňuje personalisty nejméně je firemní design.

## 8.2 Doporučení

Vzhledem k tomu, že jak podle lektorů, tak podle dotazovaných personalistů má stále při jejich rozhodování o vzdělávací firmě velký význam cena, měla by se firma USUS pokusit hledat nové efektivnější ceny ve vzdělávání. Co nejvíce za co nejmenší cenu. Na trhu figuruje několik firem, které nabízí podobné produkty za podobné ceny, proto by měla se měla firma zaměřit na svoji přidanou hodnotu, jíž je uplatňování získaných dovedností v praxi a více ji svým potenciálním zákazníkům prezentovat.

Co se týče Corporate identity obecně, význam přikládají personalisté převážně produktu a firemní komunikaci. Na tyto dvě složky by se měla firma do budoucna zaměřit, tyto dvě složky jsou pro cílového zákazníky nejpodstatnější a v těchto dvou oblastech může firma USUS nabídnout svým přístupem něco navíc.

## ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce bylo zjistit jakým způsobem pohlíží cílový zákazník na firemní identitu vzdělávacích firem a jaký je jeho postoj k výběru dodavatele vzdělávání měkkých dovedností obecně. Dále bylo cílem zjistit jak se k firemní identitě firmy USUS staví její zaměstnanci a její jednatel.

Teoretická část vymezila klíčové pojmy v oblasti Corporate identity, branding a firemního vzdělávání. V praktická části byl popsán obor podnikání vzdělávací firmy USUS a analyzovány výsledky výzkumné sondy. Výzkum prokázal, že Corporate identity jako takovou personalisté a zástupci firmy USUS vnímají, nicméně jako jednotné složce jí obrovský význam nepřikládají. Podle výzkumu je podle respondentů nejvýznamnější kvalitně vybudovaná firemní komunikace a produkt, ostatním složkám velký význam nepřikládají.

Tvorba této bakalářské práce pro mne byla velmi zajímavá. Díky rodinným vztahům se zástupcem vzdělávací firmy jsem měla možnost se v této problematice pohybovat už dříve. Díky propojení této zkušenosti, blízkého vztahu ke vzdělávacím firmám s oborem, který studuji, jsem měla možnost vyzkoušet si aplikovat nabitě znalosti v praxi.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

- [1] AAKER, David A. *Brand building: budování obchodní značky : vytvoření silné značky a její úspěšné zavedení na trh*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2003, 306 s. ISBN 80-7226-885-6.
- [2] BARTOŇKOVÁ, Hana. *Firemní vzdělávání*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2010, 204 s. ISBN 978-80-247-2914-5.
- [3] GOBÉ, Marc. *Emotional branding: the new paradigm for connecting brands to people*. Updated and rev. ed. New York: Allworth Press, c2009, xxxiv, 325 s. ISBN 978-1-58115-672-0.
- [4] HEALEY, Matthew. *Co je branding?*. V Praze: Slovart, 2008, 256 s. ISBN 978-80-7391-167-6.
- [5] JURÁŠKOVÁ, Olga. *Formování image jako nástroje marketingového řízení firmy: The formation image as a tool of corporate marketing management : teze disertační práce*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2011, 54 s. ISBN 978-80-7454-070-7.
- [6] JURÁŠKOVÁ, Olga a Pavel HORŇÁK. *Velký slovník marketingových komunikací*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 271 s. ISBN 978-80-247-4354-7.
- [7] KAŠÍK, Josef. *Podniková ekonomika*. Ostrava: Akademia J. A. Komenského, 1998, 356 s.
- [8] KELLER, Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 796 s. ISBN 978-80-247-1481-3.
- [9] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [10] PFEIFER, Luděk a Miloslava UMLAUFOVÁ. *Firemní kultura: konkurenční síla sdílených cílů, hodnot a priorit*. Praha: Grada, 1993, 130 s. ISBN 807169018x.
- [11] STEJSKALOVÁ, Dita, Iveta HORÁKOVÁ a Hana ŠKAPOVÁ. *Strategie firemní komunikace*. 2., rozš. vyd. Praha: Management Press, 2008, 254 s., [4] s. ba-rev. obr. příl. ISBN 978-80-7261-178-2.
- [12] SVOBODA, Václav. *Corporate identity: učební text*. Vyd. 1. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 2003, 67 s., příl. ISBN 8073181061.

- [13] TURECKIOVÁ, Michaela. *Řízení a rozvoj lidí ve firmách*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2004, 168 s. ISBN 8024704056.
- [14] VODÁK, Jozef a Alžbeta KUCHARČÍKOVÁ. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2011, 237 s. ISBN 978-80-247-3651-8.
- [15] VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. *Image a firemní identita*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 190 s. ISBN 978-80-247-2790-5.

### Elektronické zdroje:

- [16] Definice, historie a ztvárnění značky - Martin "matez" Jindra. In: Martin "matez" Jindra - Makevision [online]. 2009 [cit. 2013-04-25]. Dostupné z: <http://www.makevision.net/texty/DP/definice-a-ztvarneni-znacky.html>
- [17] Chcete prodat více? Dejte svým výrobkům příběh - Podnikatel.cz. In: [online]. 2010 [cit. 2013-04-25]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/chcete-prodat-vice-dejte-svym-vyrobkum-pribeh/>
- [18] Marketingové noviny - Tak trochu jiný branding. [online]. 2012 [cit. 2013-04-25]. Dostupné z: [http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE\\_ID=11691&tak-trochu-jiny-branding](http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE_ID=11691&tak-trochu-jiny-branding)
- [19] Synext.cz - Značka a positioning. [online]. 2008 [cit. 2013-04-25]. Dostupné z: <http://www.synext.cz/znacka-a-positioning.html>

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obrázek 1 – Systém firemní identity (Vysekalová, Mikeš, 2009, s.21).....	17
Obrázek 2 – Struktura Coporate identity (Svoboda, 2003, s.8).....	18
Obrázek 3 – Struktura Corporate identity (Svoboda, 2003, s.8).....	18
Obrázek 4 – Druhá verze loga firmy USUS (Interní materiály společnosti).....	36

**SEZNAM GRAFŮ**

Graf 1 – Rozložení vzorku respondentů podle věku (Vlastní výzkum, 2013) .....	42
Graf 2– Rozložení vzorku respondentů podle dosaženého vzdělání (Vlastní výzkum, 2013).....	43
Graf 3 – Rozložení vzorku respondentů podle kraje, ve kterém sídlí firma v níž jsou dotazovaní zaměstnání (Vlastní výzkum, 2013) .....	44
Graf 4- Rozložení vzorku respondentů podle počtu zaměstnanců ve firmách, ve kterých jsou respondenti zaměstnání (Vlastní výzkum, 2013).....	45
Graf 5 - Forma vzdělávání ve firmách dotazovaných (Vlastní výzkum, 2013) .....	46
Graf 6 - Důvody, ze kterých nejsou ve firmách respondentů vzdělávány měkké dovednosti (Vlastní zdroj, 2013).....	49
Graf 7 - Rozložení vzorku nevzdělávajících respondentů, podle zdroje, ze kterého vyhledávají informace o vzdělávání (Vlastní výzkum, 2013).....	50

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Výsledky výzkumné sondy

Příloha P II: Otázky strukturovaného rozhovoru



## PŘÍLOHA P I: VÝSLEDKY VÝZKUMNÉ SONDY

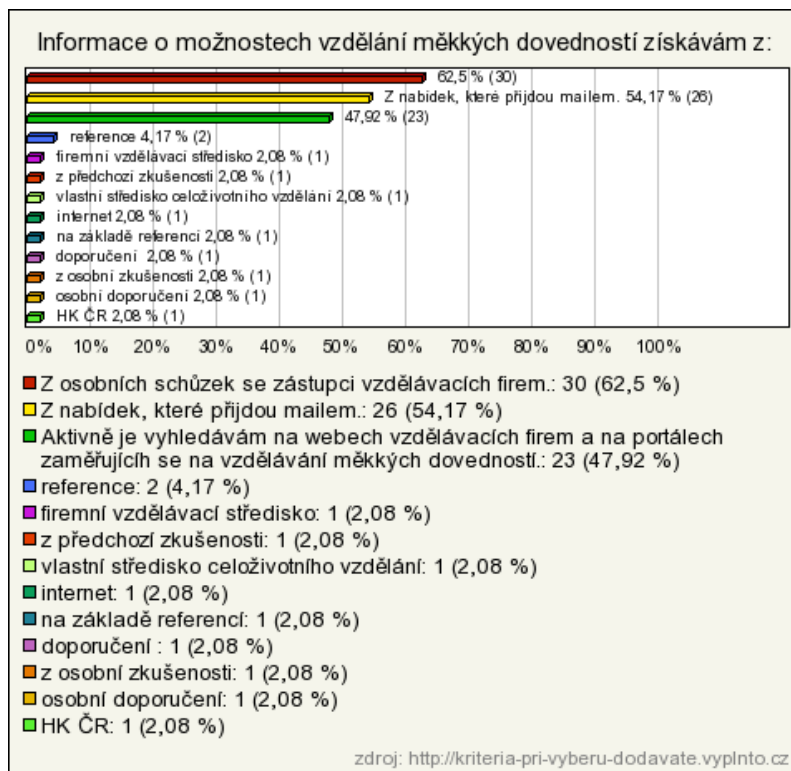
### 1) Vzděláváte ve vaší firmě měkké dovednosti?



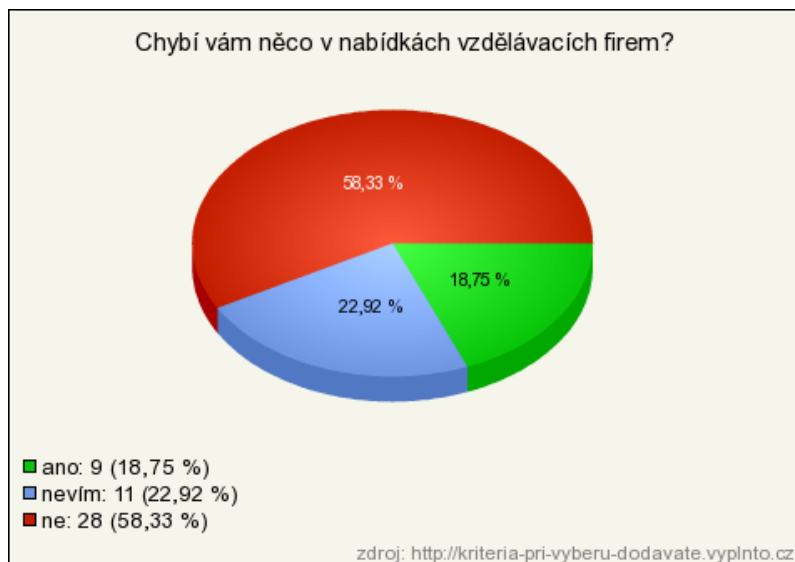
### 2) Vzděláváte externě nebo interně?



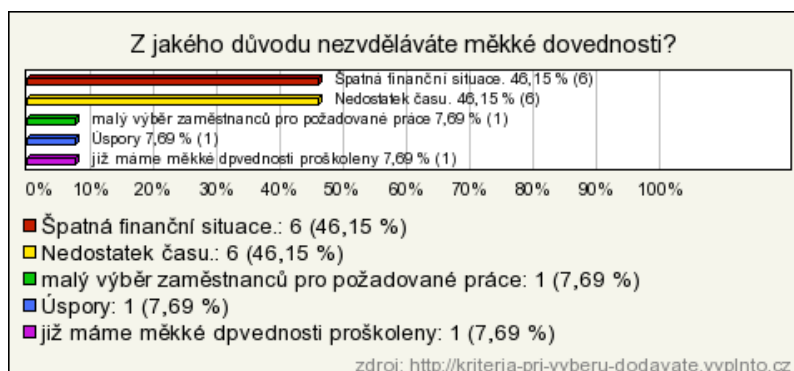
3) Informace o možnostech měkkých dovedností získávám z:



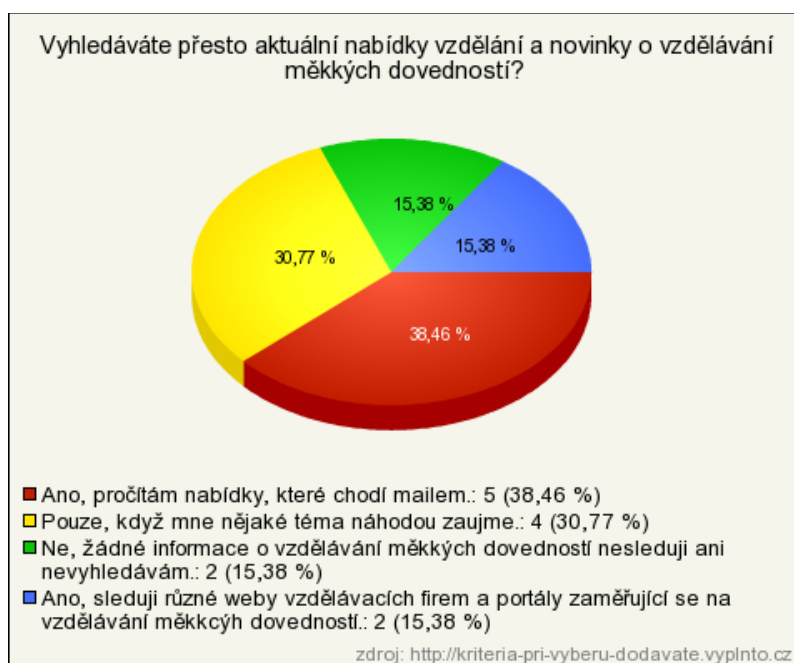
4) Chybí vám něco v nabídkách vzdělávacích firem?



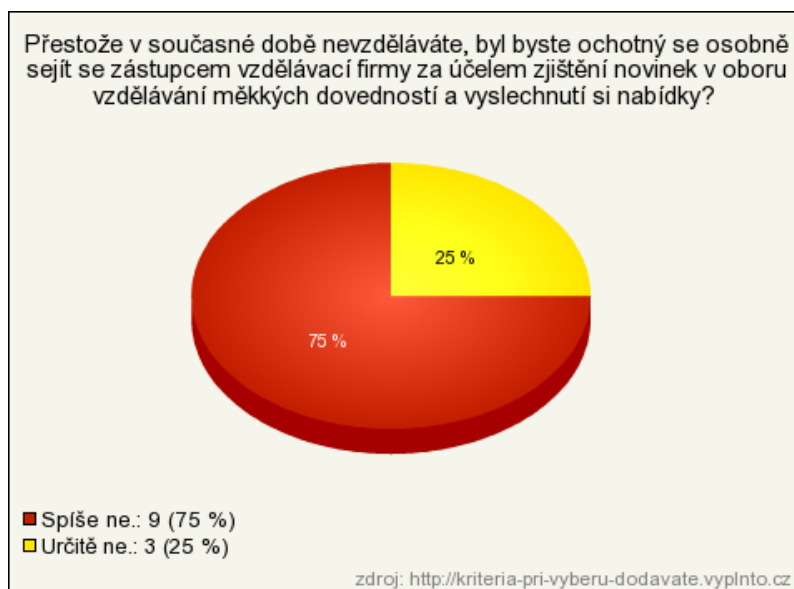
5) Z jakého důvodu nezděláváte měkké dovednosti?



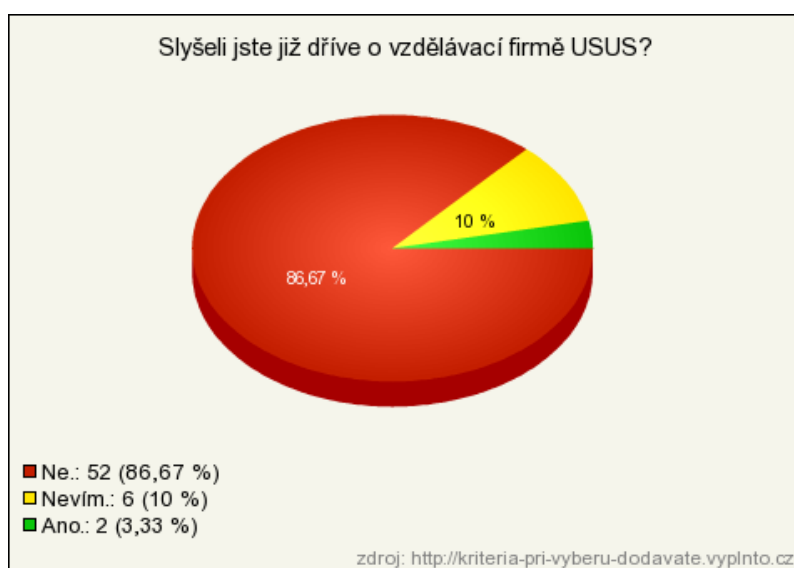
6) Vyhledáváte přesto aktuální nabídky vzdělání a novinky o vzdělávání měkkých dovedností?



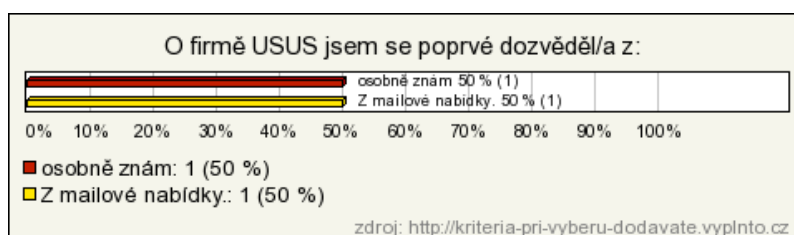
- 7) Přestože v současné době nevzděláváte, byl byste ochotný se osobně sejít se zástupcem vzdělávací firmy za účelem zjištění novinek v oboru vzdělávání měkkých dovedností a vyslechnutí si nabídky?



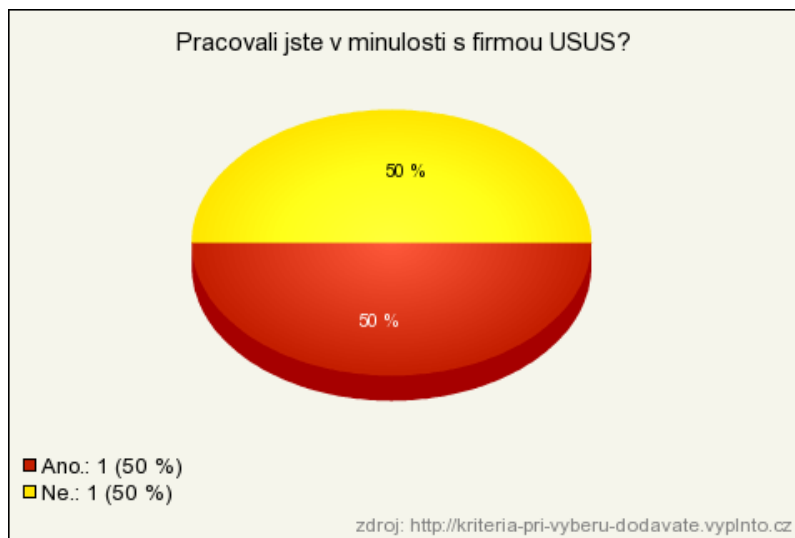
- 8) Slyšeli jste již dříve o vzdělávací firmě USUS?



- 9) O firmě USUS jsem se poprvé dozvěděl/a z:



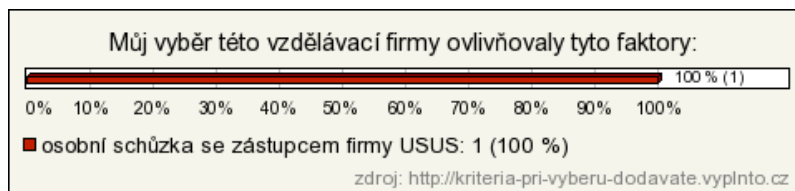
10) Pracovali jste v minulosti s firmou USUS?



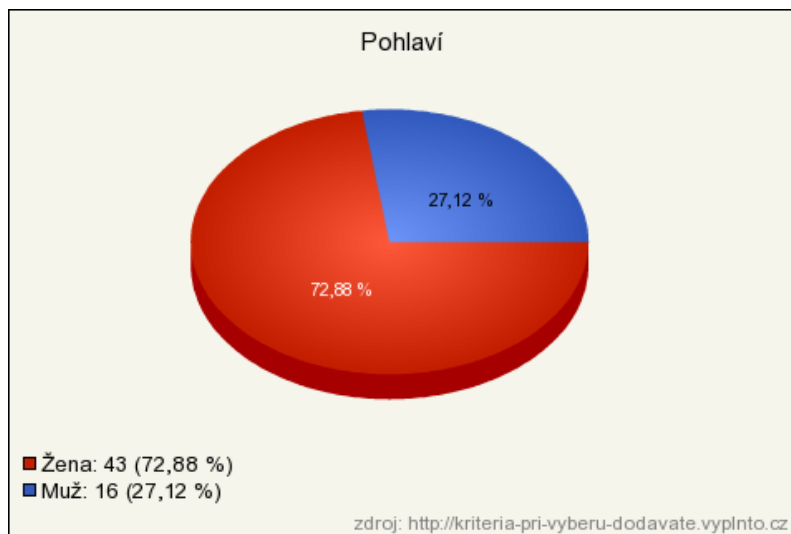
11) Jak hodnotíte spolupráci s firmou USUS?



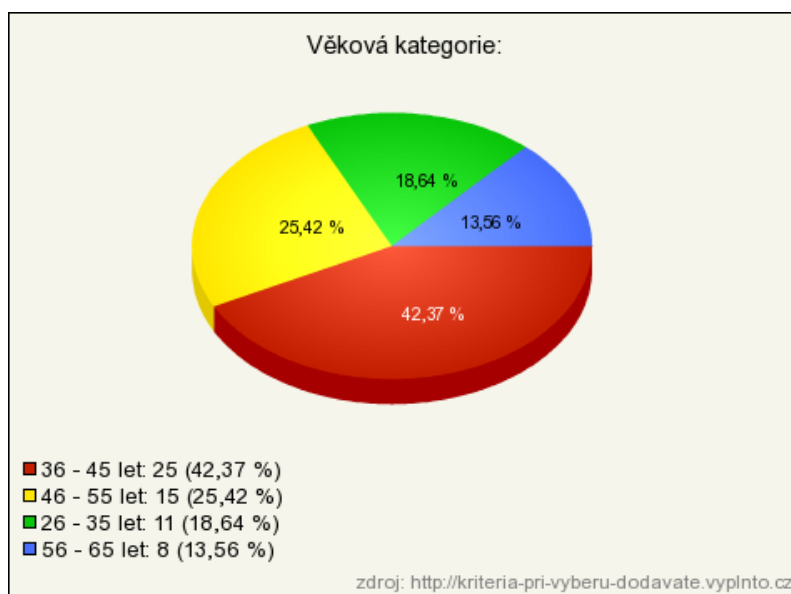
12) Můj výběr této vzdělávací firmy ovlivňovaly tyto faktory:



### 13) Pohlaví



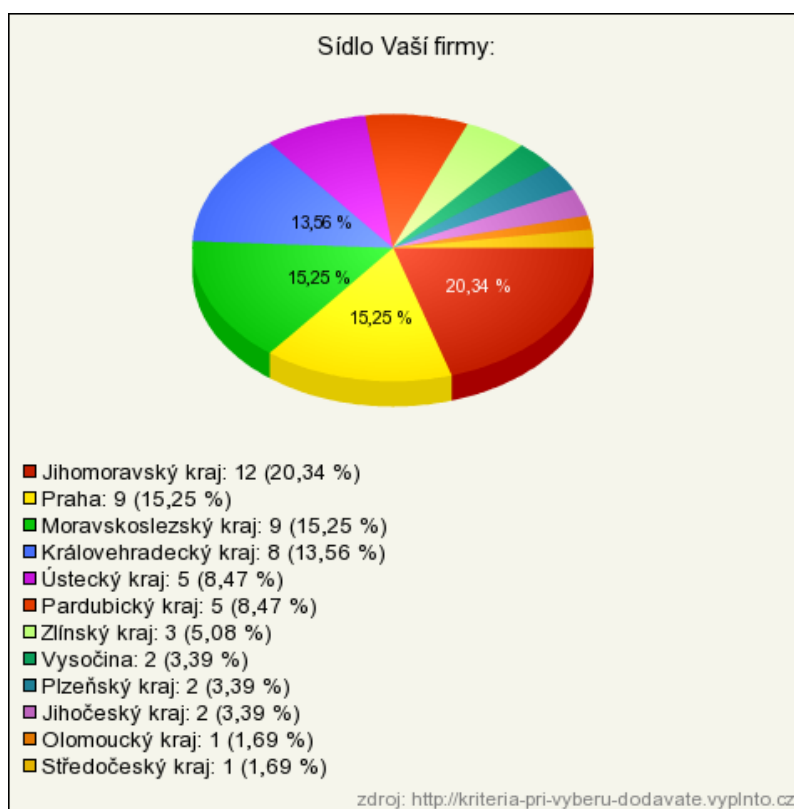
### 14) Věková kategorie



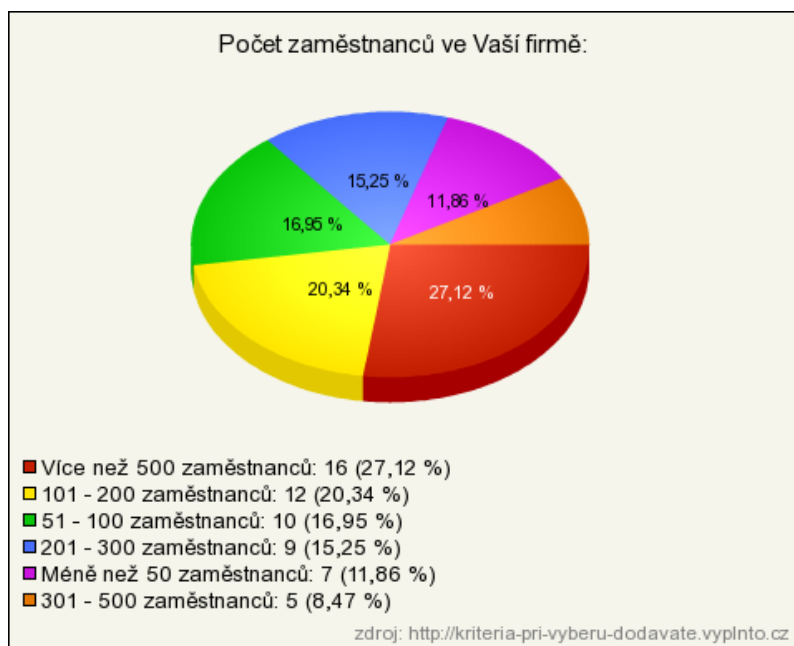
15) Nejvyšší dosažené vzdělání:



16) Sídlo vaší firmy:



17) Počet zaměstnanců ve vaší firmě:





## **PŘÍLOHA P II: OTÁZKY STRUKTUROVANÉHO ROZHOVORU**

- 1) Jak dlouho spolupracujete s firmou USUS?
- 2) Jak byste hodnotil/a spolupráci, ostatními lektory, zaměstnanci i vedením firmy USUS?
- 3) Jaká je podle vás cílová skupina společnosti USUS?
- 4) Jak myslíte, že tento cílový zákazník firmu USUS vnímá?
- 5) Kdo je podle vás konkurent firmy USUS, jak by jste konkurenci popsal?
- 6) Co hraje, podle vašeho názoru, největší roli při výběru vzdělávacích firem personality?
- 7) Jaké jsou podle vás největší konkurenční výhody společnosti USUS?
- 8) Jak byste svými slovy popsal filosofii firmy USUS, její hodnoty?
- 9) Jak byste svými slovy popsal Corporate Identity firmy USUS? Jaký je váš názor na Corporate identity ve vzdělávacích firmách?
- 10) Jak by se podle vás měla firma USUS profilovat do budoucna?