

Koncepcia rebrandingu obchodnej značky a jej zavádzanie

Bc. Andrea Bodová

Diplomová práca
2014



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací
Ústav marketingových komunikací
akademický rok: 2013/2014

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Andrea Bodová**
Osobní číslo: **K12266**
Studijní program: **N7202 Mediální a komunikační studia**
Studijní obor: **Marketingové komunikace**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Koncepce rebrandingu obchodní značky a její zavádění**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte teoretická východiska k problematice brandingů, definujte jednotlivé pojmy a charakterizujte jednotlivé složky tvořící hodnotu obchodní značky.
2. Definujte proces strategického řízení značky a relevantní marketingové nástroje při komunikaci značky.
3. Na základě primárních a sekundárních zdrojů analyzujte vybrané koncepce rebrandingu.
4. Vyhodnoťte účinnost jednotlivých strategií.
5. Ověřte platnost zkoumaných otázek, případně navrhněte řešení nedostatků.
6. Navrhněte rebranding a komunikační kampaň vybrané značky.

Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

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

Seznam odborné literatury:

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

HAIGH, David, 2002. Oceňování značky a jeho význam. Vyd. 1. Praha: Management Press, 103 s. ISBN 8072610732.

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

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2007. Marketing management. 1. vyd. Praha: Grada, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ, 2009. Image a firemní identita. 1. vyd. Praha: Grada, 190 s. ISBN 978-80-247-2790-5.

WHEELER, Alina, c2013. Designing brand identity: an essential guide for the whole branding team. 4th ed. Hoboken, New Jersey: Wiley, 326 s. ISBN 978-1-118-09920-9.

Vedoucí diplomové práce:

PhDr. Pavla Kotyzová, Ph.D.

Ústav marketingových komunikací

Datum zadání diplomové práce:

31. ledna 2014

Termín odevzdání diplomové práce:

18. dubna 2014

Ve Zlíně dne 7. dubna 2014


doc. Mgr. Jana Janíková, ArtD.
děkanka




Mgr. Ing. Olga Jurášková, Ph.D.
veditelka 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 ¹⁾;
- 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 ²⁾;
- podle § 60 ³⁾ 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 ³⁾ odst. 2 a 3 mohu užit 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 26.03.2014

ANDREA BODOVÁ
Jméno, příjmení, podpis

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

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

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdávané uchazečem k obhajobě musí být řez nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlédnutí 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 požítovat na své náklady výtisky, copy nebo rozmnoženiny.

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

2) 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 nezahrnuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, u něhož není 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 vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

3) 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 jistých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odepřít si autor školního díla užití svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení utýdýchého projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 nastává nedotčena.

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

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

ABSTRAKT

Diplomová práca sa zaoberá koncepciou rebrandingu obchodnej značky a jej zavádzaním. Cieľom je zmapovanie, analýza a deskripčia najčastejšie sa objavujúcich podôb rebrandingu so zameraním na hypotekárne banky na území Českej republiky. Pojmy a súvislosti, ako značka, budovanie značky, corporate identity, marketingový či komunikačný mix, ktoré sú potrebné k pochopeniu tejto problematiky sú predmetom teoretickej časti. Projektová časť práce je súhrnom získaných poznatkov, vyhodnotených analýz a obsahuje aj návrh komunikačných aktivít, ktoré proces rebrandingu pri zavedení do praxe dopĺňajú.

Kľúčové slová: Značka, budovanie značky, riadenie značky, identita značky, hodnota značky, komunikačné nástroje, korporátna značka, brandingová stratégia, banka, hypotéka.

ABSTRACT

This thesis is focusing on the conception of trade mark rebranding and its implementation. Mainly it is aimed at mapping, analysis and the description of most often appearing forms of rebranding focusing on the bank sector, which is offering mortgages in the area of Czech Republic. Concepts and relationships related to such expression as a brand, branding, corporate identity, marketing and communication mix that is necessary to understand these issues as they are the subject of the theoretical part. A part of this project is a summary of lessons learned, and it includes an evaluation of the design of the communication activities that are complementing the rebranding process and they implement it in the practice.

Keywords: Brand, brand building, brand management, brand identity, brand image, brand equity, brand awareness, communication tools, corporate brand, brand strategy, bank, mortgage.

Motto:

„Pomocí energie, bdělosti, sebekontroly a sebeovládání si moudrý člověk vytvoří ostrov, který ani povodeň nedokáže smést.“

Buddha

Rada by som touto formou poďakovala za cenné rady a konzultácie pri písaní tejto diplomovej práce predovšetkým PhDr. Pavle Kotyzovej, Ph. D.

Podakovanie patrí taktiež mojej rodine, ktorá mi je vždy veľkou oporou, priateľovi Martinovi, za trpezlivosť a podporu v náročných chvíľach a všetkým priateľom a známym, ktorí pri mne stáli počas celého štúdia.

Ďakujem aj všetkým respondentom, ktorí vyplnili dotazník a spontánne odpovedali na kladené otázky.

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

OBSAH

ÚVOD	2
I TEORETICKÁ ČASŤ	3
1 BRAND – ZNAČKA	4
1.1 BRANDING.....	4
1.2 HISTORICKÝ VZNIK ZNAČKY	6
1.3 PRVKY A KRITÉRIA ZNAČKY	7
1.4 NÁSTRAHY ZNAČKY	7
1.5 TVORBA VÍZIE, POSLANIA A STRATÉGIE.....	9
1.6 HODNOTA ZNAČKY A JEJ BUDOVANIE.....	11
1.7 NÁZORY NA ZNAČKU.....	12
2 PROCES STRATEGICKÉHO RIADENIA ZNAČKY	13
2.1 MERANIE HODNOTY ZNAČKY	13
2.2 ANALÝZA ZNAČKY	16
2.2.1 Analýza zákazníka	16
2.2.2 Analýza konkurencie.....	16
2.2.3 Vlastná analýza značky	17
2.3 IDENTITA ZNAČKY A JEJ BUDOVANIE.....	17
2.3.1 Vývoj identity.....	18
2.4 DÔVODY K ZMENE IDENTITY	20
2.4.1 Omyly.....	21
3 MARKETING ZNAČKY	23
3.1 NÁSTROJE	23
4 REBRANDING	26
5 MARKETINGOVÝ VÝSKUM	28
6 METODIKA	29
II PRAKTICKÁ ČASŤ	30
7 BANKOVÉ PROSTREDIE V ČESKEJ REPUBLIKE	31
7.1 HISTÓRIA BANKOVÉHO PROSTREDIA V ČESKEJ REPUBLIKE	32
8 GE CAPITAL BANK/GE MONEY BANK	34
8.1 DÔVODY K REBRANDINGU	35
8.2 PROCES REBRANDINGU.....	37
8.2.1 Interné procesy	37
8.2.2 Externé procesy	38
8.3 HODNOTENIE REBRANDINGU	39
9 ČESKOMORAVSKÁ HYPOTEČNÍ BANKA/HYPOTEČNÍ BANKA	41
9.1 DÔVODY K REBRANDINGU	42
9.2 PROCES REBRANDINGU.....	43
9.2.1 Projekt a komunikačné ciele	43
9.2.2 Úvodná fáza	44
9.2.3 Testovanie	45
9.2.4 Interná komunikácia.....	46

9.2.5	Externá komunikácia.....	46
9.2.6	Zhodnotenie.....	48
10	VOLKSBANK CZ/SBERBANK CZ	49
10.1	ANALÝZA LOGA	49
10.2	KOMUNIKAČNÝ PROCES REBRANDINGU	50
11	PRIMÁRNA PRIESKUMNÁ SONDA	51
11.1	CIEĽ	51
11.2	DOTAZNÍK, INDIVIDUÁLNE ROZHOVORY	51
11.3	INDIVIDUÁLNE ROZHOVORY	51
11.4	SÚHRN.....	51
11.5	VYHODNOTENIE	52
11.5.1	Vyhodnotenie otázok v dotazníku.....	52
11.5.1.1	Štruktúra respondentov	61
12	OVERENIE VÝSKUMNÝCH OTÁZOK.....	62
III	PROJEKTOVÁ ČASŤ	64
12.1	DEFINÍCIA PRODUKTU	65
12.2	PRIDANÁ HODNOTA	66
12.3	MONITORING KONKURENCIE A VOĽBA KONKURENČNEJ VÝHODY	66
13	VLASTNÝ NÁVRH KOMUNKAČNEJ KAMPANE	67
13.1	KOMUNIKAČNÉ CIELE.....	67
13.2	CIEĽOVÁ SKUPINA	67
13.3	CORPORATE IDENTITY	68
13.3.1	Voľba správneho loga	69
13.4	KOMUNIKAČNÝ MIX	69
13.4.1	Interná komunikácia.....	70
13.4.2	Direct mail, newsletter	70
13.4.3	Event	71
13.4.4	Tlačové správy	71
13.4.5	Média mix	72
13.4.6	Outdoor	72
13.4.7	Webová prezentácia	72
13.4.8	Online komunikácia	72
13.4.9	Sociálne siete.....	73
13.4.10	Timining.....	73
13.4.11	Rozpočet.....	74
14	NÁVRH DOPORUČENÍ/KEÚČOVÉ MOMENTY	75
	ZÁVER	76
	ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY	77
	ZOZNAM POUŽITÝCH SYMBOLOV A SKRATIEK.....	83
	ZOZNAM OBRÁZKOV	84
	ZOZNAM TABULIEK	84
	ZOZNAM GRAFOV	86
	ZOZNAM PRÍLOH.....	87

ÚVOD

Každá spoločnosť, či už sama alebo s pomocou agentúry si volí z množstva nástrojov marketingovej komunikácie, ktorými sa snaží vylepšiť pozíciu svojho produktu na trhu. Prípady, keď daný nástroj nefungoval je množstvo, rovnako ako môžeme nájsť nespočetne mnoho úspešných firiem. Nástroje, s ktorými pracuje si volí, zlepšuje, pomocou výskumov overuje a výsledky analyzuje a vhodnými metódami aplikuje. Avšak základom by malo byť správne, dostatočné a náležité pochopenie toho základného, čo najviac pôsobí na okolie, s čím si ho spája a prisudzuje mu vlastnosti, a tým je samotný názov – Brand. Myslím si, že značka sama o sebe je rozsiahla problematika, ale taktiež je to krásna vec s pomocou ktorej môžeme vytvoriť hodnoty v mysliach spotrebiteľov. Značky tvoria náš život a naše hodnoty, vyjadrujeme nimi, kto sme alebo kým by sme chceli byť. Značky sú hravé, sú ako príroda o ktorej sa dajú písať ódy alebo v každom ročnom období vytvárať jedinečné fotografie, ktoré nikdy nie sú rovnaké. Značky sú zdrojom inšpirácie. Pre túto vášeň ku krásnym veciam, som si zvolila tému koncepcie rebrandingu obchodnej značky.

Cieľom tejto diplomovej práce je analýza jednotlivých spoločností na trhu, ktoré podstúpili zmenu značky a následnou výskumnou sondou zistenie postoja zákazníkov k tejto zmene a na základe získaných výsledkov tejto sondy vytvoriť návrh doporučení pri komunikácii rebrandingu. Súčasťou práce je aj deskripcia krokov, ktoré vedú k rozhodnutiu, že značka potrebuje zmenu a následný insight do problematiky branding.

Práca je rozčlenená na tri časti, postupovať budem na základe teoretických znalostí získaných pri štúdiu odbornej literatúry zameranej na značku, prácu so značkou a analýzou značky, ktoré sú zhrnuté v teoretickej časti. Tieto materiály poskytnú informácie, ktoré budú vodidlom nasledujúcich častí. Praktická časť sa zaoberá deskripciou a analýzou konkrétnych spoločností. Výskumná sonda uskutočnená pomocou dotazníkového šetrenia prinesie závery, ktoré budú podkladom pre ďalšiu časť práce. Tou je projektová časť, ktorá obsahuje návrh krokov komunikácie rebrandingu vybranej značky a postup pri následnom zavedení do praxe.

I. TEORETICKÁ ČASŤ

1 BRAND – ZNAČKA

„Značka je to, čo vám zostane, keď zhorí celá továreň.“ (Lejsková, 2007, [online])

Značka, anglicky „Brand“ pochádza zo starého nórskeho slova „brandr“, čo v preklade znamená „vypáliť“, pretože značka sa stále používa k značkovaniu a identifikácii zvierat. (Keller, 2007, s. 32)

Ďalšia definícia ozrejmuje pojem v inom uhle pohľadu a definuje čo môže byť označené pojmom Brand: *„Značku môže mať všetko – výrobky, služby, organizácie, miesta a ľudia. Dokonca aj vy. Značka je prísľub uspokojenia. Je to znak, metafora pôsobiaca ako nepísaná zmluva medzi výrobcom a zákazníkom, predávajúcim a kupujúcim, účinkujúcim a divákom, prostredím a tými, ktorí ho obývajú, udalosťami a tými, ktorí ich prežívajú“* (Healey, 2008, s. 6)

„Obchodná značka je niečo ako skrinka v ľudskej myšli.“ (Aaker, 2003, s. 10)

Identita značky dáva smer, účel a význam značke. Zobrazuje hodnoty a rysy vnímané okolím. Predstavuje jedinečné a špecifické vyjadrenie spoločnosti, asociácií spojených so značkou, čo sú srdcom a dušou značky., ktorá sa jedinečným označením diferencuje od konkurencie. (Aaker, 2003, s. 59)

Značka je taktiež niečím, s čím si spotrebiteľia identifikujú určitú spoločnosť, prisudzujú jej charakteristické vlastnosti, hodnoty, kvalitu. Značka je vyjadrením všetkého, čo robíme, nielen súhrnom písmen, symbolov alebo obrázkov. V každodennom živote sa stretávame s množstvami značiek, ktoré pre nás predstavujú súhrn informácií, ktoré v myšli spracovávame a vyhodnocujeme. Pri definícii značky pracujeme s pojmom brand, ktorý sa rozširuje a úzko súvisí so značkou samotnou a tým je pojem branding.

1.1 Branding

Značka je vytváraná v myšliach spotrebiteľov a často sa zhoduje s povest'ou. Preto každý marketingový manažér pracuje s myšlienkami zákazníkov a snaží sa o vytvorenie obrazu pričom pri tomto procese berie v úvahu 4P (product, price, place a promotion) doplnené piatym P - „People“. Ľudia, ktorí so značkou pracujú, jej musia veriť, pretože len tak ju môžu náležite prezentovať širokému okoliu, každému kto značku vníma. Ľudia sú zároveň kľúčovým prvkom v celom procese tvorby značky. Ľudia tvoria pre ľudí. Ľudia nakupujú a predávajú. Investujú svoje statky a sú ovplyvnení mnohými aspektami. Prisudzujú

hodnoty a snažia sa ich vytvárať. Mathew Healey v knihe *Co je branding* analyzuje nákupné správanie a uvádza, že je ovplyvňované emóciami a príbehmi, ktoré značky využívajú. Proces, ktorý označuje to, ako sa značky tvoria nazývame branding. Je súhrnom postupov, ktoré tvorcov značky dovedú k:

- vytvoreniu jedinečného a odlišného zobrazenia výrobku alebo služby (BBC News),
- obchodnej značky (Panasonic),
- alebo zákazníkovej predstavy o výrobku alebo službe, ktorá je podporená výrokmi typu „Za kúpu IBM ešte nikoho nevyhodili“. (Ekonomická hodnota/Brand equity predstavuje bezhraničnú dôveru v značku).

Branding spája päť prvkov, a to: positioning, príbeh, design, cenu a vzťah so zákazníkom s cieľom zaistiť úspech výrobku alebo služby. Môže taktiež posilniť dobrú povesť, zvýšiť loajalitu, zaistiť kvalitu, podporiť vnímanie vyššej hodnoty ktorá sa prejaví vo vyššej cene alebo uistiť zákazníka, že našiel rovnocenného partnera (Healey, 2008, s. 6-10)

Všetky nástroje a proces tvorby jedinečnej značky vedú k jasnému a nezameniteľnému procesu odlíšenia sa od konkurencie, čo je hlavným cieľom brandingu.

Stanovenie jasného cieľa, vymedzenie cieľovej skupiny a správna aplikácia ostatných vyššie zmienených princípov je základom pre proces brandingu, ktorý vedie k vytvoreniu úspešnej značky prezentovanej zákazníkovi a širokému okoliu, ktoré značku vníma. Toto vnímanie sa môže vplyvom rôznych aspektov meniť. V prípade, že značka už cieľovej skupine neevokuje to, čo bolo pôvodným cieľom, resp. sa snaží vnímanie diametrálne zmeniť alebo posunúť do inej úrovne. Značky sa často, nielen vlastným pričinením, ocitnú v situácii, kedy vnímanie značky bolo trvalo poškodené. V tomto prípade firma pracuje s alternatívami a môže pristúpiť k radikálnemu riešeniu, a to značku natrvalo zmeniť a začať odznova pod novým menom, novou značkou. Tento proces nazývame rebranding.

Vysekalová (2009, s. 22-25) definuje rebranding ako proces, ktorý je tvorený jednotlivými fázami a zároveň ho môžeme chápať ako:

- **životný postoj** – stanovenie vízie obmeny a vytýčenie cieľov,
- **ako moment ohliadnutia sa** – analýza a akumulácia dostupných informácií,
- **ako proces hľadania a nájdenia** – presné definovanie hodnoty značky,
- **ako dialóg** – brand workshop – stret názorov a pohľadov na značku,
- **ako proces** – finálny proces, definovanie a implementácia rebrandu.

1.2 Historický vznik značky

Vznik značek súvisí s potrebou remeselníkov odlišiť výsledky svojej práce tak, aby ich zákazníci mohli ľahko rozoznať. Štúdiom literatúry sa môžeme dostať k prehistorickej keramike a kamenným výrobkom, taktiež k hrnčiarom, ktorých výrobky boli zárukou kvality. Značky sú badať aj na čínskom porceláne, hlinených džbánoch z prastarého Grécka a Ríma, ale taktiež na tovare z Indie datovaného z doby okolo roku 1300 p.n.l. V stredoveku sa k hrnčiarom pripojili tlačiar. Podľa anglického zákona z roku 1266 každý pekár označoval svoj bochník chleba, lebo v prípade, že nespĺňal normy váhy, bol potrestaný. Podpisom alebo osobným symbolom označovali zlatníci svoj tovar. Do Severnej Ameriky sa praktiky používania značiek dostali spolu s kolonizátormi z Európy. V USA boli prvé značky používané vo farmaceutickom priemysle a výrobcami tabaku. Dôvernosť v značku vzbudzovali nápadné a prepracované nálepky, veľmi často s vyobrazením výrobcu. Používanie značiek sa stalo ziskovým a prispelo k zlepšeniu dopravy, výrobných procesov, balenia tovarov. Reklama začala byť dôveryhodná a narastala industrializácia a zvýšil sa životný štandard a gramotnosť. Masovo vyrábané produkty sa začali baliť vo veľkom. Spoločnosť Procter&Gamble vyrábala sviečky a rozvážala ich s označenou hviezdou po rieke Ohio a Mississippi. Pôsobením času si spoločnosť všimla reakcií kupujúcich pozdĺž rieky, že hviezde dôverujú a sviečky bez označenia nekupujú. Pre prekonanie prekážok národní výrobcovia používali stratégiu tlaku a ťahu (push and pull) a objavuje sa aj rastúci podiel imitácii a napodobení. V rokoch 1915-1929 sa zodpovednosť za každú značku rozdeľovala niekoľkostupňovo a značky čelili koordinovaniu viacerých manažérov. Rok 1929 predstavuje začiatok obdobia veľkej svetovej krízy, čo viedlo výrobcov značiek k novým úlohám. Reklama bola považovaná za manipulujúcu, klamlivú a nechutnú a niektoré vrstvy ju začali ignorovať. Výrobcovia prišli s konkrétnymi dôvodmi, prečo práve ich výrobky by sa mali kupovať, spoločnosť Procter&Gamble určila za každú značku zodpovedného konkrétneho manažéra. Mnohé spoločnosti sa stále spoliehali na nedostatok konkurencie. Až v roku 1946 sa objavil Lanhmanov zákon, ktorý umožnil federálnu registráciu značiek k identifikácii firmy a obchodných značiek spoločnosti, napr. loga alebo symbolu. V tej robe, rovnako ako aj dnes, úspešný marketingový manažér oplýval nasledujúcimi vlastnosťami: oddanosť značke, schopnosť odhadnúť situáciu, talent k tvorbe kreatívnych nápadov, schopnosť rozhodovať sa za nejasných okolností, schopnosť presadiť projekty v organizácii, dobré komunikačné schopnosti spojené s energickou osobnosťou a schopnosť zvládnuť niekoľko úloh naraz. (Keller, 2007, s. 80-83)

1.3 Prvky a kritéria značky

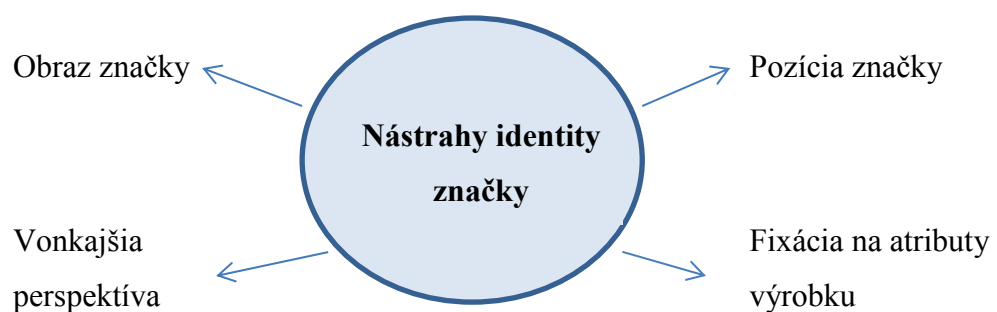
To, čo značku tvorí, slúži k identifikácii a odlišeniu značky nazývame identifikátormi značky. Podľa Kellera (2007, s. 204) hlavné prvky značky tvorí:

- **meno** – názov značky zachytáva hlavné témy a kľúčové asociácie,
- **logo** – používa sa k odlišeniu značky od konkurencie,
- **symbol** – predstavuje vizuálne vyjadrenie značky,
- **predstavitel'** – hlavné znaky predstavitel'a značky personifikuje na značku,
- **slogan** – ľahko zapamätateľná fráza alebo motto,
- **zvučka** – zhudobnený prvok značky,
- **obal** – originálnym tvarom, farbou alebo prevedením môže byť charakteristickým prvkom značky.

Prvky značky by mali spĺňať kritéria značky. Jedná o dobre odlišiteľnú značku, čo je základným predpokladom dobrej značky. V knihe Strategické riadenie značky (Keller, 2007, s. 204-244) sa úspešné značky na trhu vyznačujú nasledujúcimi rysmi, sú:

- **ľahko zapamätateľné** – podporuje tvrdenie, že jednoduché sa ľahšie pamätá,
- **zmysluplné** – jednotlivé prvky značky by sa mali dopĺňať, mať zmysel,
- **obl'úbené** – vrátane predchádzajúcich dvoch je tretím kritériom budovania značky,
- **prenosné** – ľahko aplikovateľné v iných kultúrach, geografických podmienkach a pod.,
- **adaptabilné** – ľahko prispôsobiteľné moderným úpravám,
- **právne chránené** – v ČR najčastejšie zákonom o ochranných známkach č.441/2003 Zb.

1.4 Nástrahy značky



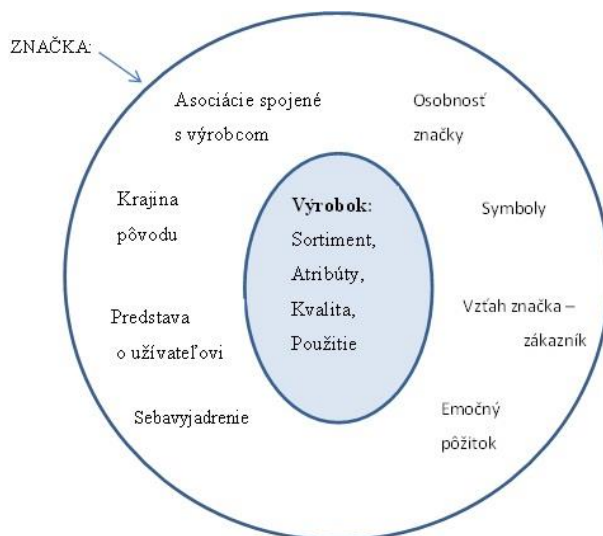
Obr. 1 Identita značky a jej nástrahy

(Aaker, 2003, s. 61)

Pri tvorbe značky je nutné definovať čo značkou je a čo nie je. Podľa Aakera (2003, s. 61) je preto nevyhnutný rozbor štyroch najčastejších nástrah značky (Obr. 1), ktoré môžu viesť k neúčinnosti alebo často k nefunkčným stratégiám konkrétnych značiek. Taktiež je potrebné rozlišovať medzi obrazom značky (ako je značka vnímaná), identitou značky (ako si prajú stratégovia, aby bola značka vnímaná) a pozíciou značky (časť identity značky a hodnôt, ktoré majú byť vyjadrené cieľovému publiku).

1. Nástraha **obrazu značky** je obyčajne pasívna, taktická, hľadá do minulosti a predstavuje orientáciu na zákazníka, ktorá sa vymkla kontrole. Zákazník diktuje, kto vlastne ste. Identita značky by však mala byť: aktívna, hľadať do budúcnosti, odrážať asociácie, byť strategická a viesť k udržateľnej výhode, ktorá potrvá v čase.
2. Nástraha **pozície značky** nastane, keď sa z hľadania identity značky stane hľadanie pozície. Tá brzdí rozvoj identity značky. Stratégovia sa zamerajú na rozvoj konkrétneho výrobku, často bez zváženia osobnosti značky, organizácie alebo symbolov značky s cieľom vymyslieť trefný slogan, ktorý sa len ťažko spojí s budovaním značky.
3. Nástraha **vonkajšej perspektívy** nastane keď si firma neuvedomí mieru do akej jej môže identita značky pomôcť pochopiť vlastné základné hodnoty a poslanie. Efektívna identita špecifikuje silné stránky, hodnoty a vízie, čím predstavuje základ pre vnútorné pochopenie značky, čím vlastne je. Len stotožnený zamestnanec, ktorý rozumie o čom značka je, vie uviesť do života víziu značky.
4. Nástraha **fixácie na atribúty výrobku** vychádza z mylného predpokladu, že tieto atribúty sú jediným podkladom pre rozhodnutie zákazníka o nákupe výrobku, čo môže viesť k chybným strategickým rozhodnutiam spôsobených neschopnosťou rozlišovať medzi výrobkom a značkou. (Aaker, 2003, s. 60-63)

Tieto štyri nástrahy identity značky určujú, ako sa môže identita stať obmedzujúcou a neúčinnou. Riešením podľa Aakera je zmena identity značky z pomerne úzko koncipovanej obchodnej značky na ucelenejšiu identitu značky, ktorá sa vymaní z nástrah tým, že zváži aj iné prístupy. Je preto pomerne náročné definovať, kedy sa jedná o atribúty značky a kedy o atribúty výrobku. Tieto atribúty niekedy môžu byť nejasné, medzi sebou ťažko odlíšiteľné, pričom chápanie vzťahu značky a výrobku by malo byť základom práce so značkou. Ucelenejší prístup značky, ako ho vníma Aaker je zobrazený v nasledujúcom obraze (Obr. 2), ktorý definuje značku viac ako len výrobok.



Obr. 2 Značka je viac ako výrobok

(Aaker, 2003, s. 64)

Na obrázku je zobrazený samotný výrobok, jeho sortiment, atribúty, kvalita, možnosť použitia. Na tento základ, jadro výrobku nadväzujú ostatné vlastnosti ako odkiaľ výrobok pochádza, emočný pôžitok z tohto výrobku, kto tento výrobok vyrába atď. Na toto rozšírené jadro nadväzuje značka samotná. Ktorá pracuje predovšetkým s ostatnými asociáciami, ktoré s výrobkom súvisia. Aaker (2003, s. 64) uvádza, že v pojme značka sú obsiahnuté tieto a ďalšie charakteristiky výrobku:

- **užívatelia značky** – Dior je exkluzívna trieda,
- **miesto pôvodu** – Audi predstavuje nemeckú dôslednosť,
- **asociácie spojené s výrobcom** – 3M je inovatívna firma,
- **osobnosť značky** – Bath and Body Works je predajná značka s energiou a vitalitou,
- **symboly** – zlaté kruhy predstavujú McDonald's,
- **vzťah značka-zákazník** – Nivea sa stará už dlhé roky o telo,
- **emočný pôžitok** – Hummer zobrazuje emóciu riadenia amerického vozidla,
- **sebavyjadrenie** – Harley Davidson je únikom do sveta na dvoch kolesách.

1.5 Tvorba vízie, poslania a stratégie

Pri zhromažďovaní informácií o spoločnosti je dôležité vytvoriť a správne analyzovať všetky tieto informácie, ktoré povedú k tvorbe stratégie. Šmída (2007, s. 58) definuje tento kreatívny proces na niekoľko častí, ktoré je nevyhnutné zakomponovať do celkovej stratégie, jedná sa o:

- Vytvorenie prvotnej vízie, poslania a stanovenie strategických cieľov,
- Oboznámiť pracovníkov s blížiacimi sa zmenami,
- Zber, vyhodnotenie a spracovanie námetov k zmene,
- Formulácia vízie, poslania, strategických cieľov a oboznámenie s jednotlivými krokmi,
- Vypracovanie variant celkovej stratégie a jej jednotlivých častí,
- Simulácia dôsledkov zmeny,
- Oboznámenie pracovníkov a verejnosti s prichádzajúcimi zmenami.

Správna **vízia** spoločnosti zhrňuje to, čím chce spoločnosť byť, popisuje budúcnosť ako význame odlišnú od súčasnosti tým, že identifikuje hlavne dlhodobé zmeny v organizácií. Je zdrojom inšpirácie a poskytuje jasné rozhodovacie kritéria pre následnú tvorbu strategických rozhodnutí a cieľov. (Blažková, 2007, s. 24)

Ak však tvoríme stratégiu, kedy chceme aby náš projekt bol úspešný a vízia spoločnosti je rozsiahlejší plán smerovania projektu a je podkladom pre zainteresované strany, táto vízia je obsiahlejšia a jednotlivé časti rozšírené, aby sa dosiahlo troch základných cieľov, a to:

- obecný smer – dáva odpoveď na to, kam sa chceme dostať,
- motivovať ľudí – aby vedeli, že zmeny, ktoré prídu, budú lepšie,
- rýchlo a účinne koordinovať úsilie veľkého množstva ľudí – ako to dosiahneme.

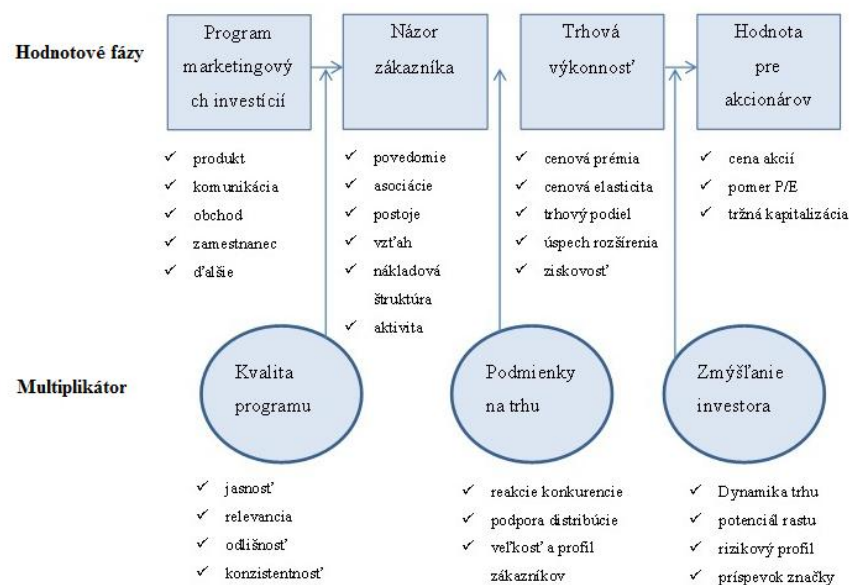
(Šmída, 2007, str. 58)

Je ťažké zakomponovať jednotlivé poznatky a vytvoriť niečo originálne. Avšak pri hlbšom zamyslení sa, má určité charakteristické znaky ako: obraznosť, adresnosť, uskutočniteľnosť, jednoznačnosť, flexibilitu, zrozumiteľnosť, pričom všetky tieto prvky sú orientované na zákazníkov.

Poslanie spoločnosti podľa Blažkovej (2007, s. 28) hovorí o tom, čo organizácia robí, prečo existuje. Zobrazuje zásadný a jedinečný účel organizácie, a to stručným, jasným a výstižným popisom toho čo, pre koho a ako organizácia robí. Súčasťou môže byť aj popis dosahovania svojho účelu existencie. Základnou črtou poslania je, že by malo byť jedinečné a malo by sa odlišovať od poslania konkurentov a podobných organizácií. Blažková (2007, str. 26) definuje aj vzťah medzi víziou a poslaním a to nasledovne: „*Pre úspešnú činnosť je dôležité mať rovnako víziu, ako aj poslanie, alebo vízia bez akcie je len sen a nikam nevedie, rovnako ako akcia bez vízie, keď nie je jasné, kam smeruje.*“

1.6 Hodnota značky a jej budovanie

Čo dáva značke silu? Ako vytvoriť silnú značku? Odpovede je možné hľadať v modeli hodnoty značky vychádzajúceho z pohľadu zákazníka (customer-based brand equity, alebo model CBBE). Vytvorenie silnej značky vyžaduje znalosť značky, ktorú môžeme merať napríklad modelom pamäte ako siete asociácií. Prijatie širšej perspektívy merania hodnôt značky ako len model CBBE tvorí základ hodnotového reťazca. „Hodnotový reťazec značky je štruktúrovaný prístup k odhadovaniu zdrojov a prínosov hodnoty značky a spôsobov, ktorými marketingové aktivity vytvárajú hodnotu značky.“ (Keller, 2007, s. 417)



Obr. 3 Hodnotový reťazec značky

(Keller, 2007, s. 417)

Tento reťazec (Obr. 3) predpokladá, že investícia do marketingových aktivít ovplyvňuje, čo zákazníci o značke vedia a čo k nej cítia a tým vzniká záver, že hodnotu značky tvoria zákazníci. V takomto prípade sú preto investície do marketingových aktivít firmy nevyhnutné. Povedomie v širokej skupine zákazníkov je výstupom pre značku a podáva komplexné informácie o jej pôsobení na trhu – kde, kedy nakupujú, koľko, akú cenu sú ochotní zaplatiť. Z týchto údajov je možné určiť reprodukčné náklady a nákupnú cenu z ktorých je možné získať odhad hodnoty podľa jednotlivcov všeobecne a hodnotu značky konkrétne. Model predpokladá zásah množstva spojujúcich faktorov. Tieto faktory určujú mieru hodnoty vytvorenej v jednej fáze prenesenú do fázy druhej. Trojčlenný súbor multiplikátorov (programový, zákaznícky a trhový) určuje vývoj programov nasledujúcimi tromi etapami tvorby hodnoty. (Keller, 2007, s. 417)

1.7 Názory na značku

Osobné názory a hodnotenie značky sa sústreďia predovšetkým na spotrebiteľov. Tí spájajú rôzne asociácie, ktoré sa prejavujú v ich názore na značku. Keller (2007, str. 117-118) uvádza štyri zásadné názory na značku, ktorými sa vyznačujú silné značky, a to:

1. **Kvalita značky** – je kombináciou očakávaní a minulých skúseností. Postoj ku kvalite je jeden z najdôležitejších.
2. **Dôveryhodnosť značky** - predstavuje kvalitatívny pohľad na značku vyjadrený v troch kategóriách, a to: odbornosť, dôveryhodnosť a sympatia. Tieto tie kategórie jednotliviec aplikuje nielen na konkrétny produkt, ale aj na značku ako celok.
3. **Zvažovanie značky** – charakterizuje mieru do akej spotrebiteľ o značke uvažuje ako relevantnej k uspokojeniu jeho potrieb. Pokiaľ neuspokojí jeho potreby, ani o nej neuvažuje, predchádzajúce dva body sú zbytočné.
4. **Superiorita značky** – predstavuje nadržanosť značky, vlastnosti a výhody, ktoré ponúka oproti konkurencii. Je úzko spojená s image značky.

Nie je možné uspokojiť potreby a priania všetkých spotrebiteľov. Každé marketingové oddelenie si volí cestu, aby zaujalo čo najširší okruh konzumentov, ktorých názor na ich značku bude pozitívny. Horký (2010) vo svojom článku uvádza, že rozdiely sa môžu líšiť aj pri pohľade z mužskej a ženskej strany. Rozdielne nákupné zvyklosti, názory a zvyky riešia mnohé publikácie. Laicky povedané, názory súvisia s pocitmi, ktoré značka vyvoláva. Podľa Kellera (2007, s. 119) sa jedná o „*emocionálne reakcie spotrebiteľov na značku*“. Emócie môžu byť dokonca tak silné, že sa prejavujú aj počas spotreby alebo používania produktu a uvádza šesť typov budovania pocitov zo značky, a to:

- **srdečnosť** - konzument cíti náklonnosť ku značke,
- **zábava** - spotrebiteľ sa cíti uvoľnene, spokojne, optimisticky,
- **vzrušenie** - značky, pri ktorých si spotrebiteľ pripadá cool, sexy, žijúci naplno,
- **bezpečie** - značky, pri ktorých si spotrebiteľ pripadá bez starostí,
- **spoločenská prijateľnosť** – spotrebiteľ sa ako nositeľ/konzument značky cíti lepšie v okruhu ľudí, ktorými je značka uznávaná resp. vyžadovaná,
- **sebeúcta** – značky, ktoré spotrebiteľovi dodávajú sebavedomie.

Názory a pocity, ktoré značka vyjadrí, by mali byť predovšetkým pozitívne. Nie je pritom rozhodujúce, či tieto pocity majú emocionálny alebo racionálny pôvod. Reakcie, ktoré sa jednotlivcovi pri kontakte so značkou vybavujú by mali mať pozitívnu reakciu.

2 PROCES STRATEGICKÉHO RIADENIA ZNAČKY

Tento proces popisuje vo svojej knihe Keller (2007, s. 72-76) a zahŕňa do neho aktivity spojené s designom a implementáciou marketingových aktivít, ktoré slúžia k vybudovaniu, meraniu a riadeniu hodnôt značky rozdelených do štyroch krokov:

1. **Identifikácia a stanovenie positioningu a hodnôt značky** – cieľom tohto kroku je jasné umiestnenie značky v mysli spotrebiteľa. Pri analýze sa riadime konkurenciou, mentálnymi mapami, definujeme základné hodnoty značky.
2. **Plánovanie a implementácia marketingových programov značky** – v tomto kroku sa jedná o prepojenie jednotlivých marketingových stratégií a prvkov značky s cieľom vytvoriť jasný obraz značky.
3. **Meranie a interpretácia výkonnosti značky** – meranie značky je náročný proces, ktorý vykonáva marketingový výskum. Môžeme použiť trekking značky, hodnotový reťazec, vykonať audit značky,...
4. **Zvyšovanie a udržiavanie hodnôt značky** – dobrá značka má premyslenú, dobre naplánovanú stratégiu, ktorú tak vnímajú aj zákazníci. Táto stratégia zahŕňa:
 - *audit značky* – vypracovaný prehľad a prieskum značky,
 - *stanovenie hodnoty značky* – čo tvorí hodnotu, podporujú ju výsledky,
 - *stanovenie systému riadenia hodnôt značky* – zoznam hodnôt, správa o vnímaní a zodpovednosti za hodnotu značky.

2.1 Meranie hodnoty značky

Keller (2007, s. 77) uvádza dva hlavné nástroje pre meranie hodnoty značky. Prvý je matica značka-produkt (brand-product matrix), čo je grafické znázornenie všetkých značiek a produktov, ktoré spoločnosť predáva. Druhý je hierarchia značky, čiže „*radenie značiek podľa počtu a povahy bežných a výnimočných komponentov značky medzi produkty danej firmy*“. Laicky povedané, hierarchia značky môže zachytiť aj teoretické vzťahy medzi jednotlivými produktami vyrábaných v rámci jednej značky. Podľa Aakera (2003, s. 28) tvorí hodnotu značky päť hlavných kategórií: znalosť značky, vernosť značke, vímaná kvalita, asociácie spojené so značkou a ostatné vlastné aktíva. Vysekalová (2011, s. 150) definuje hodnotu značky ako osobnosť značky (brand personality), hodnotu značky pre spotrebiteľa, jej charakter, zosobnenie. Pri meraní hodnoty je dôležité sa zaoberať aj vzťahom spotrebiteľa k image značky. Vysekalová (2011, s. 145) sa zaoberá aj tým, ako sa zhodujú potreby zákazníka (racionálne, emocionálne) s imagom značky (identitou a jej

osobnosťou). Rôzne pohľady na meranie hodnoty značky súvisia s aplikáciou zmeny. Keller (2007, s. 77,78) uvádza členenie, ktoré je možné použiť ako „návod“, pokiaľ sa zaoberáme zmenami, ktoré súvisia so značkou. Je vhodné brať do úvahy pôsobenie času a aj to, v akých geografických polohách, v akej kultúre a pre aký segment chceme značku komunikovať:

1. Definovanie hierarchie značky

Princíp jednoduchosti – zapojenie čo najmenšieho počtu vrstiev

Princíp relevancie – vytvoriť asociácie spájané s čo najväčším počtom produktov

Princíp diferenciacie – rozlíšiť jednotlivé produkty a značky

Princíp prominencie – stanovenie produktu tak, aby nám bol blízky

Princíp zhodnosti – spojenie pomocou rovnakých prvkov

2. Definovanie matice značka – produkt

Rozšírenie značky – podporiť súčasnú hodnotu a stanoviť novú.

Portfólio značky – maximalizovať pokrytie, minimalizovať prekrytie.

3. Zlepšenie hodnoty značky v priebehu času

Posilnenie značky – inovácia designu, výroby, predaja produktu.

Revitalizácia značky – stratégia „spať na začiatok“, znovuobjavenie.

4. Vybudovanie hodnoty značky v segmentoch trhu

Identifikovanie rozdielov v správaní zákazníkov – ako nakupujú a ako používajú produkty, čo vedia o značkách a ako ich vnímajú.

Úprava brandového programu – voľba prvkov, vplyv asociácií, formy podporných marketingových programov.

Vysekalová (2011, s. 142) uvádza, že pri rebrandingu záleží na tom, či sa jedná o zmenu názvu, brand identity, či sa celkovo mení pozícia a filozofia značky. Finančné prostriedky a kvalitný grafik oboznámený s cieľom zmien, sú v prvých prípadoch hlavnou otázkou. Celková zmena pozície a filozofie, ktorá musí byť v súlade s celkovou marketingovou stratégiou je samozrejme najzložitejšia. Preto, pokiaľ už má firma vytvorenú značku, musí sa zaoberať jej pozíciou na trhu, ako ju umiestniť v mysli spotrebiteľa. Nevyhnutné je preto stanoviť cieľ existencie značky vo vzťahu k cieľovej skupine a odlíšiť ju od

konkurencie. Táto základná charakteristika musí byť rozšírená o tvorbu stratégie – čas (kedy?) a spôsob realizácie (ako a s kým?). Po stanovení týchto bodov je možné značku efektívne riadiť. Tento vzťah je možné merať pozičnými alebo mentálnymi mapami a rôznymi projektívnymi technikami.

Jedna z najuznávanejších štúdií, ktorá vychádza každoročne od roku 1984 a je v odborných kruhoch uznávaná, je uskutočňovaná spoločnosťou Interbrand a každoročne prináša prehľad sto najhodnotnejších značiek sveta. Svoje techniky hodnotenia neustále vylepšuje a prináša prehľad o tom, ako organizácie pracujú so svojimi značkami a riadia ich hodnotu. Pri analýze berie ohľad na tri okruhy, s ktorými značka pracuje a to na výkonnosť, postavenie značky pri nákupnom rozhodovaní a celkovú silu značky. Pre lepšiu predstavu neuvádzam celkový zoznam, čiže sto najlepších značiek sveta, ale iba prvú desiatku značiek, ktoré sa v minulom roku, čiže roku 2013, umiestnili na prvých priečkach a môžu byť príkladom dobrej práce so značkou, čo bolo náležite odbornou verejnosťou ocenené. Dané značky sú zobrazené v tabuľke nižšie:

Tab. 1 Zoznam desiatich najcennejších značiek sveta

(Interbrand, 2013, [online])

Poradie	Značka	Hodnota (v mld. USD)	Krajina pôvodu
1.	Apple	98,32	USA
2.	Google	93,29	USA
3.	Coca-Cola	79,21	USA
4.	IBM	78,81	USA
5.	Microsoft	59,55	USA
6.	GE	46,95	USA
7.	McDonald's	41,99	USA
8.	Samsung	39,61	Korea
9.	Intel	37,26	USA
10.	Toyota	35,35	Japonsko

2.2 Analýza značky

Pre vytvorenie silnej značky, ale taktiež pri stagnujúcich výsledkoch a zamýšľaním sa nad zmenou identity je dôležitá analýza značky. Tu by sme mohli definovať pomocou analýzy zákazníka, analýzy konkurencie a vlastnou analýzou značky.

2.2.1 Analýza zákazníka

Zákazník je kľúčovou osobnosťou. Mali by sme preto poznať, čo ho motivuje, z akého je segmentu prichádza, akým trendom podlieha a aké sú jeho nenaplnené potreby, ktoré ak uspokojíme, získame výhodu pred konkurenciou. Skupinu týchto prvkov môžeme merať nasledovne:

Trendy skúmame dynamikou trhu, analyzujeme objemy predaja a ziskovosť podtrhov.

Motiváciu skúmame kvalitatívnym výskumom zameraným na definovanie emočných pôžitkov a pôžitku sebavyjadrenia. Dostaneme sa tým pod povrch zákazníka. Literatúra uvádza, že v praxi stratégovia vytvoria zoznam približne desiatky pôžitkov, niekedy je ich aj omnoho viac. Ďalším cieľom je hľadať motiváciu a jej poznanie môže pomôcť priniesť jedinečnú výhodu pred konkurenciou.

Segmentácia, ako už bola spomenutá je nevyhnutná k rozdeleniu zákazníkov. Pre vytvorenie identity značky je dobré poznať ako určité segmenty reagujú na komunikačné programy. Kategórii segmentov je mnoho, Aaker (2003, s.166) doporučuje rozdeliť v tomto prípade segmenty podľa hľadaného pôžitku, citlivosti na cenu, vernosti k značke a použitia výrobku.

Nenaplnené potreby môžu predstavovať príležitosť pre zásadné kroky spoločnosti. Ich rozpoznanie a následné uspokojenie môže predstavovať kľúčovú výhodu oproti konkurencii. Pri ich zisťovaní je vhodná napríklad návšteva zákazníka v jeho domácnosti a vyskúšanie si produktu. Pri manipulácií s ním je možné zistiť nedostatky, resp. čo by očakával. Napríklad pri manipulácií s mliekom je praktickejšia uzáver ako iba odrezat' časť obalu, čo predstavuje riziko znehodnotenia produktu vyliatím. (Aaker, 2003, s. 165-167)

2.2.2 Analýza konkurencie

Dôležitým krokom je dôsledná analýza pozície konkurentov. Tú môžeme vykonať pomocou pozičných máp, a to predovšetkým v prípade ak konkurentov nie je veľa, ak majú silný podiel na trhu s dobrou pozíciou. Pri analýze konkurencie je vhodné sa zaoberať aj jej sil-

nými a slabými stránkami, ktoré môžu odhaliť slabiny súpera a využiť ich vo svoj prospech pri budovaní pozície na trhu. (Aaker, 2003, s. 168,169)

2.2.3 Vlastná analýza značky

Najdôležitejšou časťou je vlastná analýza značky, na ktorú treba vnímať z pohľadu výrobu, organizácie, osoby alebo symbolu. Je nevyhnutné preskúmať predovšetkým, aký je súčasný obraz značky, tradícia značky, silné a slabé stránky značky – čo značka ponúka v rámci svojho mena, duša značky a organizácie, aké je napojenie na iné značky a ako značku vidia zamestnanci. (Aaker, 2003, s. 169,170)

2.3 Identita značky a jej budovanie

Identita značky dáva smer, účel a význam značke. Zobrazuje hodnoty a rysy vnímané okolím. Predstavuje jedinečné a špecifické vyjadrenie spoločnosti, asociácií spojených so značkou, ktoré sú srdcom a dušou značky, ktorá sa jedinečným označením diferencuje od konkurencie. (Aaker, 2003, s. 59)

Wheeler (2013, s. 6) definuje proces tvorby identity v troch krokoch a to:

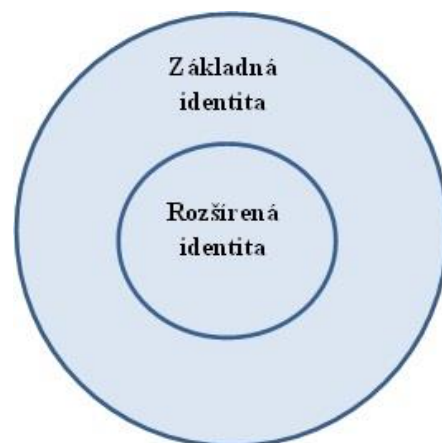
- vykonaním výskumu,
- objasnením stratégie,
- vytvorením identity.

Po presnom a jasnom definovaní tých krokov je potrebné si stanoviť vztyčné body a rozpočet, ktoré sú základným prvkom pri budovaní identity. (Wheeler, 2013, s. 6)

Aaker definuje identitu značky ako súbor dvanástich dimenzií zobrazených do štyroch perspektív, a to:

1. **Značka ako produkt** - sortiment, kvalita, pôvod,..),
2. **Značka ako organizácia** - definuje rozmer značky, lokálna vs. globálna, ťažšie napodobiteľná, tvorená ľuďmi v nej pracujúcimi),
3. **Značka ako osoba** - prostredníctvom značky jednotlivец prezradí niečo o svojej osobnosti, napr. vlastníkovi značky Nivea sa pripisujú hodnoty čistý, tradičný, upravený),
4. **Značka ako symbol** - vizuálna stránka, čo zobrazuje a vyjadrenie poslania pôsobením času, symbol uľahčuje rozpoznanie značky).

Nie každá identita potrebuje zapojiť všetky tieto štyri pohľady na vnímanie značky, niektorým postačí iba kombinácia jednotlivých častí. Pri vnímaní identity (Obr. 4) je potrebné rozlíšiť medzi základnou - zahŕňa prvky, ktoré robia značku unikátnou a hodnotnou a pôsobením času zostáva konštantná. Odpovedá na otázky Aká je duša značky? Aká je základná viera a hodnoty, ktoré sú hnacou silou značky? Aká je kompetencia organizácie, ktorá za značkou stojí? Čo táto organizácia predstavuje? Napríklad: „Rozpúšťa sa v puse, nie v ruke“ predstavuje kombináciu chuti a praktickosti u cukrovínok značky M&M a rozšírenou identitou - zahŕňa prvky identity, ktoré značke poskytnú textúru a úplnosť. Jedná sa napríklad o sortiment, podznačky, občiansky postoj, osobnosť značky, vzťah k zákazníkovi, logo, postavy. Napríklad u spoločnosť McDonald's je postavou Ronald McDonald, ale taktiež bábiky a hračky v Happy Meal. Pre budovanie maximálnej sily značky by mal byť rozsah jej identity široký, vynaložené úsilie skôr strategické ako taktické a pri jej tvorbe brať ohľad na vonkajšie a vnútorné aspekty. (Aaker, 2003, s. 60, 72, 76)



Obr. 4 Štruktúra identity
(Aaker, 2003, str.74)

Pri budovaní značky by sa mala spoločnosť zamyslieť, aké otázky si kladie zákazník, pretože podľa Kellera (2007, s. 105) tým vzniká postup k tvorbe identity. Tieto otázky sú:

- Kto si? (zákazník sa pýta na identitu),
- Čím si? (zákazník sa pýta na význam značky),
- Čo s tebou? Čo si o tebe myslím alebo čo cítim? (jedná sa o reakciu na značku),
- Ako to s tebou a so mnou je? Aký druh asociácie a aké silné spojenie by som s tebou chcel mať? (vtedy sa jedná o vzťah ku značke).

2.3.1 Vývoj identity

Môže sa týkať základnej, ale aj rozšírenej identity, ktorá sa vyvinie do modernejšej formy.

- **Symboly** – kľúčový prvok, často jemne pozmenený, predstavuje tradíciu značky.
- **Meno** – zastarané meno môže evokovať úplne iné asociácie a potrebuje zmodernizovať. Niekedy stačí ľahká úprava. Federal Express znel príliš vojensky. Poupravením na FedEx s použitým väčšieho písma znie novodobo, globálne, čím značka je.

- **Slogany** – dobré slogany zachytia podstatné prvky značky. Pôsobením času však niektoré slová možno nahradiť pomocou trendov. Spoločnosť General Electric nahradila elektrinu technológiu a neskôr pokrokom.
- **Nové výrobky** – sortiment tradičných výrobkov, ktorý má stále okruh svojich konzumentov a ktorými je značka známa v povedomí spotrebiteľov sa rozšíri o nové výrobky. Spoločnosť Figaro stále vyrába tyčinky Nugát a Rumba, pričom sa snaží uspokojiť aj potreby doby, napríklad výrobkami typu belgických praliniiek.

Pokiaľ koncepciu základnej identity ponecháme, resp. len pridáme modernejšie prvky, môžeme osviežiť vnímanie značky aj:

- **Definovaním nového obrazu zákazníka** – tradičná skupina zákazníkov bude rozšírená o nového zákazníka a prvky komunikácie budú smerovať k osloveniu novej cieľovej skupiny. Napríklad Levi Strauss bola tradičná značka pre ťažko pracujúcich ľudí (ranče, zlatokopi). Podporou akcií pre mladých oslovila túto cieľovú skupinu, ktorá začala vnímať značku ako vhodnú pre nich.
- **Rozšírením sortimentu** – v tomto prípade sa jedná o prechod značky alebo kategórie výrobkov do inej triedy výrobkov. Jedná sa o pridanie takých vlastností, ktoré môžu byť pre novú triedu výrobkov relevantné.
- **Použitím nového emočného pôžitku** – výrobok, ktorý je už roky spájaný s určitou emóciou zmení vnímanie tejto emócie. Napríklad káva Taster's Choice bola spájaná s emóciou, ktorú pociťovala manželka pri príprave kávy pre svojho manžela. Nová koncepcia bola postavená na modernejšej báze zoznamovania mladých párov (prvotné napätie, zoznamovanie) pri kvalitnej káve, ktorá spája ľudí.
- **Uvedením podznačiek** – diferencovaním produktov jednej značky je možné cieľiť na rôzne segmenty. Napríklad tradičná Nivea diferencuje produkty pre mladých v kategórii Nivea Young. (Aaker, 2003, s. 202)

Pri budovaní identity je vhodné sa zamyslieť aj nad možnosťou, či modernizácia značky je práve pre nás to najlepšie. Niekedy ponechanie pôvodnej identity, resp. stavenie na tradičnú identitu môže byť taktiež plusom. Zákazníci sú nie vždy orientovaní na súčasnosť, niektorí preferujú tradície podporené inováciami preto stavať na hodnote značky je možné aj použitím tradičných prvkov osviežených o inovácie. (Aaker, 2003, str. 203)

2.4 Dôvody k zmene identity

Rozhodnutia, prečo pozmeniť alebo zmeniť identitu značky je možné pripísať psychologickým faktorom alebo mylným predpokladom o súčasnej identite. Psychologické faktory je možné popísať ako myšlienkové pochody jednotlivcov, ktorí majú značky na starosti. Sú ovplyvnení hnacou silou, ktorá ich vedie k neustálemu zlepšovaniu koncepcie a dosahovaniu lepších výsledkov pod vplyvom konkurencie, nových trendov, výkyvom vo výsledkoch spoločnosti atď. Od manažérov sa očakáva, aby pracovali lepšie, to však nie vždy znamená meniť identitu. Jednou z vlastností skúseného pracovníka je aj odolať tlakom pri aplikáciách novej koncepcie a vyhnúť sa omylom. Tlakom môže byť aj okamih nedostatočnej zainteresovanosti manažéra na identite značky. Je veľmi pravdepodobné, že pôvodnú koncepciu vymyslel úplne niekto iný a konkrétna osoba nie je až tak hrdá na značku. Zmena identity nie vždy vedie k lepším výsledkom. (Aaker, 2003, s. 195)

Svoboda (2009, s. 35) uvádza, že medzi hlavné dôvody k zmene identity alebo aspoň potreba, niečo na organizácii zmeniť sú väčšinou podmienené: vstupom strategického investora, zmena majetkoprávných vzťahov, potreba zmeniť pôvodný názov spoločnosti, ktorí je nejakou formou negatívne vnímaný, často sa jedná aj o zmenu portfólia alebo druhu produkcie.

Rivkin (2006, s. 159) uvádza, že obchodníci si často neuvedomujú, že rozširovanie sa nad rámec identity, im môže spôsobiť problémy v odlišení sa od konkurencie. Dochádza k otázkam týkajúcich sa odlišnosti značky a rozšírením sortimentu strácajú svoje jedinečné postavenie a je na mieste myšlienka, nad zmenou identity. Tento prípad môže byť príkladom, kedy vznikne relevantný dôvod k zmene identity. Tím však nútime ľudí, aby zmenili svoj názor na našu značku, hodnoty v ktoré sme verili a ktorým verili oni. Je všeobecne známe, že ľudia neradi menia svoje názory a treba rátať s tým, že ich o zmene, a že bude pozitívna, musíme presvedčiť. Taktiež je nevyhnutné sa zamyslieť nad tým, že sa stávame niekým iným a je potrebné sa zvážiť, kým sa stávame a ako opäť nadobudneme kvalitné a relevantné doporučenia, dôveru, ako túto zmenu budeme komunikovať a ako získame a udržíme si dobré meno spoločnosti. Je preto dobré zvážiť, či krok rozšírenia je pre nás tým správnym krokom, pretože zameranie sa na špecifickú oblasť môže mať taktiež väčšiu perspektívu.

2.4.1 Omyly

„Radikální změna identity je něco jako búrat' existující dom, aby ste mohli postaviť dom nový. Niektoré firmy v tom nevidia problém – je predsa možné vymyslieť perfektný dom. Menej nákladnou alternatívou je však prestavať starý dom a využiť všetko, čo sa ešte využít dá.“ (Aaker, 2003, s. 200)

Z vyššie zmieneného citátu vyplýva, že ak hovoríme o zmene identity mali by sme definovať aj omyly, s ktorými sa môžeme stretnúť:

- **Nová identita je neúčinná** – osvojenie novej identity na všetkých úrovniach (spoločnosť, dodávatelia, odberatelia, zamestnanci, zákazníci,..) trvá určitú dobu a výsledky sa môžu dostaviť až po dlhšej dobe ako sa predpokladá v pôvodnom pláne.
- **Nová filozofia vyžaduje novú identitu** – pri hľadaní trendov je dôležité určiť, ktorý z nich predstavuje zásadný posun. Odlíšiť sezónnu vec od veci, ktorá sa v povedomí zákazníkov udrží, nie je jednoduché. Zmenená identita nemusí fungovať v prípade, že bude príliš malá, príde neskoro alebo bude vykonaná zlou formou.
- **Je možné nájsť dokonalejšiu identitu?** – Kompetentní pracovníci si musia uvedomiť, že nedostatkov súčasnej identity sú si vedomí, pričom problémy nevyskúšaných alternatív môžu byť omnoho väčšie. Hľadanie novej identity môže byť zbytočné plytvanie času, ľudskými zdrojmi a aj peniazmi.
- **Identita zákazníkov nudí** - manažéri značky sú v kontakte so značkou omnoho častejšie ako bežný zákazník. Pod vplyvom častého kontaktu so značkou môžu prísť k záveru, že značka má už to najlepšie za sebou a nudí, pričom v mysli spotrebiteľa to tak nemusí byť a pocit nudy je vyvolaný len zo strany spoločnosti.
- **Nával paniky** – zmena identity značky sa neuskutoční za pár dní. Je potrebné si uvedomiť, že samotnej zmene identity by mala predchádzať príprava. Zdokonaľiť základnú identitu a jej prevedenie je často omnoho náročnejšie, ako by sa zdalo, a pre voľbu alternatívy musí viesť veľké množstvo dobrých dôvodov.
- **Hľadanie „fontány mladosti“** – značky, ktoré sú na trhu už dlhú dobu, môžu vyvolať v zákazníkoch pocit, že potrebujú veci, ktoré užívali v mladosti pričom to tak vôbec nemuselo byť. Takéto značky stavajú na dlhodobej pozitívnej reputácii (Campbell's, Hawlett-Packard, Chevrolet) a často potrebujú iba oživiť koncepciu a vyťažiť z nej, tzv. doplniť identitu značky. (Aaker, 2003, s. 196.200)

Podľa Aakera (2003, s.175) je dobre stanovenú identitu a pozíciu značky možné ľahko aplikovať na marketingové stratégie. Táto pozícia pomáha nielen zákazníkovi usporiadať si informácie o značke, ale taktiež manažérom pochopiť jasnú koncepciu pri propagácii, tvorbe obalov a reklamy, aplikácií priameho marketingu, sponzoringu, prezentácií v predajniach, riadení distribučných kanálov a vzťahu so zákazníkovi. Dobre stanovená identita a pozícia značky „*poskytuje ponuku hodnoty, vierohodnosť ďalším značkám a základ pre vzťah značka – zákazník*“ (Aaker, 2003, s.175) tým, že:

- ponúka možnosť expanzie,
- zvyšuje zapamätateľnosť značky,
- vedie a posiluje stratégiu značky,
- poskytuje organizácii obsah a zameranie.

Omyly, ktoré vznikli nesprávnym zmenením identity alebo použitým nesprávneho symbolu, resp. prekladu názvu alebo častí marketingové zdelenia do iného jazyka, sú všeobecne známe. Za zmienku stojí napríklad neúspech automobilu Chevy Nova predstaveného General Motors v latinskej Amerike. Oblasť, kde sa hovorí španielsky a No va znamená „nefunguje“, nepomohlo k zlepšeniu tohto fatálneho omylu ani redesign a rebranding automobilu. Ľudia si ho stále spájali s tým, že jednoducho nepôjde.

Aby k týmto omylom nedochádzalo, Vysekalová (2009, s. 22) uvádza, že správna firemná identita by mala odrážať firemnú filozofiu, firemnú osobnosť, firemnú kultúru, firemnú komunikáciu a firemný design do svojich výrobkov a služieb, prostredníctvom firemnej komunikácie a to zároveň prostredníctvom svojich zamestnancov a ich vystupovaním v internom aj externom prostredí firmy. Všetky tieto časti správnej fungujúcej firemnej identity sa prejavujú vo firemnom image, ktorý pôsobí na médiá, spotrebiteľov a zákazníkov, dodávateľov a strategických partnerov, opinion leaderov, nátlakové skupiny a občianske, záujmové a profesijné združenia, finančné kruhy a verejnú a štátnu správu. Tento image je tvorený vonkajšou strategickou komunikáciou, osobnou komunikáciou a priamym kontaktom jednotlivých súčastí spoločnosti so značkou. Robiť dobrý dojem, vyzeráť silno, vedieť správne komunikovať ku všetkým zainteresovaným stranám, prechádzať problémom, vyvarovať sa omylom a tvoriť správny image nie je jednoduchým procesom. Vyžaduje to precíznu prácu so značkou, mnoho informácií a šikovných pracovníkov. Zhrnutím a spätným náhľadom na jednotlivé kroky pri tvorbe firemnej identity môžeme dospieť k záveru, že firemný image je najlepším výsledkom úspešnej spoločnosti.

3 MARKETING ZNAČKY

Každá značka je komunikovaná určitým spôsobom alebo kombináciou nástrojov komunikačného mixu. Ten ako už bolo nespočetne mnohokrát povedané je súčasťou marketingového mixu. Pre účinnosť oboch mixov je nevyhnutný positioning, ktorý predstavuje „*vytvorenie marketingovej stratégie pre určitý segment, aby sa dosiahlo budúcej pozície výrobku, služby, firemného mena či myšlienky v zákazníkovej mysli*“ (Přikrylová, a iní, 2010, str. 64). Positioning je súčasťou STP (Segmentácia – Positioning – Targeting). Tieto pojmy definuje pri cielenom marketingu Kotler (2007, s. 278) nasledovne:

Segmentácia – identifikovanie a vyprofilovanie odlišnej skupiny zákazníkov, ktorí sa líšia vo svojich potrebách a preferenciách.

Targeting – voľba jedného/viacerých tržných segmentov, na ktoré chcú marketéri vstúpiť.

Positioning – zaujatie odlišného postavenia v mysliach spotrebiteľov.

3.1 Nástroje

Pri práci so značkou sa využívajú všetky dostupné prostriedky s cieľom dosiahnutia stanovených cieľov. Všetky tieto nástroje by mali mať vopred stanovenú jasnú a presnú koncepciu, s ktorou by mali byť všetky zainteresované strany oboznámené. Nástroje, ktoré sa budú využívať, si na základe dostupných materiálov (často na základe dôkladného výskumu uskutočneného pred začiatkom plánovania aktivít a s použitím mnohých techník a analýz) stanovuje marketingové oddelenie spoločnosti, resp. agentúra, ktorej bol projekt pridelený. Voľba môže padnúť na jeden nástroj, všetky alebo najčastejšie kombináciu nástrojov. Plánovanie marketingových aktivít, rovnako ako aj použitie niektorých nástrojov, je často časovo ale aj finančne náročný proces, preto po nich spoločnosti siahajú iba v prípade dostatočného rozpočtu alebo firma využíva nástroje, ktoré sú menej náročné na financie. Ako uvádza napríklad Přikrylová (2010, s. 42-44) medzi základné nástroje marketingového mixu, s ktorými sa pracuje pri tvorbe marketingovej stratégie značky, patrí:

Reklama - platená, neosobná forma komunikácie vykonávaná subjektmi alebo organizáciami s cieľom presvedčiť ku kúpe alebo zvýšiť povedomie o produkte alebo službe príjemcu správy. Hornák (2010) definuje reklamu ako šírenie informácií s cieľom vychváliť a predat výrobok, službu, pričom je často chápaná aj ako produkt tejto činnosti.

Podpora predaja - chápaná ako krátkodobý stimul, ktorý podnieti kupujúceho k okamžitej reakcii ku kúpe daného výrobku, často formou krátkodobej výhody zákazníkovi ako sú kupóny na zľavu, ceny v súťažiach, ochutnávky, vzorky zdarma, predvedenie výrobku a iné nepravidelné činnosti, často ako doplnok alebo podporenie inej marketingovej aktivity.

Osobný predaj - je prezentácia výrobku alebo služby medzi predávajúcim a kupujúcim s cieľom vytvorenia vzťahu a posilnenia image firmy i výrobku. Správne zvládanie námietok a pochopenie neverbálnej komunikácie je nevyhnutné. Pri osobnom predaji tvorí veľakrát veľkú časť úspechu správna osoba.

Direct marketing – alebo priamy marketing definuje Velký slovník marketingových komunikací ako marketing cielený na konkrétneho zákazníka, často na jeho žiadosť o dodatočné informácie o produkte. Príkladom môže byť telemarketing alebo reklama s priamou odozvou v tlači, rozhlase alebo televízii. (Jurášková, Hornák, 2012, str.127)

Public relations – v skratke PR, pričom tento nástroj je používaný pre komunikáciu s externým (zákazníci, dodávatelia, akcionári, médiá, atď.) a interným (napr. zamestnanci) prostredím spoločnosti. Je zamerané na vytváranie vzťahov.

Sponzoring – forma komunikácie založená na princípe služby a protislužby. Sponzor poskytne finančné prostriedky a za to dostáva protislužbu vo forme prezenácie spoločnosti, ktorá mu pomôže k dosiahnutiu marketingových cieľov. (Vysekalová, 2012, str. 24)

Výstavy a veľtrhy – komplexná akcia, ktorá spája formy osobnej a neosobnej komunikácie. Účasť na výstave alebo veľtrhu je dlhodobou pripravovaná udalosť, ktorá sa prezentuje prostredníctvom PR a často je podporená inými nástrojmi marketingovej komunikácie.

Hešková (2009, s. 29-35) rozširuje toto členenie komunikačného mixu o udalosti a zážitky, čo predstavuje **Event marketing**. Podstatou je vytvorenie zážitku, vzťahu s cieľom pozitívnej reakcie na udalosť zo všetkých strán, ktoré sa udalosti zúčastnia. Tieto základné nástroje môžu byť rozšírené ešte aj o ďalšie novodobé a mnohé v súčasnosti využívané formy komunikácie značky, jedná sa o:

Guerilla marketing – jedná sa o nekonvenčnú formu marketingu s cieľom zaujať, často šokovať spotrebiteľa, väčšinou s nízkym rozpočtom a formou, ktorá len minimálne pripomína promotion. Základnou črtou je použitie netradičných kanálov komunikácie, využitie psychológie, sekundárna publicita, môže priamo napadať konkurenciu a zahrňovať takmer

všetky aktivity marketingu. Například postavenie iglu v centre mesta s účelom prilákať ľudí na návštevu výstavy fotiek z Antarktídy.

Buzz marketing – špecifická forma marketingu s cieľom vyvolania ústneho šírenia správy. Hlavnou črtou je vytvorenie zážitku alebo témy, ktorá podnieti ľudí k prirodzenej diskusii na danú tému.

Virálny marketing – súvisí s rozvojom internetu s cieľom šíriť správu pomocou e-mailu, sms-správy alebo internetu. Vyskytuje sa v dvoch formách a to pasívnej (slová z úst zákazníka) a aktívnej (pomocou správy ovplyvňuje priamo správanie zákazníka).

Word of mouth marketing – je forma marketingu vykonávaná zákazníkom. Jej cieľom je vyvolania ústneho šírenia reklamnej správy medzi zákazníkmi. Táto správa môže mať pozitívnu, avšak aj negatívnu formu v prípade nespokojného zákazníka. Výhodou je, že sa jedná o osobnú formu, ktorá pôsobí na zákazníka dôveryhodnejšie a osobnejšie.

Sociálne siete – je fenoménom dnešnej doby. Hovorí sa, že pokiaľ tam nie ste, akoby ste neexistovali. Sociálne siete sú miestom konverzácie, zdieľania obsahu, ponúkajú priestor pre tvorenie obsahu užívateľmi a podporujú vzájomnú participáciu užívateľov na tvorbe obsahu. Týmto sú ideálnym priestorom pre spoločnosti, kde môžu nielen publikovať reklamné správy, ale taktiež získavať spätnú väzbu od užívateľov, podporiť diskusiu o produkte alebo službe. Výhodou je, možnosť presného cielenia, lebo sú dostupné mnohé, často osobné údaje a reklama môže byť cielená aj na úzko profilované skupiny zákazníkov.

Ambush – je ofenzívnym typom marketingu, jedná sa o nepriame prepojenie mena spoločnosti a udalosti (napríklad športovej) s cieľom získať pozornosť a výhody sponzora udalosti (napríklad OVB Športovec roka, Český slávik Mattoni). Môže byť priamy (využívanie symbolov vzťahujúcich sa k akcii) a nepriamy (využitie myšlienky udalosti pre vlastnú komunikačnú stratégiu). Medzi základné stratégie patrí: sponzorovanie mediálnej podpory akcie, sponzorovanie tímu, sponzorovanie športovcov alebo napríklad intenzívna reklama v blízkosti akcie v dobe jej trvania.

Product placement – je formou marketingu v ktorom sa za určitú čiastku objavuje reklamná informácia v rámci určitého programu alebo média. Táto informácia o produkte je vyjadrená slovne, môže ho použiť osoba v programe alebo môže byť určitou formou súčasťou zobrazovanej scény (napríklad hlavný hrdina pije vždy k obedu Colu, môže vysloviť benefit typu „je dobrá na trávenie“ alebo je záber v situácií, kedy je Cola na obraze, ale iba dotvára scénu).

4 REBRANDING

Slovo rebranding sa často spája s už spomínaným slovom Brand alebo Branding. Veľký slovník marketingových komunikácií (2012, s. 38) definuje branding ako vytváranie mena, znakov, symbolov, designu produktu a synergické pôsobenie týchto súčastí na spotrebiteľa. (Jurášková, a iní, 2012, s. 38) Tento slovník zároveň definuje rebranding ako „*tvorbu, zámenu, zmenu značky, symbolu, designu a taktiež inováciu na základe viacerých zmien pod uvedenou značkou s cieľom vytvorenia odlišných, nových predstáv vo vedomí recipientov. Taktiež ide o opakované uvedenie značky v prípade potreby zjednotenia prvkov corporate identity, zmeny image, produktov alebo negatívnych udalostí*“, (Jurášková, a iní, 2012, s. 190). Slovo rebrand alebo rebranding sa v dostupnej literatúre odkazuje na zmenu súčasnej vizuálnej podoby, repositioning alebo omladenie resp. oživenie značky. Taktiež sa môže jednať o kombináciu mena, symbolu, designu alebo iných častí, ktoré vedú k vzniku novej, odlišnej identity, ktorou sa značka/produkt/jednotlivec prezentuje k zákazníkom, investorom a verejnosti v novom svetle. Môže sa jednať aj o proces, kedy produkt alebo organizácia začne používať nový image v snahe byť zaujímavejšou alebo úspešnejšou. (Collins, 2014, [online])

Z týchto poznatkov je možné vyvodit', že rebranding je opätovný proces vytvorenia úspešnej značky, ktorá z určitých dôvodov je v štádiu, kedy potrebuje oživiť. Faktory, ktoré vedú k rebrandingu sú dlhodobým procesom a spoločnosťou, ktoré o ňom uvažujú zvažujú mnohé alternatívy, nakoľko sa jedná o náročný proces práce so značkou.

Napríklad v publikácii Corporate Rebranding (Muzellec, 2003, s. 32-33) autor rozdeľuje rebranding do troch kategórií. Tento rebranding sa môže týkať:

organizácie – celková zmena brandu, napr. z Andersen Consulting sa stala Accenture,

obchodnej jednotky – zmena, kedy sa dcérska spoločnosť rozhodne vystupovať pod inou identitou ako materská. Napr. spoločnosť MMO2, dcérska spoločnosť British Telecom,

jednotlivých produktov – relatívne vzácny, väčšinou sa jedná o taktický ťah s cieľom úspor z rozsahu (balenie, marketing). Príkladom je zmena Immac na Veet.

Základnou a nevyhnutnou znalosťou každého jedinca pracujúceho so značkou by malo byť poznanie dvoch základných mixov, a to:

Marketingový mix, ktorý Zamazalová (2009, s.39) definuje ako mix tvorený pomocou 4P. Každé P predstavuje inú oblasť marketingového mixu a to nasledovne: produkt (product),

cena (price), distribúcia (place) a komunikácia (promotion). Tento mix chápeme ako súhrn taktických marketingových nástrojov, ktoré ovplyvňujú správanie zákazníka.

Komunikačný mix, ktorý definuje Veľký slovník marketingových komunikácií (2012, str.119) ako spojenie aktivít s cieľom dosiahnuť čo najväčšieho komunikačného, resp. ekonomického efektu.

Rebranding mix, ktorý definuje Muzellec (2003, s.34) pozostáva z nasledujúcich častí: zmeny pozície (repositioning) – vytvorenie novej pozície na trhu v mysliach spotrebiteľov, oživenia alebo zmeny, znovunavrhnutia (redesign) – vizuálnej prezentácie podniku, premenovania (renaming) – pomocou vnímania mena zákazníci definujú značku, opätovného uvedenia na trh (relaunch) – komunikácia novej značky pomocou nástrojov marketingového mixu, oboznámenie všetkých zainteresovaných strán so zmenou.

Martin Roll (2008, [online]) definuje tzv. 10 krokov, ktoré vedú k úspešnému rebrandingu:

1. Pracovníci zodpovední za rebranding musia robiť strategické rozhodnutia.
2. Vytvorte si vlastný model, pretože nie každý model funguje.
3. Zapojte zúčastnené strany, vrátane zákazníkov.
4. Zlepšujte firemnú víziu.
5. Objavujte nové technológie.
6. Umožnite ľuďom, aby sa stali ambasádormi značky.
7. Vytvorte si správny systém, ktorým sa informácie dostanú tam kam majú.
8. Komunikujte.
9. Merajte výkon značky.
10. Pracujte neúnavne a buďte pripravený ísť za okraj svojich možností.

V článku Ako premenovať značku autor (Ries, 2012) opisuje tieto kroky nasledovne:

Vráťte sa na začiatok – Tiger Woods získava opäť úspechy v golfe a tým aj dôveryhodnosť, vrátil sa naspäť tam, kde začal značku budovať.

Ak niečo funguje, držte sa toho – príkladom môže byť Marlboro Cowboy.

Keď sa dostanete do problémov, vráťte sa na začiatok – príkladom je zmena značky BMW na „radost“, ktorá nefungovala a vrátila sa k pôvodnej koncepcii kvality jazdy.

Vráťte sa k tomu, čo si ľudia pamätajú – príkladom je „Pepsi generácia“.

Zvážte, kedy môžete značku oživiť a kedy je už neskoro – príkladom je zlyhanie spoločnosti Kodak, ktorá sa neprispôsobila trendu, čo jej bolo osudným.

Snažte sa ovládnuť kategóriu, v ktorej pôsobíte – príkladom môže byť spoločnosť Apple, ktorá má vo svojom obore jedinečné postavenie pred konkurenciou.

5 MARKETINGOVÝ VÝSKUM

Marketingový výskum je vedecká metóda pre zber informácií, ktorá poskytuje informácie o potrebách, preferenciách, vývoji trhu a správania zákazníkov. Je podkladom pri tvorbe reklamných a marketingových stratégií, voľbe cieľov a pri riadení podniku. Odstraňuje riziká a zviditeľňuje šance. (Matula, 2014, [online]) Je dôležitý pri potrebe informácií, pretože na ich základe je možné vykonať správne rozhodnutia. Mal by byť vykonaný v optimálnom množstve, kvalite a čase. Často sa stáva, že získané informácie nie sú využité správne. (Kozel, a iní, 2011, s. 14)

Podľa Kotlera (2007, s. 407) je možné používať primárne (informácie ku konkrétnemu účelu) a sekundárne metódy (existujúce informácie zhromaždené k inému účelu) pre zber dát, pričom samotný proces marketingového výskumu sa delí na štyri etapy:

1. Definícia problému a stanovenie cieľa výskumu.
2. Vytvorenie plánu získania informácií.
3. Implementácia plánu, zber a analýza dát.
4. Interpretácia výsledkov, návrh doporučení.

Kozel (2011, s. 120) uvádza dva prístupy členenia marketingového výskumu:

Kvantitatívny, ktorý odpovedá a otázku „Čo?“, „Koľko?“ a „Ako často?“. Účelom je získať merateľné číselné výsledky, pozorovanie frekvencie určitých javov, skúma prístup, postoje a názory zákazníka, pričom pracuje s veľkým súborom respondentov.

Kvalitatívny, ktorý odpovedá na otázky „Prečo?“ a „Z akého dôvodu?“. Zisťuje príčiny správania ľudí, ide do hĺbky skúmaného problému. Tieto údaje prebiehajú vo vedomí a podvedomí, preto sa často pri tomto type výskumu je potrebná psychologická interpretácia odborníka. Najčastejšími používanými technikami sú hĺbkové alebo skupinové rozhovory a projektívne techniky, pričom sa väčšinou pracuje s menším súborom respondentov.

Pri tvorbe marketingového výskumu je predovšetkým nevyhnutné si stanoviť, čo chceme zistiť. Na základe toho, volíme vhodné metódy a používame techniky. Marketingový výskum je často finančne náročný proces, preto niekedy volíme lacnejšie metódy výskumu alebo siahneme po sekundárnych zdrojoch. Taktiež je potrebné si uvedomiť, že celkový proces zaberie určitý čas, preto dostatočný časový harmonogram by mal byť súčasťou plánu dobre vykonaného výskumu.

6 METODIKA

Cieľom diplomovej práce je analýza rebrandingu a komunikácie bankového trhu a bánk GE Money Bank a Hypoteční banky, ktoré podstúpili zmenu značky a následný návrh doporučení. Účelom práce je návrh doporučení komunikačnej kampane pri zavádzaní rebrandingu. Výskumná sonda vykonaná dotazníkovým šetrením a individuálnymi rozhovormi objasní postoj zákazníkov k tejto zmene. Súčasťou práce je aj deskripcia krokov pri procese rebrandingu.

Práca je rozčlenená na tri časti, postupovať budem na základe teoretických znalostí získaných pri štúdiu odbornej literatúry zameranej na značku, prácu so značkou a analýzou značky, ktoré sú zhrnuté v teoretickej časti. Tieto materiály budú vodítkom nasledujúcich častí. Praktická časť sa zaoberá deskripciou a analýzou konkrétnych spoločností. Dva príklady sú staršieho charakteru, jeden je príkladom čerstvého rebrandingu. V prvom prípade sa jedná o banku GE Money Express, ktorá pristúpila k rebrandingu v roku 2005, v druhom sa jedná o Hypoteční banku s rebrandingom v roku 2004, posledný príklad je z roku 2013 kedy sa objavila SberBank. Dotazníkové šetrenie ozrejní dôvody, ktoré sú nevyhnutné k zmene mena vybranej banky a navrhne zmeny komunikácie, s jej následným zavedením do praxe. S cieľom práce sú spojené nasledujúce výskumné otázky:

VO 1) Je pozícia tradičných hráčov (Česká spořitelna, ČSOB a Komerční banka) na trhu bánk neohrozená alebo nové banky túto pozíciu ohrozujú?

VO 2) Považuje cieľová skupina grafické zobrazenie rebrandingovaných bánk GE Money a Hypoteční banky za pozitívne?

VO 3) Je vnímaný rebranding zo strany zákazníkov ako pozitívny?

VO 4) Je veková hranica 30 rokov zlomovým obdobím k rozhodnutiu vziať si hypotéku alebo je tento proces vopred naplánovaný?

Pre splnenie cieľu práce je nevyhnutné zvoliť správnu metódu pre dosiahnutie cieľov práce. Zvolením výskumnej sondy formou dotazníkového šetrenia medzi spotrebiteľmi zistím povedomie a názor na hypotekárne banky, ktoré rebranding v minulosti absolvovali. Tak tiež zistím spotrebiteľov názor a vzťah k hypotékam . výsledky analyzujem a interpretujem a na základe získaných výsledkov následne v projektovej časti navrhmem postup a aktivity pri zmene firemnej komunikácie, čo bude završením práce a príkladom praktickej aplikácie rebrandingu.

II. PRAKTICKÁ ČASŤ

7 BANKOVÉ PROSTREDIE V ČESKEJ REPUBLIKE

Činnosť bánk v Českej republike upravuje zákon č.21/1992 Sb, ktorý spracováva predpisy Európskej únie a upravuje vzťahy, ktoré súvisia so vznikom, podnikaním a zánikom bánk na území Českej republiky a vrátane pôsobenia zahraničných bánk na území Českej republiky. Ten definuje banky ako „*akciové spoločnosti so sídlom v Českej republike, ktoré a) prijímajú vklady od verejnosti, b) poskytujú úvery a ktoré podľa písmen a) a b) majú bankovú licenciu*“. (Zákon 21/1992 Sb., s. 3).

Iná definícia pri hľadania pojmu banky, charakterizuje tento subjekt ako „*inštitúciu, ktorá sa špecializuje na zhromažďovanie voľných finančných prostriedkov, poskytovanie úverov a prípadne sprostredkovanie ďalších bankových operácií, obchodov a transakcií*“. (Bankovníctvo@Finančníctvo, 2007, [online]).

„*Bežná a jednoduchá definícia bánk vychádza z toho, že banky sú finančné inštitúcie, ktoré prijímajú depozitá a poskytujú úvery*“. (Polouček, s. 14) Táto definícia je pomerne jednoduchá, avšak veľmi výstižná. Nie je pochyb, že banky majú vo väčšine krajín silné postavenie, ktoré si budujú nielen svojimi službami, ale aj vystupovaním v očiach verejnosti. Komunikácia je preto jedným z kľúčových prvkov úspechu. Na území Českej republiky funguje tzv. dvojstupňový bankový systém, ktorý je tvorený centrálnou bankou a komerčnými bankami. Tieto banky sú univerzálne a môžu poskytovať rôzne bankové produkty – klasické produkty komerčného bankovníctva (vklady, úvery) a produkty investičného bankovníctva (obchody s cennými papiermi). Tento systém je doplnený finančnými inštitúciami, ako napríklad družstevné záložne, poisťovne, sporitelne, investičné spoločnosti, leasingové spoločnosti a ostatné nebankové subjekty. Ich činnosť je regulovaná už spomínanou, Českou národnou bankou. (Čížinská , a iní, 2010, s. 29-37) Produktové balíčky jednotlivých bánk sa líšia, avšak základným produktom je bankový účet, ostatné služby ako vkladná knižka, služby zmenárne, poskytovanie úveru, platobnej karty a poistenia k platobnej karte atď, sú len súčasťou výhod jednotlivých spoločností. V súčasnej dobe sa väčšina komerčných bánk snaží prispôsobiť trendu, ktorým pred niekoľkými rokmi prechádzal internet banking a novým fenoménom je smartbanking. Táto služba sa u nás začína v súčasnosti udomácňovať a mobilné telefóny sa budú naplno pre komunikáciu so zákazníkmi využívať až za nejaký čas. Všeobecne je možné konštatovať, že každá banka sa snaží pristupovať ku klientovi ako k jednotlivcovi a vychádzať mu s ponukou služieb čo najviac „na mieru“.

7.1 História bankového prostredia v Českej republike

Približne v 19.storočí sa začal vyvíjať bankový trh na území Českej republiky a bol výsledkom celoeurópskeho trendu. Jeho smerovanie bolo určované rakúskym kapitálom a vývojom na Viedenskej burze. Tento vývoj je možné ohodnotiť ako zdravý, štandardný a relatívne úspešný. České bankovníctvo sa aj napriek určitým prekážkam vyznačovalo stabilným systémom, čo mu umožnilo prekonať krízu v období prvej svetovej vojny a v 30.rokoch. Situácia v Československu bola odlišná od západných ekonomík. Sektor neprechádzal štandardným procesom prirodzeného a kontinuálneho vývoja ako to bolo v kapitalistických ekonomikách. Panovalo centrálné plánovanie, tzv. jednostupňový bankový systém. Vyznačuje sa tým, že jedna banková inštitúcia plní funkciu centrálnej banky a zároveň aj komerčných bánk. Charakteristickým znakom centrálného plánovania bolo, že nevyžadovalo rozvinutý bankový sektor, čo bolo príčinou, že služby boli pre klientov i podniky značne obmedzené. Postupným uvoľňovaním komunizmu a odchodu od centrálného plánovania nastali zmeny vo fungovaní sektoru. Odvetvie sa začalo prispôsobovať podmienkam trhovej ekonomiky a prešlo privatizačným procesom. V 90.rokoch prešlo bankové odvetvie na model dvojstupňového bankového systému, ktorý predstavuje štandardnú formu usporiadania moderného bankovníctva a je charakteristický pre väčšinu vyspelých ekonomík. Jeho formy sa líšia, ale hlavným znakom je oddelenie centrálnej banky od komerčných bánk. Týmto krokom vzrastal aj počet udeľovaných licencií. Prvotná nedôvera voči vkladu zahraničného kapitálu bola zažehnaná, čím fungovanie bankových princípov západných ekonomík začalo fungovať naplno, vrátane bankových poplatkov. (Polouček, s. 19-23) Bankový sektor sa začal dostávať do miernych problémov s prichádzajúcou krízou na konci deväťdesiatych rokov. Sektor prechádzal miernou krízou, niektorým bola odobratá licencia, na niektoré banky bol vyhlásený konkurz, iné krachovali. Uskutočnením fúzií a odkúpením podielu vstupovali zahraničné inštitúcie na český trh. (Finance.cz, 2001, [online]). V súčasnej dobe patrí český bankový systém medzi stabilné systémy v rámci Európy, čo sa prejavilo v rokoch 2008 až 2012 počas finančnej a ekonomickej krízy, ktorú odštartovali problémy na hypotekárnom trhu v USA. V súčasnej dobe recesia ešte stále nie je úplne prekonaná, čo predstavuje hrozbu pre bankový trh, ktorej bude musieť čeliť. Česká republika, ako člen Európskej únie má otvorený trh, čím je citel'ný trend prenikania zahraničných inštitúcií. Tie tu rozširujú svoje pobočky na základe jednotnej licencie EU. Tento trend je hodnotený ako pozitívny a prospieva k vzniku konkurenčného prostredia a rozvoju bankového sektoru. (Davidová,

a iní, 2006, [online]). Po roku 2010 sa počet bánk, rovnako ako zahraničný kapitál a pomer účasti v českých bankách, pomerne stabilizoval. Tento vývoj je možné sledovať v nasledujúcej tabuľke:

Tab. 2 Bankové subjekty podľa vlastníctva
(CNB, 2013, [online])

		2010	2011	2012	2013
Celkový počet bánk		41	44	43	45
v tom	- banky s rozhodujúcou českou účasťou	8	8	8	8
	- banky s rozhodujúcou zahraničnou účasťou	33	36	35	37
Počet vzniknutých bánk		2	3	0	2
Počet zaniknutých bánk		0	0	1	0

V súčasnej dobe na Českom bankovom trhu pôsobí 45 bankových subjektov, avšak reálny trh je určovaný tzv. „Veľkou trojkou“ (Česká spořitelna, ČSOB a Komerční banka), ktoré si aj v období krízy v rokoch 2008-2012 dokázali zarobiť 143,7 miliardy korún. (Kain, 2012, [online]). Ako je možné si všimnúť, čisto Česká banka banka neexistuje, takže trh je určovaný prevažne zahraničnými skupinami. V závere kapitoly by som rada zdôraznila, že pomerne dlhé obdobie centrálného riadenia sa predovšetkým podpísalo na súčasných poplatkoch na bankovom trhu v Českej republike, ktoré sú na čiastočne vyššej úrovni ako v západných ekonomikách. Bankám taktiež pomáha konzervatívnosť českých domácností, ktoré držia značný podiel svojich úspor na bežných účtoch. Pomer vkladov k úverom je totiž v Česku zo všetkých krajín najvyšší. (Kain, 2012, [online]). Mierne vyššie poplatky boli stanovené situáciou na trhu a tým, že v západných ekonomikách čelili vyššej konkurencii. V súčasnej dobe sa už tento trend začína udomácnosť aj u nás a bankové poplatky majú klesavú tendenciu. Tento proces ešte nie je úplne ukončený a negatívne reakcie klientov sa v poslednej dobe prejavujú aj pri hodnotení aspektov kvalitnej banky. (Wolf, 2013, [online]).

8 GE CAPITAL BANK/GE MONEY BANK

GE, sa v teoretickej časti dostala medzi Top10 najúspešnejších značiek sveta a v minulom roku sa umiestnila na 6. priečke. Aj to je jeden z dôvodov, prečo som sa rozhodla zamerať na jej na prvý pohľad sa javiaci úspešný rebranding – chápanie zákazníka, že značka A je už značkou B. V prípade rebrandingu GE sa však komunikovali aj prísľuby, hodnoty a benefity, ktoré bude značka zákazníkom prinášať. Hovoríme o novom positioningu značky, kedy zákazník očakáva naplnenie komunikovaných prísľubov.

Vznik

Výskumné laboratórium založené v roku 1876 považoval Edison za svoj najväčší objav. A už od roku 1892 je možné definovať vznik GE. V tej dobe vznikla General Electric Company (GE), pretože Edison si dobre uvedomoval, že žiarovka sama o sebe fungovať nebude a je potrebné k nej vybudovať štruktúru výroby, ale aj distribúciu elektrickej energie. To je dôvodom, prečo Thomas Alva Edison spojil Edison General Electric Company a Thomas-Houston Electric Company. Edison je známy predovšetkým ako vynálezca žiarovky, filmu či gramofónu, avšak postupne sa stal aj výrobcom turbín, lokomotív a leteckých motorov. GE sa môže pýšiť tým, že bola pri prvom televíznom prenose aj pri prvom vstupe človeka na mesiac. Stavia na technológiách, know-how a nemalé peniaze investuje do ekológie a obnoviteľných zdrojov. Za jej úspechy môže jeden z najuznávanejších šéfov, ktorý bol zvolený aj manažérov 20.storočia, tým je Jack Welch. Súčasným generálnym riaditeľom GE je Jeffrey R. Immelt. Viac ako 327 000 zamestnancov vo viac ako 100 krajinách sveta pôsobí v priemyselných, technologických a finančných divíziách GE Capital (GE Money, 2001-2014, [online]). GE Money pôsobí v Českej republike od roku 1997 s viac ako 3500 zamestnancami a klientelou presahujúcu jeden milión. V roku 2004 sa v rámci rebrandingu GE Capital Bank, a.s. a jej sesterská spoločnosť Ge Capital leasing, a.s. rozšírila na tri pobočky: Ge Money Bank, a.s., GE Money Auto, a.s. a GE Money Multiservis, a.s. (GE MONEY BANK, 2004, str.2) V Českej republike vystupuje GE Money Bank ako univerzálna banka a je jednou z najväčších finančných inštitúcií, ktorá počtom bankomatov a sietí pobočiek rýchlo rastie. Svoje služby orientuje predovšetkým na malé a stredné firmy s dôrazom na moderné bankové produkty a služby. Silný potenciál vidí v nových technológiách a týmto smerom sa snaží uberať.

Poslanie, vízia a hodnoty

GE Money Bank sa od väčšiny spoločností odlišuje tým, že nemá jasne stanovené poslanie a víziu, a každý rok zverejňuje v záverečnej správe filozofiu, obchodné plány a celkové smerovanie spoločnosti prostredníctvom výročnej správy.

V roku 2004, v čase rebrandingu si GE vo výročnej správe stanovila vo výhlade na rok 2005 nasledujúce: *“Cieľom GE Money Bank, a.s. na rok 2004 bolo uspokojovať finančné potreby, ktoré od nás klienti očakávajú a tým udržať zdravé tempo rastu aktív a ziskovosti našej banky. Na minulý rok sme si preto vytýčili nasledujúce ciele rast, dôslednú orientáciu na kvalitné služby pre našich klientov, inovácie produktov a služieb a rozvoj našich vlastných zamestnancov a ich naplnenie nám opäť umožnilo prekonať plány, ktoré sme si na rok 2004 dali. S vedomím tohto úspechu budeme v tejto stratégii pokračovať aj v roku 2005.”* (GE MONEY BANK, 2004, str.25)

Ge Money bank (2001-2014, [online]) radí medzi hodnoty jej značky predovšetkým:

Jednoduchosť – v zmysle uľahčenia služieb a komunikácie so zákazníkmi,

Zrozumiteľnosť – v zmysle prispôsobenia podmienok produktov a služieb zákazníkovi tak, aby boli jasné a zrozumiteľné, bez skrytých poplatkov,

Rešpekt a prospešnosť – v zmysle ľudského postoja k ostatným, snaha o prispôsobenie sa zo strany banky v komunikácií, ktorá vyhovuje klientovi. Napríklad tradičný spôsob na pobočke, telefonicky, ale aj pomocou 24-hodinového chatu a facebookového profilu.

8.1 Dôvody k rebrandingu

GE Consumer Finance (finančná divízia General Electric) pristúpila k zmene svojho mena na území Českej republiky z jedného prostého dôvodu. Ako člen medzinárodnej skupiny prechádzala rebrandingom celosvetovo (157 rôznych spoločností pôsobiacich v 40 krajinách sveta), čomu sa musela prispôbiť aj pobočka v Českej republike. Jednalo sa o zmenu troch zameraní GE Consumer Finance, ktoré zmenili svoje meno na GE Money Bank (pôvodne Ge Capital Bank), Ge Money Multiservis (pôvodne GE Capital Multiservis) a GE Money Auto (pôvodne GE Capital Leasing). Zmena identity sa týkala celej spoločnosti ako celku, pretože svoje podniky získavala prevažne akvizíciami, klienti netušili, že sa jedná o jednu veľkú skupinu, držali sa rôznych mien, zároveň grafického prevedenia a povedané na rovinu, komunikácia bola viac ako mäťúca. Scelenie celej koncepcie značky bolo preto viac ako nevyhnutné..

Vývojové etapy loga



Obr. 5 Vývojové etapy loga GE

(DKumar M., 2009, [online])

Na obrázku č. 5 stojí za povšimnutie, že logo spoločnosti sa pôsobením rokov výrazne nemenilo a stále si zachováva takmer identický pôvodný tvar. Je dedičstvom spoločnosti a základom pre budúcnosť. Pozostáva zo začiatkových písmen spoločnosti, GE (General Electric) a ako je možné si všimnúť, pôsobením času a rozrastajúcou tendenciou spoločnosti bol k začiatkovým písmenám pridaný kruh, ktorý má charakterizovať globálnosť značky. Poslednou úpravou, ktorou logo prešlo, bola zmena farby z čiernej na modrú s čím je možné spojiť asociácie farieb a osobne si myslím, aj o modernizáciu značky.

Výber názvu a farby

Michal Belica (2008, str. 29) uvádza, že postup banky pri výbere názvu prebiehal formou brainstormingu. Zvolené názvy boli overené prostredníctvom súčasných aj potenciálnych zákazníkov. Cca 200 mien bolo podrobených analýze stanovených podmienok ako napr., či názov podporuje stratégiu a cieľ firmy, či je v súlade s globálnym, ale aj lokálnym podnikaním, taktiež, či obsahuje hlavný grafický prvok GE. 21 overili kvalitatívnym prieskumom v USA, Veľkej Británii a Japonsku. 4 mená prešli testom medzi dvoma tisíckami respondentov z desiatich krajín, vrátane ČR a overením ochranných známk. Vo výslednej fáze sa rozhodovalo medzi GE Money a GE Bank. Prvá varianta vyhrala s hodnotením ako vhodná pre spoluprácu, pozitívny prístup ku klientovi, rozmanitosť finančných nástrojov, nápomocná v oblasti financií. GE Bank kategorizovali medzi každú inú banku, evokovala konzervatívne až bezvýznamné hodnoty, štandardné služby,. Čo nespĺňalo kritéria zadania budúceho brandu. Celý tento proces je v skratke zobrazený na obrázku č. 6 .



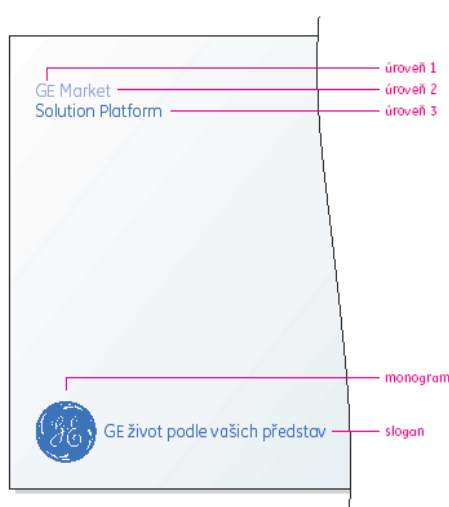
Obr. 6 Proces výberu názvu a farby

(vlastný návrh, 2014)

Čo sa týka farebného prevedenia loga na propagačných materiáloch a v tlači, je možné si vybrať zo skupiny farieb, ktoré sú kompatibilné s výsledným efektom. Nie je možné používať viac ako jednu farbu, pričom je doporučené užitie bieleho podkladu. Všetky povolené farebné kombinácie, ktoré uvádza Belica (2008, str.33) je možné nájsť v Prílohe 1.

Štruktúra značky GE

Štruktúra značky GE zostáva a musí zostať zachovaná aj pri zmene spoločnosti, čiže celková komunikácia je jednotná. Táto forma označenia však spĺňa kritéria GE a dodržiava jednotnú komunikáciu a to aj v rámci viacerých spoločností. Ako je možné vidieť na obrázku č. 8, menia sa len názvy úrovne 2 a úrovne 3.



Obr. 7 Štruktúra značky
(Belica, 2008, str.31)

Štruktúra Ge sa teda skladá zo štyroch úrovní, a to.

Štruktúra Ge sa teda skladá zo štyroch úrovní, a to.

Úroveň 1 (GE BRAND): jedná sa o samostatný názov, skratku GE, ktorá sa musí objaviť pri každej komunikačnej aktivite spoločnosti

Úroveň 2 (Market Name): definuje konkrétnu skupinu v rámci GE. V tomto prípade, tú, ktorá sa rebrandovala a to „Money“

Úroveň 3 (Solution Platform): konkrétna platforma riešenia, čiže Bank, Auto alebo Multiservis. (Belica, 2008, str.31)

8.2 Proces rebrandingu

GE Consumer Finance si v Českej republike na celý proces zmeny názvu vybrala známu PR agentúru, ktorá celý postup zabezpečila. Proces rebrandingu je preto možné rozdeliť na procesy vo firme (interné procesy) a procesy mimo spoločnosť (externé procesy).

8.2.1 Interné procesy

Spoločnosťou bol vymenovaný tím, ktorý zmeny v ČR bude koordinovať. Jednalo sa o zmenu mena aj celkovej firemnej identity a to včas a úspešne. Jeho úlohou bolo aj informovanie zamestnancov, obchodných partnerov, zákazníkov a širokej verejnosti. Pre úspešné zavedenie nového mena a značky bolo potrebné vykonať:

- Zmeniť oficiálny firemný názov všetkých troch spoločností,
- komunikovať tieto názvy prostredníctvom reklamných kampaní,

- zrealizovať nové označenia pobočiek a všetkých predajných miest,
- pripraviť nové tlačové materiály – nielen propagačné, ale aj napr. vizitky, hlavičkové papiere, prezentácie, šablóny, atď.,
- zmeniť názov vo všetkých IT systémoch.

Proces zmeny začal už koncom roka 2004 pred zápisom do obchodného registra, kedy kvôli zbytočnému nepomýleniu zákazníkov boli nové logá odokryté až tesne pred zápisom do OR. Začiatkom roka 2005 odštartovala celoštátna kampaň pomocou televízie, rozhlasu a celoštátnej tlače. Tá mala nasledujúci priebeh:

1. Uvádzacia kampaň - predstavenie GE.
2. Imagová kampaň - komunikovať hodnoty, výhody, prísľuby, ktoré prináša klientom, ozrejniť výhody plynúce z jednotlivých produktov.
3. Produktová kampaň jednotlivých businessov, ktorá mala preukázať ako a čím bude klientom daný prísľub naplnený.
4. Udržovacia kampaň - jej pomocou sa po skončení aktívneho procesu banka zameriava na udržiavanie povedomia a podnecuje k znalosti značky.



Obr. 8 Proces rebrandingu

(vlastný návrh, 2014)

8.2.2 Externé procesy

Postup zavedenia nového mena bol z pohľadu PR agentúry nasledovný:



Obr. 9 GE Pendolino 1
(OgilvyPR, 2013, [online])

11/02/2004 sa uskutočnila tlačová konferencia, na ktorej bol oznámený rebranding. Pozvánky mali podobu cestovného lístka a boli na nej vyobrazené nové hodnoty GE. Druhá (pripomínajúca) pozvánka mala formu cestovného poriadku, ktorý predstavoval program tlačovej konferencie opäť s dôrazom na hodnoty GE. Poslednou etapou bolo využitie staničné-

ho informačného systému, ktorý oznamoval príchod a odchod vlaku rovnakou formou ako bežného vlaku. Konferencia predstavila novú stratégiu GE, hodnoty a vizuálny štýl. Završením bolo predstavenie novej stratégie GE Consumer Finance a rebranding na GE Money.



Obr. 10 GE Pendolino 2
(OgilvyPR, 2013, [online])

18/01/2005 začal štart, tzv. launch na českom, ale zároveň aj na slovenskom trhu. Obrázok č. 10 zobrazuje miesto, kde prebiehal launch tlačovej konferencie. Tá sa uskutočnila vo vlaku „Pendolino“ v čase, keď ešte nebol zavedený v dennej prevádzke na železničných tratiach. Tento vlak bol pri príležitosti konferencie premenovaný na „GE Money Express“. Vlakové nástupište bolo označené banerom, ktorá mala prevedenie farby nového loga. Päť vozov tohto

vlaku malo symbolizovať nové hodnoty GE: externé zameranie, zrozumiteľnosť, predstavivosť a odvahu, zapojenie a odbornosť. Okrem úvodnej konferencie sa uskutočnili aj dve regionálne tlačové konferencie v Plzni a Ostrave s účasťou vrcholových manažérov GE, ktorí taktiež predstavili dôvody a priebeh rebrandingu.

2004-2005 v tomto časovom rozmedzí vyšlo cca 150 mutácií tlačových správ, ktoré označovali premenovanie pobočky v danom meste, zmenu značky GE Capital na GE Money, predstavenie nových produktov a služieb a nadväzujúce informácie týkajúce sa GE. (OgilvyPR, 2013, [online])

8.3 Hodnotenie rebrandingu

Agentúra vyhodnotila meranie úspešnosti rebrandingu nasledujúcimi výstupmi:

- Počtom publikovaných a odvysielaných materiálov o rebrandingu,
- pomocou media auditu vykonaného medzi kľúčovými novinármi,
- v podobe prezentácií na marketingových konferenciách,
- pomocou výskumu merania spontánnej znalosti novej značky oproti predchádzajúcej značke. (OgilvyPR, 2013, [online])

Forma merania výsledkov po uskutočnení celého procesu agentúrou sú zmienené vyššie, avšak z dlhodobého hľadiska je možné nájsť plusy a mínusy celého procesu. Tie sú zobrazené v tabuľke 3:.. Posledný bod, GE ako medzinárodné zázemie je možné chápať aj ako

výhodu aj ako nevýhodu, nie je možné ho jednoznačne zaradiť. Rovnako tak je diskutabilná aj každoročne sa meniacia vízia a poslanie. Osobne oceňujem spoločnosť, že pri rebrandingu smerovala komunikáciu všetkých troch subjektov jednotne. To môže byť výhodou, ale aj nevýhodou, pretože bolo nutné klientov naučiť zmene nie jednej zložky, ale troch!

Tab. 3 Zhodnotenie procesu rebrandingu GE

(vlastný návrh, 2014)

+	-
nejednotná vízia a poslanie	chýbajúca vízia
bank nahradilo Capital	klient sa nemusí stotožniť so zmenou
nadnárodný charakter	komunikácia aj ostatných zložiek GE
mnoho farebných variácií	mnoho farebných variácií
kreatívna forma spracovania kampane	nepochopenie zmeny
GE ako medzinárodné zázemie	GE ako medzinárodné zázemie

9 ČESKOMORAVSKÁ HYPOTEČNÍ BANKA/HYPOTEČNÍ BANKA

„Hypoteční banka je specialistom pre poskytovanie hypotekárnych úverov fyzickým osobám a už viac ako šesť rokov je lídrom na hypotekárnom trhu.“ (Hypoteční banka, 2013, [online]) Českomoravská hypoteční banka vznikla 10.1.1991, čiže na českom trhu pôsobí približne 23 rokov. Sídlo má v Prahe a na území je možné nájsť 27 pobočiek, pričom z nich je desať regionálnych. Špecializuje sa na český trh a v zahraničí žiadne pobočky nemá.

Vznik

Banka bola založená ako univerzálna banka s regionálnym pôsobiskom pod obchodnou firmou s názvom „AGROBANKA v Hradci Králové, akciová spoločnosť“. OD 1.1. 1993 pôsobila pod názvom „Regiobanka, akciová spoločnosť“, čo sa zmenilo v roku 1994 kedy sa jej hlavným akcionárom stala Investičná a Poštová banka a.s. (IPB). S touto zmenou prišla aj ďalšia varianta názvu a vznikla Českomoravská hypoteční banka. S touto zmenou súvisela aj zmena sídla, ktorá sa presunula z Hradce Králové do Prahy. Ďalšia zmena nastala v roku 2000, kúpou IPB, kedy sa stala novým majoritným akcionárom spoločnosti ČSOB,a.s., ktorá prijíma rozhodnutia belgickej KBC Group NV. Názov Hypoteční banka používa od roku 2006 a od roku 2009 je jediným akcionárom banky ČSOB,a.s.

Poslanie a hodnoty

Banka uvádza na svojej internetovej stránke poslanie v znení „*Pomáhame našim klientům bydlet.*“ a medzi jej hlavné hodnoty patrí zmysluplnosť, spolupráca, otvorenosť, ambície, rešpekt a uznanie, spoľahlivosť, optimizmus a radosť. (Hypoteční banka, 2013, [online]) tieto informácie sú často základným podkladom pre budovanie značky a ich stanovenie je dôležitým prvkom pri profilovaní banky.

Vízia

To kam banka smeruje a na základe čoho koná vyjadruje vízia. Hypotečná banka definuje svoju víziu na internetovej stránke nasledovne: „*Sme profitabilná, moderná a špecializovaná banka so zvučným menom ponúkajúca optimálne spektrum hypotekárnych produktov určených pre financovanie bývania našich klientov. Vďaka profesionálne poskytovaným službám, flexibilitě, ústretovému prístupu ku klientom a jedinečnej spolupráci s našimi partnermi budeme aj naďalej udávať tón v hypotekárnom bankovníctve.*“ (Hypoteční banka, 2013, [online])

9.1 Dôvody k rebrandingu

Jana Hezinová, riaditeľka marketingu a PR Hypoteční banky radí medzi hlavné dôvody, prečo ČMHB pristúpila k rebrandingu predovšetkým silný nárast konkurencie a znižovanie podielu ČMHB na trhu. Na základe klesajúceho trhového podielu boli uskutočnené analýzy možných príčin, pričom ako hlavná príčina bola identifikovaná nízka znalosť značky. (Spontánna znalosť značky pred rebrandingom pri otázke „Akú finančnú inštitúciu poskytujúcu hypotéky poznáte?“ bola 7,5 %. Avšak respondenti uvádzali neexistujúcu „Hypoteční banku“ so spontánnou znalosťou 9%. Avšak ani táto nízka znalosť nebola tou kľúčovou. Ako hlavný problém sa ukázal príliš náročný názov, ťažko čitateľný, s ktorým sa nepracovalo jednoducho a s tým zároveň súvisiaci komplikovaný logotyp. Ako ďalší problém sa javilo to, že banka nepracovala s výraznými farbami a ľahko zapamätateľným grafickým prvkom. Posledným problémom, s ktorým banka pracovala bolo, že bolo potrebné jasne vymedziť vzťah ČMHB k materskej ČSOB, ktorá pod vlastnou značkou poskytuje hypotéky taktiež. V skratke ich je možné definovať ako:

- nízka znalosť značky,
- náročný názov, ťažko zapamätateľný,
- farby, chýbajúci grafický prvok,
- chýbajúce vymedzenie ČMHB voči materskej ČSOB.

Na základe týchto informácií, sa banka rozhodla, že je nevyhnutné stanoviť, čo je potrebné komunikovať s čím súvisia ciele rebrandingu. (Hezinová, 2005, [online])

Ciele rebrandingu

- Zvýšiť znalosť banky a prilákať nových klientov.
- Zmeniť názov, logotyp, obsahové zmeny.
- Zameranie na ozrejmienie financovania bývania a nie konkrétnych produktov.
- Tzv. customizácia - ozrejmiť, že je možné urobiť „hypotéku na mieru“ a nie predávať jednotlivé druhy produktov.

Výročná správa definuje hlavné ciele rebrandingu Hypotečnej banky nasledovne:

- Zjednodušenie, zrýchlenie a rozšírenie služieb.
- Skrátenie cesty k novému bývaniu.
- Vizuálna zmena firemnej identity by mala posilniť vnímanie banky v očiach verejnosti a tým posilniť celkovú pozíciu na trhu. (Sadil, 2004, s. 7)

9.2 Proces rebrandingu

Samotný proces rebrandingu v prípade Hypoteční banky pozostával z niekoľkých krokov a zvažovaní alternatív. Tieto kroky sú opísané v nasledujúcich subkapitolách ako príklad uskutočnenej zmeny názvu. V brieft bolo stanovené „*uskutočniť kompletný rebranding značky Českomoravská hypoteční banka na nový názov Hypoteční banka a nájsť novú pozíciu značky*“. (Geronimo, 2013, [online])

9.2.1 Projekt a komunikačné ciele

Pre úspešný proces bolo nevyhnutné si stanoviť ciele, s ktorými bude banka pracovať. Tie boli stanové v troch krokoch a to:

- Zavedenie novej značky a nového vizuálneho štýlu,
- Komunikovať zmeny ako dovnútra banky tak aj smerom von,
- Školenie zamestnancov, vyhľadanie tzv. nositeľov zmien.

Súčasne s rebrandingom banka riešila už spomínaný problém, či sa verejne hlásiť a komunikovať príslušnosť k materskej spoločnosti ČSOB alebo komunikovať a vyčleniť Hypoteční banku ako samostatnú značku. V skutočnosti totiž ČSOB poskytuje produkty Hypoteční banky, avšak pod vlastným názvom. Rozdiel medzi nimi je, že ČSOB poskytuje produkty Hypoteční banky iba dlhodobej klientele, pričom Hypoteční banka poskytuje produkty bez ohľadu na to, v ktorej banke majú bežný účet klienti, ktorí sa o úver zaujímajú. Banka pracovala s analýzou chovania a preferencií klientov, ktorá ozrejmla, že klienti hypotéky nevyhľadávajú a v prípade, že chcú vyriešiť problém bývania, zvažujú alternatívy. Ich prvé kroky vedú do banky, kde majú účet. Zaujímá ich úroková sadzba, doba zriadenia úveru a následne ostatné služby. Z toho vyplýva, že v prípade zachovania dvoch značiek si vlastne klienti môžu vyberať ako keby medzi dvoma spoločnosťami, čo by v prípade jednotnej komunikácie znamenalo, že by klient zvažoval ešte tretiu banku, pričom šanca by už nebola 2:3 ale 1:3. To by znamenalo zníženie šancí a preto na základe týchto zistení sa Hypoteční banka rozhodla diferencovať od ČSOB, pretože primárnym cieľom je dostať sa do výberu medzi zvažované banky a to budovaním povedomia o značke, aby bol zákazník ochotný banku vôbec pri svojom výbere zahrnúť do rozhodovacieho procesu. Až po vybudovaní mena môže banka pracovať s produktmi, ktoré ponúkne klientovi, pričom tieto produkty by mali mať racionálne argumenty a mali by stavať na individuálnom prístupe.

9.2.2 Úvodná fáza

Samotný proces rebrandingu začínal v prípade Hypoteční banky v úvodnej fáze. Prvou myšlienkou bolo, že sa banka rozhodla na základe výsledkov pristúpiť k rebrandingu. V tejto fáze si banka musela položiť otázku, resp. mnoho otázok - Ako bude nová značka vyzerat? Čo bude predstavovat? Čo sa má v mysliach spotrebiteľov pri jej vzhľadnutí odohrat? S týmito otázkami bolo spojené generovanie nápadov. Banka sa rozhodla o tzv. in-house brainstorming, čiže generovanie nápadov kompetentnými zamestnancami spoločnosti. Banka sa vo finálnej fáze pohrávala s návrhmi nového brandu. „1.hypoteční“ alebo skratka „ČMHB“ nespĺňali kritéria, pričom názov „Hypoteční banka“ jednoznačne vystihoval podstatu banky. V prípade tejto voľby banka zvažovala, či názov nie je príliš všeobecný. Vo svojej podstate je, avšak presne to, čo banka robí a čo chce, aby si ľudia predstavili, keď uvažujú o hypotéke a novom bývaní, vystihuje. Je to jednoduchá myšlienka: „*Kam inam pre hypotéku ako do Hypoteční banky?*“ (Hezinová, 2005, [online]) V druhej časti úvodnej fázy bolo potrebné vyhlásiť výberové kolo na grafické štúdio, pretože na to banka nemala potrebných a kompetentných zamestnancov. Grafické štúdio sa volí aj z dôvodu, že prichádza s myšlienkami, ktoré by mohli byť pre interných zamestnancov príliš samozrejmé, taktiež často nemajú programy a potrebné skúsenosti s grafickými programmi. Nakoľko sú externými zamestnancami, je potrebné jasne stanoviť čo má nové logo vyjadrovat'. Banka si dala otesnovať viaceré názvy s ktorými pracovala a bolo potrebné ich podporiť stanovenými hodnotami v zadaní. Od grafického štúdia pritom nepožadovali konkrétne množstvo návrhov a ponechali počet na ich zvážení. Toto zadanie bolo v prípade Hypoteční banky nasledovné:

- Logo by malo vyjadrovat' hodnoty banky (pomoc s bývaním).
- Zobrazit' ústretovosť, jednoduchosť, individuálny prístup.
- Osloviť primárnu cieľovú skupinu (25-35 rokov).
- Logom sa výrazne odlišit' od univerzálnych bánk.

Tender bol dvojstupňový a boli oslovené štyri grafické štúdiá, pričom iba dve sa rozhodli zadanie vypracovať a odprezentovať. Marketingové oddelenie (v tomto prípade pozostávajúce zo štyroch zamestnancov) sa venovalo procesu rebrandingu. Ten je závažným krokom, ktorý musí byť pod kontrolou vrcholové predstavenstva, ktoré taktiež hodnotilo vypracované návrhy. Grafické štúdiá väčšinou vypracovávajú viacero návrhov, nielen jeden a pri prezentácii pre predstavenstvo sa prezentovalo päť návrhov oboch

agentúr. Približne týžden trval proces rozhodovania na strane banky, ktorá do užšieho výberu posunula päť návrhov, ktoré spĺňali kriéria ako sú napríklad jedinečnosť vizuálnej podoby značky, technická realizácia (napr. nevýhoda štyroch farieb a podobne). (Hezinová, 2005, [online]) Celý proces úvodnej fázy je zobrazený na obrázku nižšie.



Obr. 12 Prípravná fáza rebrandingu

(vlastný návrh, 2014)

9.2.3 Testovanie

Banka si zvolila návrhy spĺňajúce požiadavky a svoju voľbu sa rozhodla overiť využitým výskumnej agentúry. Tá pomocou testovania, tzv. pre-testu skúmala varianty. Potrebné boli prevažne kvalitatívne údaje, preto voľba padla na formu diskusných skupín, v tomto konkrétnom prípade boli štyri: 2-krát v Prahe, 2-krát v Olomouci, 2-krát skupina zodpovedajúca cieľovej skupine, čiže osoby vo veku 25-35 rokov a 2-krát 35-55 rokov. Predmetom bolo testovanie: názvu, vizuálnej podoby, odôvodnenosť zmeny (nízka všeobecná aj hlbšia znalosť ČMHB), umiestenie do celkového kontextu trhu (vnímanie konkurencie a podobne). Výsledky pracovali s rozdielnosťami cieľových skupín. 15 zo 17 respondentov v Prahe sa jednoznačne stotožnilo s výsledným návrhom a značku si spojili s atribútmi ako mladosť, dynamickosť, atraktivnosť, prívetivosť, modernosť a identifikovali banku ako banku, ktorá im pomôže. Dokonca si ju spojili so špičkovými technológiami. To sa v prípade cieľovej skupiny z Olomouca nestalo. Tí mali problém si spojiť novú podobu s bankou a stavali sa k návrhu konzervatívnejšie. Nepriamo sa potvrdilo, že im nebolo úplne jasné, či banke peniaze dávajú alebo ich od nej čerpajú. Tento pretest dospel k dvom víťazným verziám: prvý bol s ľudskou postavičkou, druhý bez nej a logom naznačeného domu. Banka mala v zadaní stanovené, že požaduje ľudský prvok a tým postavička je, rozhodlo sa o variante s postavičkou. Pracovníkom banky sa nedarilo stotožniť s finálnymi návrhmi, k ďalšiemu testovaniu nedošlo a „od stola“ sa rozhodlo o poupravení loga.



Obr. 13 Proces výberu vhodného logotypu

Zdroj: vlastný návrh

9.2.4 Interná komunikácia

Interná komunikácia, ako súčasť PR – komunikácie zo zainteresovanými stranami, je v prípade každej zmeny nevyhnutná. Banka vypracovala manuál pre proces internej komunikácie a preškolila svojich pracovníkov. V prípade každej komunikácie k zamestnancom, je potrebné ich informovať o dôvodoch, prečo k zmenám dochádza a plán ich zavedenia. Je potrebné ich aktívne do procesu zapojiť, pretože v takomto prípade majú pocit, že sa na zmene podieľajú. Banka sa rozhodla pozvať zamestnancov zo všetkých regiónov do Prahy, ozrejmiť zmeny, ktoré prezentovala okrem iného aj filmovými anketami medzi zamestnancami, keď sa ich pýtali, čo si myslia o doterajšej značke ČMHB (často zaznela práve problematická komunikácia) a túto udalosť spojila so spoločenským programom. Týmto dňom došlo aj k „prelogovaniu“ vozového parku, ktoré sa touto udalosťou ocitli na jednom mieste. Po informovaní zamestnancov bol proces zverejnený na intranete.



Obr. 13 Proces internej komunikácie

(vlastný návrh, 2014)

9.2.5 Externá komunikácia

Rovnako ako interná, aj externá komunikácia sa týka zainteresovaných strán, avšak v tomto prípade jednotlivcov mimo banku. Po tom, ako boli informovaní zamestnanci, mohlo dôjsť k nadviazaniu komunikácie s verejnosťou. Cieľom bolo zabrániť dojmu, že vznikol nový subjekt a komunikovať nadväznosť na doterajšiu značku. Klienti boli informovaní prostredníctvom direct mailu. Táto skupina je zároveň dôležitá aj preto, pretože veľká časť povedomia o značke sa buduje prostredníctvom word-of-mouth. Rebrand pobočiek bol naplánovaný na prvú polovicu roka 2005 a bol podporený aj nadlinkovou imagovou kampaňou. Banka sa rozhodla vypísať tender na kampaň, ktorá zavedie novú značku na trh. Do tendra sa prihlásilo osem agentúr, pričom víťazná agentúra kampaň zahájila vo februári 2005. Kombinácia nástrojov, ktoré sa rozhodla použiť boli:

- televízna reklama,
- inzercia (predovšetkým časopisy),
- vonkajšie nosiče,
- internet.



Obr. 14 Proces použitia nástrojov komunikácie
(vlastný návrh, 2014)

Na túto kampaň, v ktorej bolo po prvýkrát použitý slogan „Zkraťte si cestu domů“ (skracoval sa názov Českomoravská, zmizla skratka ČMHB, obr. 15). Slogan je možné v rôznych mutáciách vidieť dodnes. Na túto kampaň sa banka rozhodla nadviazať produktovou komunikáciou noviniek, ktoré si pripravila pre nadchádzajúce kampane.



Obr. 15 Kampaň „Zkraťte si cestu domů“
(Roreček, 2014, [online])

V roku 2006 začala posilňovať svoju pozíciu lídra v oblasti hypoték kampaňou zameranou na hypotéky na mieru (Príloha 2a) so symbolickým kuchárom, ktorý varí podľa surovín, ktoré sa mu hodia. Jednoduchá a jasná symbolika bola príkladom kreatívneho spracovania. Kampaň bolo možné zaregistrovať od marca 2006 v rádiu, TV, tlači, na internete a od apríla aj v MHD a nákupných reťazcoch. Táto kampaň trvala až do konca júna. Je možné vidieť nadviazanie na podobný grafický štýl a dodržiavanie stanovených cieľov ako jednoduchosť, modernosť, ústretovosť a flexibilitu banky. Jasné, stručné a výstižne komunikované informácie namierené k zákazníkovi. Spodná časť obsahuje kontaktné údaje a logo.

V roku 2011 sa rozhodla stavať na dvojzmysel v podobne Valentínskej kampane na hypotéku „za hubičku“ (Príloha 2b). Pri príležitosti tohto sviatku bola spustená kampaň komunikovaná pomocou PR nástrojov a plagátov na pobočkách, ktorá informovala o akčnej ponuke na hypotekárne úvery. Grafická podoba bola podobná ako pri kampani s kuchárom, avšak s jednoduchším informačným charakterom a na pozadí bielej farby. Zakončenie layout-u obsahuje však opačné poradie údajov, prvé je logo nasledované kontaktnými údajmi a je možné si všimnúť aj dôraz na získané ocenenie.

V roku 2013 stavila Hypoteční banka na Kus-Kus hypotéku (Príloha 2c), ktorá spočívala v odmenení formou uhradenia časti/kus-u hypotéky bankou. Jej priebeh začal s novým rokom, čiže od januára ju bolo možné vidieť v televízii Nova a Prima formou sponzorovaných odkazov, pričom opäť bola použitá animovaná forma stvárnenia. Táto forma bola

podporená online kampaňou a PR. Opäť je možné vidieť spodnú časť layout-u v poradí začínajúcim názvom banky a pokračujúcim už v tomto prípade označením prvenstva banky. Kontaktné údaje, číslo infolinky a podobne chýba.

Táto radikálna zmena v komunikácií a prechod na skráteneý názov banky a zavedenie rebrandingu si vyžiadala približne dvojnásobný rozpočet na komunikáciu oproti roku 2004. Ako je možné vidieť z kampaní nasledujúcich období, komunikačné ciele nového brandu sú stále udržiavané.

9.2.6 Zhodnotenie

Po uskutočnení celého procesu banka pristúpila k hodnoteniu celého procesu, kedy sa zamerala na dodržiavanie termínov, rozpočtu, ale aj atribútov spojených so značkou a úrovňou služieb. V tabuľke 3 sú zobrazené plusy a mínusy rebrandingu. Posledný bod, odčlenenie sa od materskej ČSOB je možné chápať aj ako výhodu aj ako nevýhodu, nie je možné ho jednoznačne zaradiť.

Tab. 4 Zhodnotenie procesu rebrandingu Hypoteční banky
(vlastný návrh, 2014)

+	-
skráteneý názov	vyššie náklady na zmenu
modernejšie prevedenie, odlišnosť	klient sa nemusí stotožniť so zmenou
národný charakter	strata regionálneho charakteru (českomo- ravská)
užitie prírodných farieb	špecifické zameranie
kreatívna forma spracovania	nepochopenie grafiky
odčlenenie sa od materskej ČSOB	odčlenenie sa od materskej ČSOB

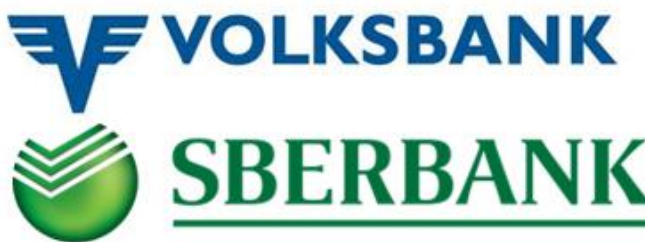
10 VOLKSBANK CZ/SBERBANK CZ

V poslednej dobe, a to k 28. 2. 2013 prostredníctvom tlačovej správy oznámila zahájenie procesu rebrandingu Volksbank CZ, a.s., ktorá mení svoj názov na Sberbank CZ, a.s. Tento proces je zakončením predajného procesu uskutočneným medzi vlastníkmi Volksbank International AG a predstaviteľmi medzinárodnej bankovej skupiny Sberbank. Volksbank pôsobí okrem Českej republiky ešte v ďalších deviatich krajinách, ale rebranding nebude prebiehať súčasne a bude prispôbený jednotlivým trhom. Média o vstupe ruskej Sberbank na český trh začali informovať už dva roky pred týmto procesom.

Cieľom je vybudovať „levnú banku“ pre mladých, ale osloviť aj pre ruskú klientelu, ktorá sa v Českej republike v hojnom počte vyskytuje a pustiť sa napríklad aj do hypoték pre ruských občanov. Zadaním banky bolo vytvoriť nízkonákladový brand. (E15, 2012, [online]) Tento brand by mal súvisieť s víziou firmy, ktorá si kladie za cieľ byť pre klienta dôverným osobným finančným poradcom. Klientov sa snaží aktívne počúvať a klást' im dobre formulované otázky. Osobne. Pretože kľúčovým bankovým prostriedkom je osobná schôdzka a to aj napriek tomu, ako efektívna dokáže byť emailová komunikácia. Úspech dodržiavania tejto stanovenej vízie bola v roku 2013 ocenená aj 1. miestom v kategórii Klienty najprívetivejšia banka a 3. miestom v kategórii Najdynamickejšia banka roku (Sberbank, 2014, [online]).

10.1 Analýza loga

Základnou zmenou, ktorou sa každý produkt, organizácia alebo služba identifikuje, je logo. Ako je možné vidieť na obrázku č. 20 pôvodné modré prevedenie loga a názvu bolo zmenené podľa ruskej predlohy na zelenú farbu a logo ktoré je rovnaké ako v ostatných krajinách, kde Sberbank pôsobí. Obľuba užitia modrej a zelenej farby je badateľná aj v prípade tohto rebrandingu. Formát písma bol mierne pozmenený, avšak zostal jasne čitateľný a neprevažuje žiadny rušivý grafický prvok. V prípade Volksbank, grafický prvok predstavuje prvé písmeno ako názov banky, čiže V. Pri Sberbank sa domnievam, že grafický prvok predstavuje doplnenie názvu banky. Domnievam sa,



Obr. 16 Pôvodné a súčasné logo banky
(Sberbank, 2014, [online])

že sa jedná o „šípku“, ktorá má nasmerovať na pobočku, ale taktiež môže pôsobiť aj ako „miesto, kde alebo kam sa ukladajú peniaze“, čo je ešte podporené názvom „Sber“-bank.

10.2 Komunikačný proces rebrandingu

Komunikácia rebrandingu bola zahájená spustením nových webových stránok a komunikáciou prostredníctvom nového profilu na Facebooku SberbankCZ. Aby sa o zmene dozvedelo čo najviac ľudí na sociálnej sieti, rozhodla sa banka za každého nového fanúšika vysadiť v spolupráci s ekologickou organizáciou Čmelák nový strom. Nasledujúcim bodom je premenovanie všetkých 23 pobočiek, ktoré budú pretransformované do moderného prevedenia. Pôvodná, modrooranžová farba interiéru bola nahradená novými farbami Sberbank. (Príloha 3a) Prvá pobočka, ktorá prešla týmto procesom a stala sa reprezentačnou pobočkou je pobočka SberbankCZ na Příkope 24, ktorej súčasťou je internetová kaviareň, ktorá slúži ako priestor k interakcii s bankovými špecialistami a poskytuje aj samoobslužnú iPad zónu, pričom iPadom je napríklad možné hodnotiť napríklad aj bankéra priamo na prepážke (Príloha 3b) . To, že banka sa prispôbuje novým formám vo svete marketingu svedčí fakt, že pobočky obsahujú tzv. zmyslový marketing. Zakážnik sa môže stretnúť s vôňami, ale aj hudobnou kulisou vyvinutou špeciálne pre Sberbank CZ. Ďalším trendom, ktorý nasleduje je vytváranie takýchto pobočiek, pretože banky sa dlhé roky snažili naučiť klienta na to, aby si všetko mohol zariadiť z pohodlia domova prostredníctvom internet bankingu, avšak v poslednom období, čím ďalej tým viac bánk sa snaží opäť klientov prilákať na pobočky. Podľa dostupných zdrojov je možné odhadnúť, že celý proces bol naplánovaný do konca roka 2013, čiže na približne 10 mesiacov. Kampaň vyvrcholila k 28.2. 2013, kedy premenovala všetky svoje pobočky a celú spoločnosť na Sberbank, pričom na proces rebrandingu nadviazali ostatné komunikačné aktivity.

11 PRIMÁRNA PRIESKUMNÁ SONDA

Marketingový výskum je zameraný na vnímanie rebrandingu a prijatie nových značiek – Hypoteční banka, GE Money Bank. A Sberbank na Českom trhu.

11.1 Cieľ

Cieľom je zistiť vnímanie a akceptovanie uskutočnených zmien, vplyv komunikácie na tieto zmeny, zmapovanie zvolenej stratégie a zistenie asociácií a názorov na zmeny pri pohľade na pôvodnú a súčasnú značku.

11.2 Dotazník

Vid' Príloha IV

Dotazník uskutočnený formou prieskumnej sondy ako kvantitatívna metóda, ktorá mala odpovedať na výskumné otázky, ktoré som si stanovila.

11.3 Individuálne rozhovory

Vid'. Príloha V

Nakoľko je proces so značkou ovplyvnený aj osobnostnými faktormi, rozhodla som sa pracovať aj s kvalitatívnou metódou a uskutočnila som 10 individuálnych rozhovorov. Tie prebiehali na neutrálnom území, diskusiou, otázky boli kladené voľne a nemali presne určenú formu, prevažne som sa snažila držať otázok z dotazníka a pýtať sa, prečo tak odpovedajú, čo to znamená, atď.. Zamerala som sa na zistenie dôvodov, postojov a predstáv. Odpovede boli zaznamenávané písomne, ale pre ich rozsah som ich zhrnula do Insightu.

11.4 Súhrn

Obe metódy boli zamerané na to, ako respondenti reagujú na zmenu loga, ako vnímajú farby a aký majú vzťah k hypotékam ako takým. Otázky v dotazníku sa dajú rozdeliť do blokov, ktoré je možné samostatne vyhodnotiť. Forma otázok sa líšila a boli použité rôzne typy od výberových až po sémantický diferenciál, niektoré vyžadovali grafické zobrazenie. Pre potreby vyhodnotenia som rozdelila respondentov podľa veku do pomerne malého vekového rozmedzia (do 20 rokov, 25-30, 31-35, 36-40, viac ako 40), pohlavia a krajov. V niektorých otázkach sa môžu vyskytnúť odchýlky v počte, pretože nie všetci respondenti

odpovedali na otázky až do konca. Taktiež si uvedomujem, že tento dotazník nemôže byť braný ako relevantná vzorka, avšak pre potreby tejto práce by mal byť dostačujúci.

11.5 Vyhodnotenie

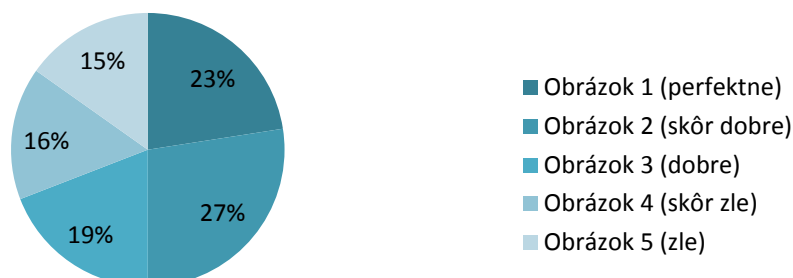
Dotazník som vypracovala a zadala na www.vyplnto.cz, pričom bol šírený prostredníctvom sociálnej siete Facebook, priamym oslovením respondentov emailom, sms správou, ale šírením prostredníctvom priamo oslovených respondentov. Nakoľko reálne nie je možné odhadnúť, koľko ľudí reálne s dotazníkom prišlo do kontaktu, je možné vyhodnotiť len údaje, ktoré boli zadané na webovej stránke www.vyplnto.cz. V stanovenom období, ktoré bolo 10 dní (23.4.2014-01.04.2014) vyplnilo dotazník 204 respondentov. Návratnosť (daná pomerom vyplnených a zobrazených dotazníkov, orientačný údaj, nezahrňuje tých respondentov, ktorí ani nezobrazili úvodný text, čiže neklikli na odkaz na dotazník) bola 85,4 %. Priemernú dobu vyplnenia som odhadla na 5 minút, avšak po ukončení dotazníku, vyšla v skutočnosti priemerná doba vyplnenia na 7.12 minút, čo mohlo mať vplyv na neochotu respondentov dotazník vyplniť alebo ho ukončiť, rovnako ako pomerne nezaujímavá téma pre mladšiu cieľovú skupinu. Otázka č. 4 bola zároveň aj najčastejšie sa vyskytujúca otázka, počas ktorej respondenti dotazník predčasne ukončili. Dotazník bol štandardne ukončený jednoduchým poďakovaním v znení: „Ďakujem za vyplnenie“.

11.5.1 Vyhodnotenie otázok v dotazníku

Pri postupnom vyhodnocovaní dotazníku sa niektoré pôvodne účelne otázky a následne nič nevytvádzajúce odpovede stali bezpredmetnými. Dotazník pozostával z 15 jednoduchých otázok, 14 bolo povinných a jedna nepovinná. Je možné namietať, že proces rebrandingu som zhrnula do vnímania loga, ale snažila som sa zamerať aj na vplyv farieb, znalosť prostredia a vzťah k hypotekárnym bankám. Problémovými otázkami sa stali otázky č. 4, 5, ktoré vyžadujú osobitné zapojenie respondenta, taktiež otázka č. 9, pri ktorej respondenti môžu zaškrtnúť aj možnosti, ktoré by normálne spontánne nevymenovali a v podvedomej reakcii nenechať sa zahanbiť neznalosťou radšej zaškrtnúť viacej možností. Otázka č. 1 a 2 mohla viesť respondentov k voľbe únikovej možnosti odpovede a to zaškrtnutím strednej hodnoty. To je jeden z dôvodov, prečo sa vo vyhodnotení zameriam na také oblasti, ktoré priniesli zaujímavé a k účelu tejto práce relevantné informácie, ktoré v prípade nejasností ozrejmili údaje získané z individuálnych rozhovorov.

Graf č. 1 Grafické zobrazenie nálady respondenta

Vyjadrite svoju súčasnú náladu obrázkom:



Graf 1 Grafické zobrazenie nálady respondenta

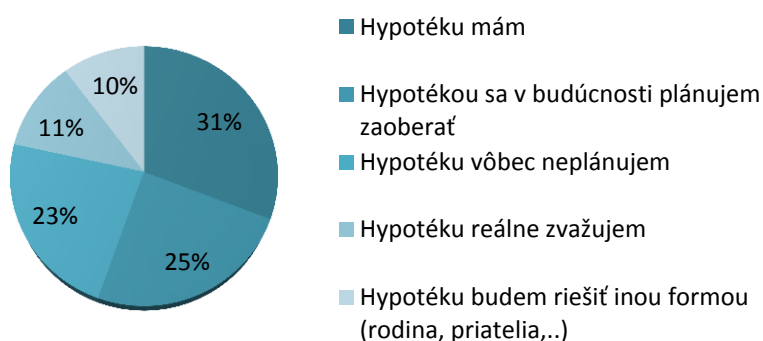
(Zdroj vlastný, 2014)

Pri vypracovaní dotazníka som hneď prvú otázku stanovila tak, aby som zistila rozpoloženie respondenta pri vyplňaní. Graf 1 je jasný príkladom, že viac ako polovica respondentov, mala na 5-stupňovej škále prevažne perfektnú, skôr dobrú a dobrú náladu.

Zhodnotenie: Nadpolovičná väčšina respondentov vyplnila dotazník v dobrej až perfektnej nálade a rozpoložení, čo predstavuje dobrý základ pri vyplňaní dotazníka a predstavuje silný predpoklad, že dotazník bude úspešne a s ochotou dokončený. Taktiež z toho vyplýva ochotna respondentov sa touto problematikou zaoberať a získavať informácie.

Graf č. 2 Vzťah k hypotékam

Plánujete v budúcnosti nejakou formou riešiť pôžičku formou úveru od banky?



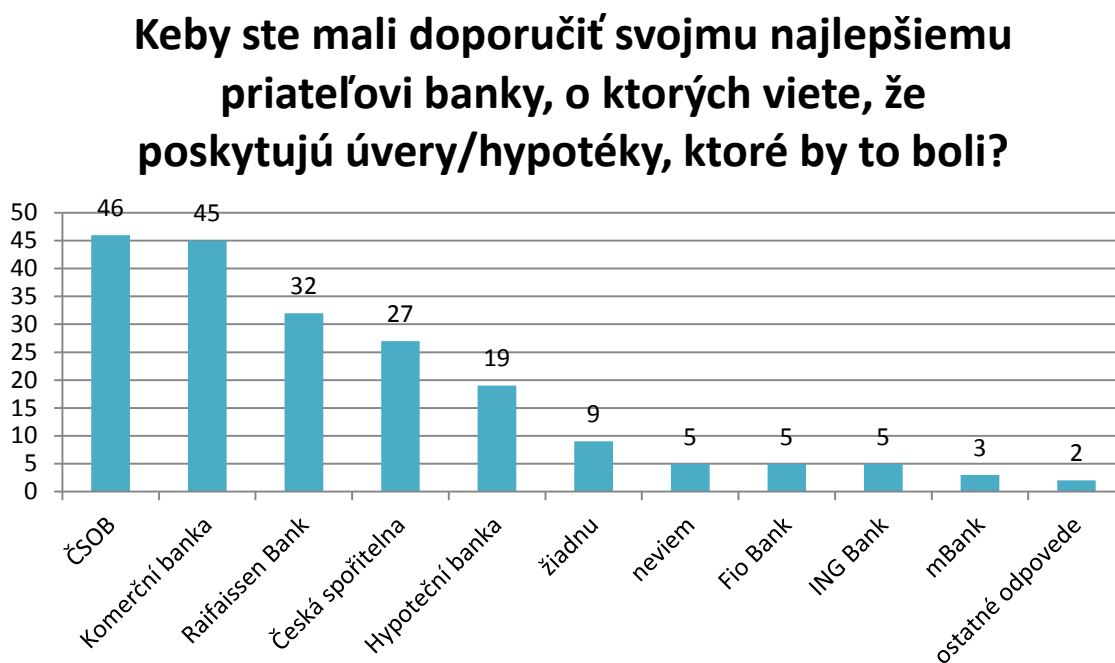
Graf 2 Vzťah k hypotékam

(Zdroj vlastný, 2014)

Z grafu vyplýva, že respondenti problematiku hypotekárnych úverov dobre poznajú alebo získavajú o nej informácie. 31 % uviedlo, že ju už má, 25 % sa jej bude v budúcnosti venovať, neplánuje 23 % opýtaných a reálne ju zvažuje 11 % respondentov. Iné formy využije 10 % opýtaných.

Zhodnotenie: Z toho vyplýva, že 31 % respondentov už hypotéku má, čo predstavuje predchádzajúcu skúsenosť s hypotekárnymi bankami a títo jednotlivci sú tzv. opinion leadrami v obore. 25 %, sa ňou v budúcnosti plánuje zaoberať, čo predstavuje potenciálnu klientelu, a budúcich opinion leadrov,. Aktívne sa touto témou zaoberá 11 % opýtaných, čo predstavuje aktívne zainteresovaného klienta, na ktorého môžeme priamo pôsobiť, lebo sa o problematikou zaoberá. O hypotéku sa nezaujíma alebo ju plánuje riešiť inou formou 33 % opýtaných. Tí, ktorí sa aktívne nezaujímajú by sme ovplyvniť mohli, avšak tých, ktorí rátajú s inou formou pravdepodobne nie. Ich vnútorné presvedčenie je tak silné, že by bolo neefektívne na nich vynakladať finančné prostriedky, čo potvrdila napríklad respondentka 9, ktorá si našetrila radšej pár rokov v zahraničí čím vyriešila otázku bývania.

Graf č. 3 Prehľad doporučených bánk



Graf 3 Prehľad doporučených bánk

(Zdroj vlastný, 2014)

Z grafu č. 3 vyplýva, že spontánne by respondenti „poradili najlepšiemu priateľovi“ banky z kategórie „Veľkej trojky“ (Česká spořitelna, ČSOB a Komerční banka). Hypoteční banka sa v spontánnom doporučení vyskytla na úctyhodnom 5.mieste, GE Money Bank sa v rade priateľovi nevyskytla.

Zhodnotenie: Pozícia Českej spořitelny je čiastočne ohrozená Raifeissen Bank, ktorá je nasledovaná ostatnými bankami. Silná pozícia a vybudovaná image „Veľkej trojky“ je jasne citelná práve z tohto grafu. Táto otázka bola pravdepodobne pre svoj charakter „osobného doporučenia“ aj najčastejšie sa vyskytujúcou otázkou, ktorou sa respondenti rozhodli dotazník predčasne ukončiť. Je však zaujímavé, že väčšina respondentov počas individuálnych rozhovorov odpovedala (Respondent 2, 3, 6 a 8), že pri výbere hypotekárnej banky dali alebo by dali práve na odporúčania priateľov a známych. Z toho je možné usúdiť, že word-of-mouth má v prostredí hypotekárnych úverov silné postavenie.

Graf č. 4 Dôvody k poskytnutiu doporučenia

Prečo ste sa rozhodli poradiť práve túto banku?



Graf 4 Dôvody k poskytnutiu odporúčania

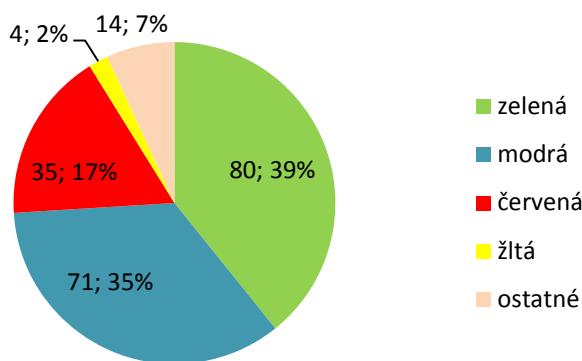
(Zdroj vlastný, 2014)

Z grafu 4 vyplýva, že 34 % opýtaných uviedlo, že využíva banku, ktorú odporučilo. Nasledujúcich 23 % uviedlo, že počulo o danej banke dobré referencie a odporučilo ju ďalej. 24 % uviedlo toto odporúčenie na základe získaných skúseností s bankou avšak s inými produktami. 6 % sa rozhodlo poradiť n základe informácií z reklamy, 5 % nemá prehľad prehľad a tí, ktorí na otázku neodpovedali sú v kolonke ostatné.

Zhodnotenie: Pozitívna osobná skúsenosť svedčí o spokojnosti respondentov s voľbou hypotekárnej banky. Tá je šírená word-of-mouth a je najlepším odporúčením. To, že väčšina respondentov je práve so svojou hypotékou u danej banky spokojná, svedčí aj o poskytovaní kvalitných služieb. Teóriu word-of-mouth potvrdili aj individuálne rozhovory, čo sa prejavilo už v predchádzajúcej otázke, pri ktorej respondenti (Respondent 2, 3, 6 a 8), mali možnosť poradiť priateľovi.

Graf č. 5 Zobrazenie vhodných farieb

Ako farbou by ste vyjadrili banku, u ktorej by ste si chceli vziať hypotéku?



Graf 5 Vhodnosť farieb

(Zdroj vlastný, 2014)

Z grafu č. 5 vyplýva, že väčšina respondentov volila možnosť výberu medzi tromi stanovenými farbami. Výsledkom je, že takmer 80% opýtaných si ideálnu hypotekárnu banku predstavuje v odtieni zelenej nasledovanej takmer 72 % odtieňom modrej. Trojicu farieb uzatvára červená. Možnosť napísať svoju predstavu o farbe zvolilo viac ako 15 % opýtaných, avšak žiadna farba výrazne neprevyšovala. Individuálne rozhovory toto postavenie farieb potvrdili, objavila sa červená (respondent 7, klient KB), zelená (respondent 3, zaregistroval túto farbu s austrálskou hypotékou) a modrá (respondent 4, okrem mobilného operátora si farbu vybaví aj s bankou, respondent 6 má svoju banku modrú, tak označil modrú variantu, respondent 9, pretože keď sa zamyslel, spomenul si na farby bánk, respondent 10 odpovedal takmer rovnako) dokonca trikrát a vyskytla sa aj voľba kombinácií (respondent 9, pretože keď sa zamyslel, spomenul si na farby bánk).

Zhodnotenie: Ponúknutie možností najčastejšie sa vyskytujúcich farieb respondentovi je možné chápať ako dvojsečnú zbraň. Počas individuálnych rozhovorov vyplynulo, že respondenti identifikujú zelenú a modrú farbu, respektíve ich kombinácie ako farbu, ktorá patrí bankám a hypotekárnym bankám. Respondent 4 si modrú farbu spája aj s mobilnými operátormi, avšak v súčasnej dobe je na území ČR v tejto farbe už iba jeden operátor.

Otázka č. 7 Vlastnosti ideálnej hypotekárnej banky

Pri otázke č. 7 v znení: „*Aká by podľa Vás mala byť ideálna hypotekárna banka? Označte poradie od 1 po 5, pričom 1 je pre Vás najdôležitejšia vlastnosť banky.*“ Mali respondenti zoradiť v poradí zadané hodnoty banky. Podľa priemerného poradia je možné zoradiť vlastnosti bánk od najprioritnejšej vlastnosti po najmenej prioritnú nasledovne:

- Spoľahlivá, prehľadná
- Finančne silná, so silným zázemím, ideálne s medzinárodnou pôsobnosťou
- Inovatívna, moderná, podporujúca nové formy hypoték
- Ústretová, asertívna, priateľská
- Tradičná, podporujúca tradičné hodnoty

Zhodnotenie: Záver z individuálnych rozhovor a odpoveď na túto otázku je pomerne jednoznačná. Klienti očakávajú kvalitný servis, poskytnutie informácií prehľadne, či už počas osobného stretnutia, ale taktiež aj na webových stránkach, pochopenie ich potrieb a následné poradenie správneho produktu na mieru. Z toho je možné vyvodit' poradie vlastností na ktoré by sa mala hypotekárna banka zamerať.

Graf č. 6 Povedomie o rebrandingu Volksbank

Keby ste si mali vybrať, šli by ste sa informovať o hypotéke k Sberbank alebo k Volksbank?



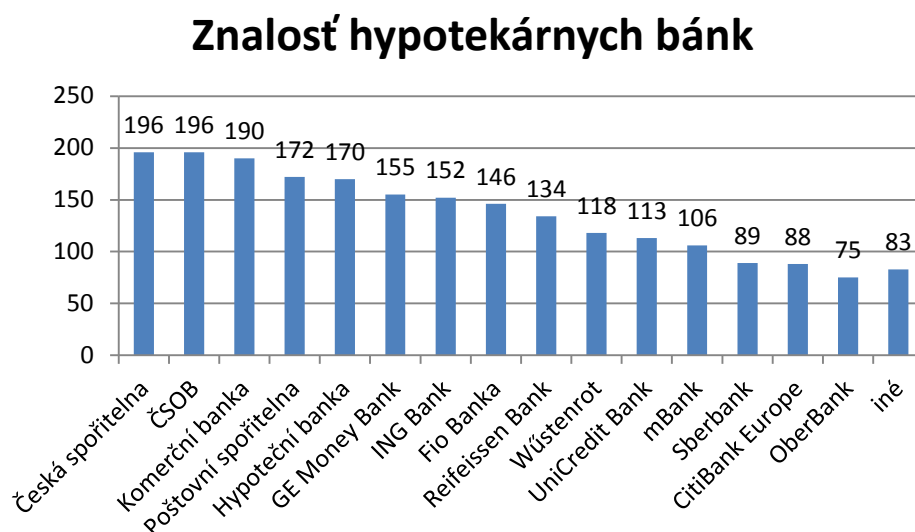
Graf 6 Povedomie o rebrandingu Volksbank

(Zdroj vlastný, 2014)

Z grafu č. 6 je možné interpretovať, že 39 % respondentov by sa šlo o hypotéke informovať k Sberbank aj k Volksbank, „únikovou“ odpoveďou ani k jednej sa vydalo 12 % respondentov. Z grafu vyplýva, že 35 % by sa šlo informovať k Sberbank, to značí pomerne silné povedomie o rebrandingu a vnímaní tejto značky, pretože k Volksbank by šlo len 14 % opýtaných..

Zhodnotenie: Je možné zhodnotiť, že väčšina respondentov v čase uskutočnenia dotazníkového šetrenia volila možnosť oboch. To znamená, že proces rebrandingu nezaregistrovali alebo naopak zaregistrovali, ale nevedeli, ktorú možnosť zvoliť. Počas individuálnych rozhovorov (respondenti, 2, 3, 6, 9, 10) vyplynulo, že opýtaní sa cielene nesnažia získavať informácie priamo o značke, aj keď sa cielene zaujímajú o produkty. Pokiaľ zmenu zachytili, tak to bolo z periodík, alebo sa tejto o túto oblasť nezaujímajú (čo potvrdzuje aj voľba oboch možností v odpovediach). Avšak 35 % opýtaných má jasno v procese zmeny názvu a nový názov prijali a zvolili. Len 14 % opýtaných volilo možnosť pôvodného názvu, takže títo jedinci pravdepodobne proces zmeny nezachytili alebo si na nový názov ešte nezvykli.

Graf č. 7 Znalost' hypotekárných bank



Graf 7 Znalost' hypotekárných bank

(Zdroj vlastný, 2014)

Z grafu č. 7 vyplýva, jasné a silné povedomie „Veľkej trojky“. Tá bola nasledovaná Poštovní spořitelnou. Rebrandovaná Hypoteční banka a GE Money Bank sa umiestnili hneď za nimi.

Zhodnotenie: Znalosť tradičných hráčov a rebrandovaných bank sa jasne potvrdila. Silnou znalosťou ovplyva aj Poštovní spořitelna, ktorá sa umiestnila pred Hypotenčí bankou a GE Money Bank. Počas individuálnych rozhovorov sa znalosť väčšiny hypotekárných bank taktiež potvrdila. Novšie banky, bez svojich priamych pobočiek sú známe predovšetkým internetu znalej generácie, ktorá nevyžaduje osobné stretnutia. Väčšina opýtaných však stále uvádza, že kontakt na pobočke je pre nich dôležitý a v prípade riešenia hypotéky ho aj aktívne vyhľadáva alebo vyhľadávala.

Otázka č. 10 a 11 Vnímanie pôvodného a súčasného loga



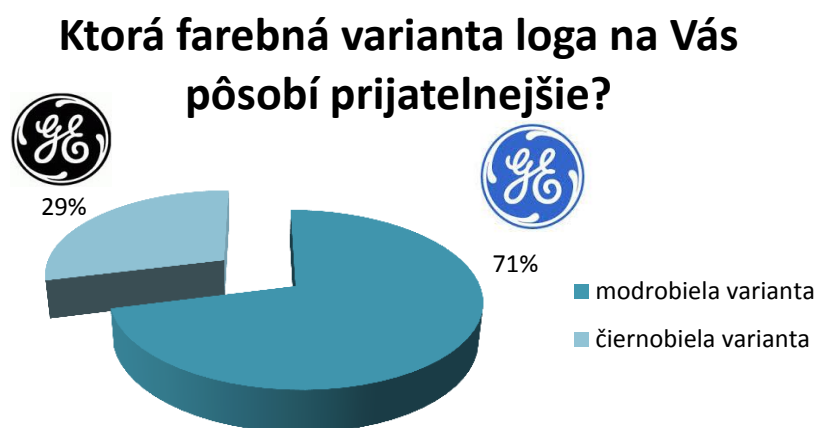
Obrázok 17 Preferencie loga

(Zdroj vlastný, 2014)

Otázka č. 10 a 11 bola zameraná na subjektívne hodnotenie starého a nového loga Hypoteční banky respondentmi na škále 1-4. Zosumarizovanie výsledkov prinieslo vyhodnotenie staré vs. nové logo Hypoteční banky v pomere 3:2. Z toho vyplýva, že celkové hodnotenie nového loga si polepšilo o jeden škálový bod oproti starému.

Zhodnotenie: toto pozitívne hodnotenie loga sa potvrdilo aj počas individuálnych rozhovorov (Respondent 2, 4, 5, 7, 9, 10). Ich zosumarizovanie je, že nová varianta im príde farebnejšia, jednoduchšia, prehľadnejšia a celkový nový vizuál pôsobí príjemným a moderným dojmom, čím sa očakávaná pozitívna reakcia potvrdila.

Graf č. 8 Staré vs. nové logo GE



Graf 8 Preferencie loga GE

(Zdroj vlastný, 2014)

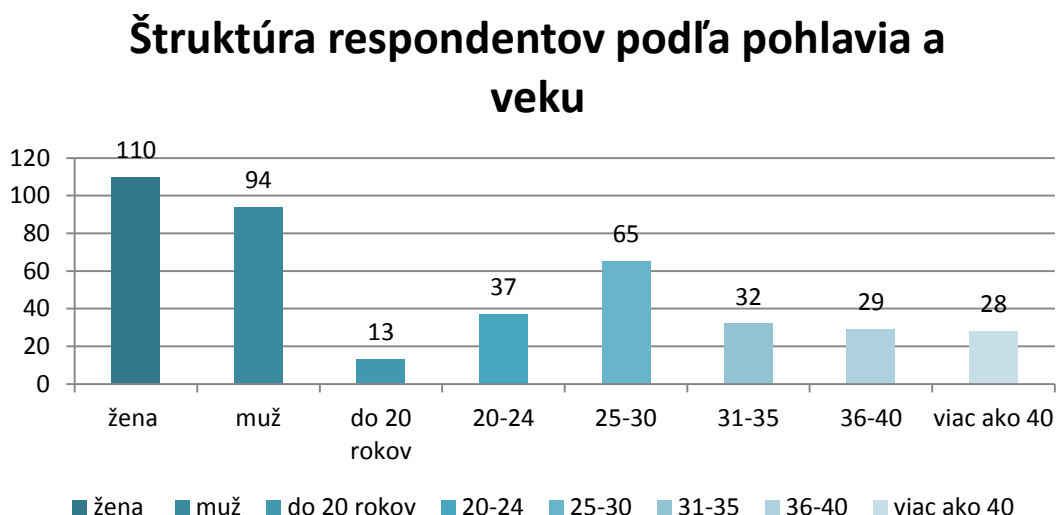
Graf č. 8 a s ním spojená otázka č. 12 bola takmer rovnakého charakteru ako predchádzajúce otázky č. 10 a 11. Respondentom kládla otázku, ktorá farebná varianta loga na nich pôsobí prijateľnejšie. Z ponúkaných možností čiernobiela vs. modrobiela varianta s viac ako 70 % jednoznačne vyhralo modrobiele (farebné) prevedenie loga.

Zhodnotenie: 71 % opýtaných volilo možnosť farebnej, modrobielej varianty. Dôvody, prečo to tak bolo sa ozrejmi predovšetkým počas individuálnych rozhovorov (Respondent 2, 4, 5, 7, 9, 10). Tí ako jeden z hlavných dôvodov uviedli, že na nich pôsobí, modernejšie, sviežejšie, zaujímavejšie a súčasnejšie.

11.5.1.1 Štruktúra respondentov

Segmentačné kritéria som si stanovila podľa bydliska, pohlavia a veku.

Graf č. 9 Štruktúra respondentov podľa pohlavia a veku



Graf 9 Štruktúra respondentov podľa pohlavia a veku

(Zdroj vlastný, 2014)

Na grafe č. 9 je možné vidieť rozdelenie respondentov podľa pohlavia a veku. O niečo ochotnejšie pri vyplňaní dotazníku boli ženy, ktorých bolo 110, čiže viac ako 53 % tesne nasledovaných mužmi, ktorých bolo 96 a tvorili 46 % opýtaných. Najpočetnejšou skupinou respondentov, ktorí boli ochotní dotazník vyplniť, sa nachádzali v rozpätí od 20 do 30 rokov veku.

Dotazník bol vypracovaný pomocou jednoduchšie formulovaných otázok (vynechanie zložitejších pojmov ako rebranding, brand, logotyp, a pod.), aby bolo možné osloviť čo najširší okruh respondentov. Dotazník mal rozsah cca 5 minút, avšak ani to nepodnietilo vekovú skupinu do 20 rokov k ochote dotazník vyplniť. Z tejto vekovej skupiny to bolo iba 13 % opýtaných. Vzhľadom k stále častejšiemu užívaniu internetu medzi staršími vekovými skupinami, bola pomerne vysoká návratnosť medzi osobami nad 40 rokov veku.

12 OVERENIE VÝSKUMNÝCH OTÁZOK

V predchádzajúcej časti som sa zaoberala analýzou vnímania uskutočneného rebrandingu hypotekárnych bánk na území Českej republiky a na základe týchto získaných poznatkov je možné odpovedať na výskumné otázky, ktoré boli stanovené v teoretickej časti tejto diplomovej práce.

VO 1) Je pozícia tradičných hráčov (Česká spořitelna, ČSOB a Komerční banka) na trhu bánk neohrozená alebo nové banky túto pozíciu ohrozujú?

Z analýzy grafu č. 3 jednotlivých bánk a ich rebrandingu je možné vyvodit' silný zámer túto pozíciu veľkej trojky ohroziť. Tento zámer bol potvrdený aj vo vyhodnotení otázky č. 4, kde sa Reifeissen bank umiestila na tretom mieste za ČSOB a Komerční bankou v rade najlepšiemu priateľovi, a tým ohrozila pozíciu tradičného hráča, čiže Českej spořitelny. Tej na päty taktiež siaha aj rebrandovaná Hypoteční banka, ktorá sa umiestnila za Českou spořitelnou na piatom mieste.

VO 2) Považuje cieľová skupina grafické zobrazenie rebrandingovaných bánk GE Money a Hypoteční banky za pozitívne?

Počas dotazníkového šetrenia pomocou otázky č. 10 a 11, ktorá bola zameraná na subjektívne hodnotenie starého a nového loga Hypoteční banky respondentmi bolo zistené, že na škále 1-4, hodnotia respondenti staré vs. nové logo Hypoteční banky v pomere 3:2. Z toho vyplýva, že celkové hodnotenie nového loga si polepšilo o jeden škálový bod oproti starému, čo je možné v prípade Hypoteční banky posúdiť ako zlepšenie a zhodu s predstavami cieľovej skupiny.

V prípade grafického zobrazenia GE Money bank, s ktorým bola spojená otázka č. 12 (kládla respondentom otázku, ktorá farebná varianta loga na nich pôsobí prijateľnejšie) vyplynulo, že z ponúkaných možností čiernobiela vs. modrobiela varianta viac ako 70 % opýtaných z cieľovej skupiny považuje modrobiela grafické zobrazenie banky za pozitívne, čím výskumná otázka bola potvrdená.

VO 3) Je vnímaný rebranding zo strany zákazníkov ako pozitívny?

Pri skúmaní zmeny vizuálu rebrandingovanej Hypoteční banky a GE Money Bank sa jednoznačne potvrdilo, že zmena je vnímaná pozitívne, toto pozitívne hodnotenie loga sa potvrdilo aj počas individuálnych rozhovorov (Respondent 2, 4, 5, 7, 9, 10). Ich zosumarizovaním je, že nová varianta respondentom príde farebnejšia, jedno-

duchšia, prehľadnejšia. Pri zhodnotení celkovej komunikácie vrátane nového vizuálu vyplynulo, že pôsobí príjemným a moderným dojmom, čím sa očakávaná pozitívnej reakcie potvrdili.

VO 4) Je veková hranica 30 rokov zlomovým obdobím k rozhodnutiu vziať si hypotéku alebo je tento proces vopred naplánovaný?

Predovšetkým počas osobných rozhovorov mi boli ozrejmené dôvody. Časť mojich respondentov odpovedala, že jej rodičia šetria pomocou stavebného sporenia na bývanie v budúcnosti. $\frac{3}{4}$ opýtaných však netušia, aká čiastka sa na tomto sporení nachádza, preto napriek tomu považujú tieto úspory skôr ako výhodu od rodičov a pri zabezpečení svojho bývania v budúcnosti rátajú s tým, že ho pravdepodobne budú riešiť formou hypotéky. Presný vek však nebolo možné jednoznačne určiť, pretože je ovplyvnený viacerými faktormi, ako partnerský vzťah, zamestnanie, ale aj osobné hodnoty, priority a ciele. Pre zovšeobecnenie záveru je však možné vyvodit', že zlomový vek nie je možné zovšeobecniť, avšak pohybuje sa v rozpätí 27-32 rokov, čo je spôsobené získaním prvého zamestnania, resp. kariérnym postupom, posunutím životných hodnôt (založenie rodiny, pocit získania osobného priestoru), a zmenou zo „študentského života“ na život dospelého jedinca.

III. PROJEKTOVÁ ČASŤ

Cieľom projektovej časti je návrh doporučení pri rebrandingu v bankovom sektore na území Českej republiky. Nakoľko je bankový sektor a jeho produkty často podmienený dlhodobým zvažovaním klientom, je práve proces práce so značkou tým kľúčový. Poznatky z výskumnej sondy a individuálnych rozhovorov budú aplikované pri nadväzujúcej komunikácii rebrandingu, ktorý vrcholil ku koncu februára.

12.1 Definícia produktu

Pre lepšie pochopenie problematiky je potrebné porozumieť oblasti, ktorej sa budeme počas projektovej časti venovať. Stručný popis jednotlivých pojmov je uvedený nižšie:

Hypotéka/hypotekárny úver je forma financovania bývania v novom byte, dome ale pri kúpe či rekonštrukcii toho súčasného. Je možné ju rozdeliť aj na účelnú, čiže sa zameriava striktne na investície do nehnuteľností, ale aj na neúčelovú hypotéku, tzv. americkú, pri ktorej je možné použiť investície takmer na čokoľvek.

Zákon o dlhopisoch č. 190/2004 Sb., §28, odstavce 3 (Zákon o dluhopisech č. 190/2004 Sb., 2004, [online]) definuje hypoteční úver nasledovne: „*Hypoteční úvěr je úvěr, jehož splacení včetně příslušenství je zajištěno zástavním právem k nemovité věci, když pohledávka z úvěru nepřevyšuje dvojnásobek zástavní hodnoty zastavené nemovité věci. Úvěr se považuje za hypoteční úvěr dnem vzniku právních účinků zástavního práva. Pro účely krytí hypotečních zástavních listů lze pohledávku z hypotečního úvěru nebo její část použít teprve dnem, kdy se emitent hypotečních zástavních listů o právních účincích vzniku zástavního práva k nemovité věci dozví.*“

Hypotekárny (hypoteční) úver je určený fyzickým, ale aj právnickým osobám, avšak pri vypracovaní tejto práce sa zameriava na B2C trhy a komunikáciu.

Hypotekárna (hypoteční) banka je inštitúcia, ktorá túto formu financovania poskytuje.

Žiadateľ o hypotéku je plnoletá osoba, ktorá je občanom Českej republiky, ale môže ňou byť aj cudzinec s trvalým pobytom na území Českej republiky za určitých podmienok. U žiadateľa banka posudzuje predovšetkým schopnosť úver splácať.

Forma splácania úveru - typickým znakom je splácanie pravidelnými splátkami. V prípade postupného čerpania úveru, sa spláca najskôr úrok z vyčerpanej čiastky až do doby vyčerpania celého úveru. Po ukončení čerpania úveru začína dlžník hypotekárny úver splácať mesačnými splátkami, ktorých súčasťou je aj istina a úrok. Spôsob platenia je možné rozdeliť do troch foriem, a to:

Anuitná forma – najčastejšie využívaná forma, ktorej princípom je, že počas celej doby platenia úveru je výška mesačnej splátky rovnaká. Mení sa pomer medzi splátkou úroku a istiny.

Progresívna forma – ako už z názvu vyplýva, klient na začiatku platí nižšie mesačné splátky, ktoré sa mu postupne plynutím času zvyšujú.

Degresívna forma – taktiež vyplýva už z názvu, presný opak progresívnej formy. Jedná sa o vyššiu mesačnú splátku platenú klientom, ktorá sa v priebehu rokov znižuje.

12.2 Pridaná hodnota

Pridanú hodnotu v rámci bankového trhu by som mohla rozdeliť na dve skupiny:

1. Pridaná hodnota produktu samotného (hypotéka),
2. Pridaná hodnota komunikácie služby, brandu, značky samotnej.

Som si vedomá toho, že tieto dve časti sú neoddeliteľnou súčasťou, ktorá musí ísť ruka v ruke. Je jednoduchšie komunikovať jedinečný produkt a jedinečný brand. Avšak doceliť toho, je cieľom každého podnikateľského subjektu. Pre účely tejto práce som sa rozhodla zamerať predovšetkým na komunikáciu, ktorá nadväzuje na už uskutočnenú komunikáciu rebrandingu. Pretože ako vyplynulo z dotazníkovej sondy, cieľová skupina očakáva predovšetkým od banky aby bola spoľahlivá a prehľadná, čiže pridaná hodnota je v tomto prípade komunikácia sama o sebe.

12.3 Monitoring konkurencie a voľba konkurenčnej výhody

Uskutočnili sme jasný prehľad bánk na území Českej republiky, ktoré by mohli byť v našom prípade konkurenciou. Najväčšou konkurenciou je pre nás „Veľká trojka“, rebrandovaná Hypoteční banka a GE Money Bank. Konkurenčnou výhodou Sberbank je, jej silné zahraničné zázemie a image osobného prístupu. Pri podrobnejšom monitoringu konkurencie sa zameriavame ešte na:

- Zmienky o brande a jednotlivých produktoch nás, ale aj konkurencie v médiách,
- Plánovanými, ale aj uskutočnenými aktivitami našej a konkurenčnej spoločnosti,
- Počtom fanúšikov na Facebooku a iných sociálnych sieťach,
- Monitoring interných dát banky, tzv. data mining, ktorý nám môže poskytnúť cenné informácie, monitorovať môžeme aj diskusie a názory ľudí na nás.

13 VLASTNÝ NÁVRH KOMUNIKAČNEJ KAMPANE

Táto časť práce obsahuje vlastný návrh komunikačnej stratégie, ktorá nadväzuje na uskutočnený rebranding Volksbank na Sberbank. Tento proces zavedenia novej značky nadväzuje na doterajšie aktivity Sberbank, ktoré pri procese rebrandingu uskutočnila.

13.1 Komunikačné ciele

Hlavným cieľom komunikačnej kampane by mal byť cieľ, ktorý si banka stanovila, a to sú:

- Vybudovať „levnú banku“ pre mladých,
- Osloviť ruskú klientelu,
- Podporiť osobný prístup,
- Podporovať hodnoty a vízie globálnej stratégie Sberbank.

Pomocou podpornej kampane by sa Sberbank mala ocitnúť do dvoch rokov v prvej desiatke Top of Mind pri spontánnej znalosti hypotekárnych bánk.

Pri slove Sberbank by sa s nasledujúcimi otázkami mali klientovi vybavovať asociácie:

- Kto si? „Som Sberbank, banka s osobitým prístupom a produktami na mieru.“,
- Čím si? „Som inštitúcia, ktorej môžeš dôverovať v oblasti financií.“,
- Čo s tebou? „Chcem o tebe vedieť viac, chcem aby si mi pomohla.“,
- Ako to s tebou a so mnou je? „Spoločne vybudujeme silný, dôverný a osobný vzťah.“

13.2 Cieľová skupina

Primárna cieľová skupina hypotekárnych bánk na území Českej republiky sú jednotlivci vo veku 27-32 rokov, avšak túto hranicu je možné približne o dva až tri roky posunúť smerom nahor, ale aj nadol. Je teda možné ju definovať ako jednotlivcov vo veku, 24-35 rokov. Pre lepšiu predstavu som si túto cieľovú skupinu rozdelila nasledovne:

„**Špekulant**“ – jednotlivec 25+, ktorý má problém si naplánovať správne svoje finančné aktivity alebo sa formou hypotéky snaží vyriešiť



Obr. 18 Vlastné rozdelenie CS
(vlastný návrh, 2014)

svoje finančné problémy, spravidla potrebuje dobrého finančného poradcu, ktorý ho naučí s financiam i pracovať, pretože sa mu banky budú snažiť žiadosť zamietnuť.

„Odborník“ – človek vo veku 22+, všetko si naštudoval, všetkému rozumie, má dobre zmapovanú konkurenciu, nie je ľahké ho ovplyvniť

„Pôžičkář“ – človek vo veku 26+, pravdepodobne zarába dobre, ale nie dostačujúco, aby boli uspokojené všetky jeho potreby. Chce všetko naraz, nádherný byt, skvelú kariéru. Pri prísľube týchto vecí je pomerne ľahko ovplyvniteľný a rád do „seba“ investuje.

„Rodinkár“ – jednotlivец vo veku 24+, má alebo plánuje rodinu, ktorá potrebuje zázemie pre svoje fungovanie. Chce jej toto zázemie zabezpečiť. Je finančne zdatný, prináša pravidelný prínos do domácnosti, má na starosti rozpočet a je si vedomý, koľko finančných prostriedkov môže reálne vynaložiť. Zvažuje možnosti, rozhoduje sa spravidla efektívne.

Avšak komunikácia brandu banky ako takého sa týka aj širšej skupiny, ktorú je možné na základe prijímania informácií rozdeliť takto:

Inovátori – vyhľadávajú a očakávajú nové veci, čím získavajú, ale aj strácajú, ako prví o nás a našej zmene vedia, šíria ju ďalej a sú zároveň aj tzv. opinion leader-ami,

Rýchli prijímatelia – pružne myslia a pochopia výhody nového,

Rýchla väčšina – keď vidia, že je niečo dobré, sú nadšení a nebránia sa tomu,

Oneskorená väčšina – takmer všetci, ktorých čiastočne oblasť baví, už o tom vedia, ale táto skupina je opakom, nezaujíma sa o danú oblasť alebo s ňou aktuálne nie je v kontakte,

Oneskorenci – už takmer všetci o zmene vedia, ale oni stále spomínajú alebo si pamätajú starú variantu, môžeme ich nazvať aj tradicionalisti, ťažko si zvykajú na zmeny.

13.3 Corporate identity

Identitu Sberbank je možné rozdeliť na základnú identitu, ktorá v priebehu času zostane konštantná, čiže individuálny osobitý prístup banky s medzinárodným pôsobením, a rozšírenú, ktoré poskytujú úplnosť, v priebehu času sa môže meniť. Sú úpravy v jednotlivých produktoch, nové produkty, služby... Značka SberBank je z pohľadu CI chápaná ako:

Značka ako produkt – Sberbank sa zaoberá „zberom peňazí“ a ich efektívny používaním prostredníctvom svojich produktov ako sú hypotekárne úvery, pôžičky, osobné kontá, sporiace účty, atď.

Značka ako organizácia – Sberbank na území Českej republiky, ako člen medzinárodného zoskupenia Sberbank. Ktorú tvoria jednotlivci, ktorí sa na celom dianí podieľajú, pracujú pre ňu.

Značka ako osoba – klient Sberbank má rád osobitý prístup, nové technológie a cenovo najprijateľnejšie produkty. Pripisujú sa mu hodnoty ako inovatívny, súčasný a je to „jedinec s prehľadom“.

Značka ako symbol - vizuálna stránka, ktorá Sberbank definuje je jej nové logo v zelenom prevedení..

Všetky tieto prvky je nutné zachovávať v jednotnom duchu. To znamená:

- Používať stanovené slogany a motta (Dôvera spojuje), fonty a písma,
- Layout jednotlivých dokumentov, vizitiek, hlavičkových papierov a obálok, šablóny správ a dokumentov,
- Fotografie a ostatné grafické prvky.
- Katalógy, letáky a inzeráty,
- Elektronické dokumenty ako šablóny pre email, word, excel, power point, atď.

13.3.1 Voľba správneho loga

Z dotazníkové šetrenia v druhej časti tejto práce vyplynulo, že cieľová skupina respondentov si ideálne logo bankového/hypotekárneho subjektu predstavuje v odtieňoch zelenej, tesne nasledujúce modrou farbou. Z toho vyplynulo, že zmena z modrej farby na zelenú, nebolo krokom mimo v prípade Sberbank. Dôležitou súčasťou je voľba, čo bude jeho obsahom – text, symbol alebo kombinácia textu a symbolu. Sberbank si zvolila kombináciu textu a symbolu.

13.4 Komunikačný mix

Vhodné zvolenie nástrojov komunikačného mixu hrá v celkovom procese rebrandingu kľúčovú rolu. V navrhovanom komunikačnom mixe sú zastúpené prevažne jeho tradičné nástroje podporené niektorými novými formami. Je totiž potrebné brať v ohľad, že bankový a hypotekárny sektor si stále drží tradičný a konzervatívny image. Dôraz je kladený na oblasť direct marketingu, predovšetkým direct mailu, aby sa docielilo zadania k nízkorozpočtovému rebrandingu.

Tab. 5 Nástroje komunikačního mixu

Obr. 18 Vlastné rozdelenie CS

Public relations	Interná komunikácia	Direct mail/ newsletter	Event	Tlačové správy
Reklama	Média mix	Outdoor	x	x
Priamy Marketing	Webová prezentácia	Online komunikácia	Sociálne siete	x

13.4.1 Interná komunikácia

Za kľúčovú považujem internú komunikáciu, pretože keď nie je jasno vo vnútri organizácie, už vôbec nie je jasno navonok. Tá by mala prebiehať počas celého roka od prvého oznámenia až do procesu zmeny. Na nadväzujúcu komunikáciu by interné strany mali byť pripravené, preto o všetkom čo sa v Sberbank deje, by mali byť včas informovaní:

- Zamestnanci na všetkých úrovniach spoločnosti,
- Odberatelia/dodávatelia,
- Všetky zainteresované strany.

V prípade Sberbank by som navrhovala pravidelné vydávanie newsletter-ov pre zamestnancov, ako nástroj internej komunikácie. Jeho obsahom by mali byť informácie, o tom aké produkty, kedy a akou formou budú komunikované von z organizácie a zároveň pripravenie školení na tieto produkty pre zamestnancov, ktorých sa priamo týka.

13.4.2 Direct mail, newsletter

Newsletter je vhodným nástrojom, ktorým sa úspechy a zmeny dajú klientom povedať, avšak napriek tomu by som pre klientom banky navrhla zaslať informačný direct mail tradičnou formou približne po roku od zavedenia značky. Väčšina ľudí už totiž správy, e-mailly a výpisy dostáva elektronicky a v prípade zásielky z banky, väčšina ľudí túto zásielku otvorí a prečíta si ju. V prípade rebrandingu Sberbank, by tento proces nastal k 28.2. 2015 a mal by mať ďakovný a osobný charakter, vyjadriť radosť z uskutočnenej zmeny. Príklad jeho obsahu uvádzam nižšie:

„Vážený klient,

Radi by sme Vám poďakovali, že ste pri nás stál v tak dôležitom období, ako bol prvý rok v živote Sberbank na území Českej republiky pod novým menom.

Za tento rok si Sberbank prešla dôležitým milníkom - úspešne sme premenovali všetky naše pobočky, ktoré pravidelne využívate, pomocou tabletov môžete zamestnancov na pobočkách hodnotiť, taktiež už vlastníte novú platobnú kartu,.. to je len zlomok práce našich zamestnancov. Aj naďalej sa snažíme stavať silnejšiu banku, pričom našou hlavnou prioritou stále zostávajúte vy, naši zákazníci.

Samotný proces rebrandingu bol pozvoľný, odštartoval spolu s novým vizuálom spoločnosti, na ktorý ste si už zvykli a radi ho používate.

Veľmi si ceníme, že ste s nami a dúfame, že aj nové služby „meno novinky ktorá príde na konci prvého quartálu“ budú pre Vás tým pravým. V prípade akýchkoľvek dotazov sa obráťte na svojho osobného bankéra alebo kontaktujte našu infolinku 777 – 777-777.“

Za prejavenú dôveru ďakuje

Meno, priezvisko, generálny riaditeľ Sberbank

13.4.3 Event

V rámci nadväzujúcej komunikácie rebrandingu by som navrhla event pre novinárov, ktorým by som podporila naše hodnoty, ktorými je osobný prístup. Jeho priebeh by mal byť kreatívnym spracovaním týchto hodnôt banky. Novinári by mali čas na kladenie otázok, ale taktiež sa aj neformálnou formou porozprávať o zmenách a ako prvý ich „z vonku“ vidieť celkové zhodnotenie komunikácie. Novinári by v rámci press kit-u dostali všetky potrebné informácie, vrátane tlačovej správy s informáciami o celom procese a pláne na ďalší rok, kedy, prečo, čo sa mení, čo z toho vyplýva a všetky relevantné informácie. Na udalosť by boli pozvaní pozvánkou a jednou pripomínajúcou cca 3 dni pred udalosťou s malým tematickým darčekom.

13.4.4 Tlačové správy

Tlačové správy patria k zásadným aktivitám PR. Pravidelné informovanie touto formou využitím všetkých relevantných médií. Informácie by mali byť vždy poskytnuté včas, dôležité je brať v ohľad termíny uzávierok novín a časopisov. Počas trvania tohto procesu

je nutné pravidelne poskytovať informácie o tom, aké produkty v súčasnosti poskytujeme, spájať ich udalosťami počas roka (Dovolenky, 1. Školský deň atď). Spojenie hodnôt osobného prístupu s udalosťami v živote klientov považujem za kľúčové. Odporúčam tieto správy cieľiť či už odborné periodiká, ale aj tradičné denníky ako sú E15, Marketingové noviny, Strategie, Marketing a médiá, ČTK, IHNED, Mediaguru, M Journal, Buzzmag, Mladá fronta, Respekt, Lidové noviny, Právo, Žena a život, Maminka a podobne..

13.4.5 Média mix

Voľba titulov na umiestnenie platenej formy reklamy, predovšetkým časopisy, pretože tie sa čítajú počas oddychu a čitateľ ľahšie prijíma informácie. Prevedenie platenej inzercie by malo byť v súlade s celkovou stratégiou nadväzujúcej produktovej komunikácie a posilniť stanovené ciele korporátnej komunikácie pod novým menom Sberbank.

13.4.6 Outdoor

Podpornú korporátnu outdoorovú reklamu, ktorá by mala podporovať celkovú stratégiu zmeny by som navrhovala zachovať ešte pol roka po premenovaní pobočiek a celkovej identity. Jej umiestnenie by malo byť ako na citiboardoch, tak na strategických miestach, kde ich cieľová skupina môže zachytiť. V prípade Sberbank by som zvolila umiestnenie v centrách miest, na zastávkach a na výstupných cestách z miest, kde sa tvoria kolóny. Mala by podporovať ostatné nastavené aktivity komunikácie s taktikou „byť videný“. Jej cieľom by malo byť prilákanie ľudí na pobočku a vyskúšanie si osobného prístupu. Taktiež by mala mať podporný informačný charakter.

13.4.7 Webová prezentácia

Webovej stránky sú základom celej komunikácie, preto by mali byť súhrnom informácií o dianí a aktivitách. Správne naplánovanie zmeny vizuálu a zmeny s tým súvisiace sú nevyhnutné. V tejto chvíli je možné už využívať nového usporiadania webovej prezentácie, ktoré Sberbank zaviedla a v tejto koncepcii by mala ďalej pokračovať.

13.4.8 Online komunikácia

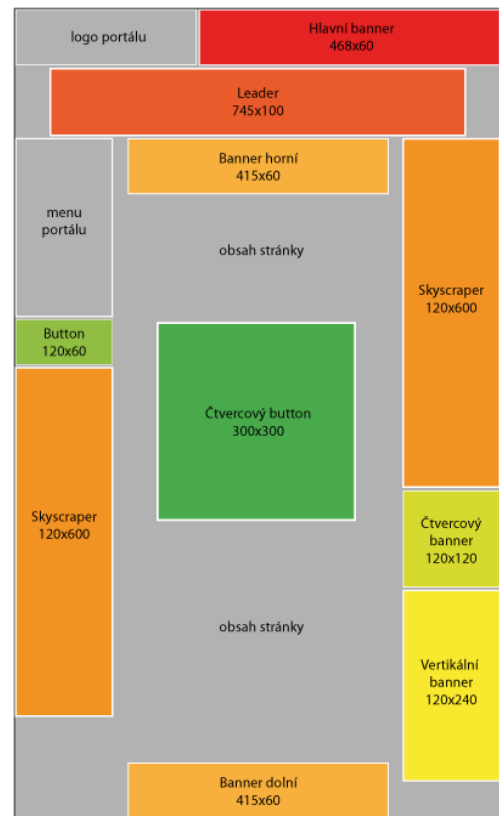
Nasadenie online komunikácie by taktiež malo podporovať ostatné aktivity a pri návšteve vybraných stránok užívateľa informovať o zmenách. Vizuálne spracovanie je opäť závislé na komunikačných pilieroch konkrétnej kampane a celkovej stratégie. Preto je zvolenie bannerových reklám závislé na definovaných cieľových skupinách. Voľba a prevedenie

banneru, jeho veľkosť a rozmery sú zobrazené na obrázku č. 24, pričom cena za banner sa líši v závislosti na webovej stránke, ale aj dohodnutých podmienkach.

Návrh vhodných serverov na umiestnenie reklamy: idnes.cz, novinky.cz, aktuálně.cz,..

13.4.9 Sociálne siete

Komunikácia na sociálnych sieťach je v súčasnosti nevyhnutnou súčasťou komunikačných aktivít. Hovorí sa, že kto a čo nie je na internete, ako keby ani nebolo. Facebook a komunikácia na oficiálnych stránkach banky (Twitter, YouTube, Google+,) by malo byť tiež v súlade s celkovou komunikáciou. Je to flexibilný nástroj interakcie s mladou a dá sa povedať aj cieľovou skupinou. Tí chcú zbierať predovšetkým nenáročné informácie, ale o dianí vedieť a byť jeho súčasťou, preto komunikácia na nich by mala prebiehať od úplného začiatku oznámenia rebrandingu. Statusy by mali mať informačný charakter, avšak sociálna sieť môže byť aj zdrojom cenných poznatkov a názorov.



Obr. 19 Umiestnenie banneru
(Fotomonitor.info, 2008-2014,

13.4.10 Timing

Rozvrhnutie aktivít súvisiacich s rebrandingom a ich správne načasovanie sa štandardne spracováva do prehľadnej tabuľky. Tá poskytuje cenné informácie a v prípade dodatočného škrtania rozpočtu predstavuje cenný prehľad o marketingových aktivitách a ich časovom usporiadaní. Na základe získaných skúseností počas písania tejto práce som sa rozhodla vypracovať návrh komunikačných aktivít spracovaných do tabuľky č. 6. Popis týchto aktivít je uvedený priamo pod jednotlivými položkami komunikačného mixu. Na celý proces komunikácie rebrandingu by nasledovne mala nadväzovať komunikácia banky a jej produktov.

Tab. 6 Načasovanie marketingových aktivít
(vlastný návrh, 2014)

Nástroje komuni- kačného mixu	Mesiac												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1
Interní komunikace													
Direct mail													
Event													
Tlačové správy													
Média mix													
Outdoor													
Webová prezentácia													
Online komunikácia													
Sociálne siete													

13.4.11 Rozpočet

V tomto momente je celkovú čiastku za uvádzaciu kampaň náročné stanoviť. Celková čiastka sa odvíja od rôznych okolností (zľavy pri väčších objednávkach, cena rôznych plôch, ich veľkosť, zmena pr, atď.), avšak nakoľko ide už len o podpornú kampaň rebrandingu, celkovú čiastku odhadujem v sto tisícoch českých korún.

14 NÁVRH DOPORUČENÍ/KLÍČOVÉ MOMENTY

Celý tento proces zahŕňa momenty, ktoré môžu celý proces zlepšiť, ale taktiež aj celú snahu znehodnotiť.

- Definovanie komunikácie v prípade nadnárodnej inštitúcie a zváženie rizík spojených s rôznymi typmi kultúr.
- Správny ľudia na správnom mieste sú základom úspechu.
- Výber vhodnej agentúry, ktorá nám pomôže projekt zrealizovať.
- Stanoviť si kritéria pre hodnotenie úspešnosti projektu.
- Zadávanie správnych príkazov vedie k úspešnému cieľu.
- Voľba správnej primárne a sekundárnej cieľovej skupiny.
- Práca s celkovou identitou značky.
- Definovanie loga, jeho znakov, farieb, jeho vypovedajúca hodnota.
- Presvedčenie ľudí, ktorí sa na tom podieľajú, že ide o správnu vec – dobré PR.
- Nastavenie komunikačných aktivít je kľúčom k úspechu.
- Voľba správnych aktivít je základom dobrého rebrandingu.
- Timing, čiže správne načasovanie kampane.
- Zmienky v médiách sú dôležitým nástrojom hodnotenia úspechu.
- Schvaľovanie rozpočtu, pretože „no Money, no funny“.
- Krízová komunikácia, precízne vypracovaná. Stanovenie zlomových okamihov.
- Komunikácia konkurencie v rovnakom čase, pretože len málokedy môžu dve ženy variť ten najlepší guláš.
- Naplánovanie udalostí, ohľad na aktuálne trendy, telemarketingom už len málokoho prekvapíte, skôr nahneváte.
- Nepretržitý monitoring všetkých aktivít, chceme vedieť, čo sa kedy, kde a prečo napísalo a nechceme spustiť nekontrolovateľnú lavínu špekulácií a domnienok.
- Hodnotenie úspešnosti – vyhodnotenie merateľných výsledkov po uplynutí stanoveného času, ktoré sme si v úvode projektu stanovili.
- Dodržovanie nastavených hodnôt značky, vízie a poslania a podporovanie týchto hodnôt pri ďalších aktivitách v budúcnosti.
- Nepretržité budovanie značky, dodržiavanie hodnôt a ich podporovanie v každom okamihu, kedy klient s nami príde do kontaktu.

ZÁVER

Situácia na hypotekárnom trhu je značne ovplyvnená mnohými faktormi v posledných rokoch. Mnoho bánk je pod silným tlakom na znižovanie úrokových sadzieb, poplatkov a k zlepšovaniu svojich služieb. Trh je ovplyvnený aj hospodárskou krízou, ktorá k nám prišla z USA. Dôsledkom týchto zmien sú bankové subjekty nútené o to viac pracovať so značkou a poskytovať svojim klientom stále výhodnejšie podmienky. Pri tak špecifickom trhu, ako je trh hypotekárny, je práca so značkou nevyhnutná. Pretože pri takmer rovnakých službách je to nástroj, ktorým sa môže odlíšiť. Za posledné desaťročie prešli rebrandingom, repositioningom alebo sa nevyhli práce so značkou takmer žiadne bankové subjekty. Každá uskutočnila tento proces inou formou, avšak cieľ a výsledok bol nie vždy rovnaký. Preto som sa v tejto diplomovej práci snažila o vytvoriť ucelený prehľad najčastejšie sa vyskytujúcich koncepcií rebrandingu, jasne opísať jeho priebeh z pôvodnej na novú značku a objasniť vplyv komunikácie, použitej stratégie a vhodnosti použitia týchto nástrojov pri procese ich prijatia zákazníkom.

Teoretická časť poskytla ako už z názvu vyplýva cenné podklady odbornej teórie. Zaoberala sa vysvetlením pojmov, vzťahov medzi nimi a pohľadom rôznych autorov dostupnej literatúry. Súčasťou tejto časti bolo aj stanovenie výskumných otázok.

Praktická časť poskytuje náhľad na tieto teoretické poznaky v praxi na existujúcich prípadoch v Českej republike. Analyzované sú jednotlivé zmeny, ich proces, stratégie a použitie nástrojov marketingovej komunikácie. Nadväznosť kampaní nasledujúcich po procese rebrandingu bola taktiež obsahom tejto časti. Rovnako ako spracovanie výskumnej sondy pomocou dotazníkového šetrenia a rozhovorov.

V projektovej časti som sa snažila vypracovať tipy a návrhy pri postupe rebrandingu, ozrejmiť kľúčové momenty a zdôrazniť nevyhnutnosť niektorých krokov, pričom som vychádzala z poznatkov predchádzajúcich častí a výsledkov sondy rovnako ako aj individuálnych rozhovorov.

Uskutočnením analýzy rebrandingu a komunikácie bankového trhu a bánk GE Money Bank a Hypoteční banky, ktoré podstúpili zmenu značky a následný návrh doporučení pri zavádzaní značky Sberbank do praxe boli ciele tejto diplomovej práce dosiahnuté.

ZOZNAM POUŽITÉJ LITERATURY

Literatúra

1. **Aaker, David A. 2003.** *Brand Building - budování obchodní značky.* Brno : Computer Press, 2003. str. 306. ISBN 80-7226-885-6.
2. **Blažková, Martina. 2007.** *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy.* 1.vyd. Praha : Grada, 2007. str. 278. ISBN 978-80-247-1535-3.
3. **Čížinská , Romana a Marinič, Pavel. 2010.** *Finanční řízení podniku:moderní metody a trendy.* 1.vyd. Praha : Grada, 2010. str. 204. ISBN 978-80-247-3158-2.
4. **Healey, Mathew. 2008.** *Co je branding?* Praha : Slovart, s.r.o., 2008. str. 256. ISBN 978-80-7391-167-6.
5. **Hesková, Marie a Štarchoň, Peter. 2009.** *Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu.* Praha : Oeconomica, 2009. str. 180. ISBN 978-80-245-1520-5.
6. **Hezinová, Jana. 2005.** Trend marketing - moderní marketing v praxi. *Pro rebranding musí být důvod.* [Online] 19. 1 2005. [Citace: 2. 12 2014.] <http://trendmarketing.ihned.cz/c1-15507720-pro-rebranding-musi-byt-duvod>.
7. **Horňák, Pavel. 2010.** *Reklama:teoreticko-historické aspekty reklamy a marketingovej komunikácie.* Vyd.1. Zlín : VeRBuM, 2010. str. 318 s fot.příl. ISBN 978-80-904273-3-4.
8. **Cheverton, Peter. 2002.** *How come your brand isn't working enough? : The essential guide to brand management.* 1. vyd. Milford : Cogan Page US, 2002. str. 177. ISBN 0-7494-3728-6.
9. **Jurášková, Olga a Horňák, Pavel. 2012.** *Velký slovník marketingových komunikací.* 1. vyd. Praha : Grada, 2012. str. 271. ISBN 978-80-247-4354-7.
10. **Keller, Kevin Lane. 2007.** *Strategické řízení značky.* Praha : Grada Publishing, a.s., 2007. str. 796. ISBN 978-80-247-1481-3.
11. **Kotler, Philip. 2007.** *Moderní marketing.* 1.vyd. Praha : Grada, 2007. str. 1041. ISBN 978-80-247-1545-.

12. **Kotler, Phillip a Keller, Kevin Lane. 2007.** *Marketing management.* Praha : Grada Publishing, a.s., 2007. str. 788. ISBN 978-80-247-1359-5.
13. **Kozel, Roman, Mynařová, Lenka a Svobodová, Hana. 2011.** *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu.* 1.vyd. Praha : Grada, 2011. str. 304. ISBN 978-80-247-3527-6.
14. **Muzellec, Laurent. 2003.** *Corporate rebranding - an exploratory review.* Dublin : Mercury Publications, 2003. str. 63. ISSN 07097362.
15. **Polouček, Stanislav. 2006.** *Bankovníctví.* 1.vyd. Praha : C.H.Beck, 2006. str. 716. ISBN 80-7179-462-7.
16. **Příkrylová, Jana a Jahodová, Hana. 2010.** *Moderní marketingová komunikace.* Praha : Grada Publishing, a.s., 2010. str. 320. ISBN 978-80-247-3622-8.
17. **Svoboda, Václav. 2009.** *Public relations moderně a účinně.* 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha : Grada, 2009. str. 239. ISBN 978-80-247-2866-7.
18. **Šmída, Filip. 2007.** *Zavádění a rozvoj procesního řízení ve firmě.* 1. vyd. Praha : Grada, 2007. str. 293. ISBN 978-80-247-1679-4.
19. **Trout, Jack a Rivkin, Steve. 2006.** *Odiš se nebo zemři: jak si zajistit úspěch na trhu jedinečností své nabídky.* 1.vyd. Praha : Grada, 2006. str. 197. ISBN 8024713012.
20. **Vysekalová , Jitka a Mikeš, Jiří. 2009.** *Image a firemní identita.* Praha : Grada Publishing a.s., 2009. str. 192. ISBN 978-80-247-2790-5.
21. **Vysekalová, Jitka. 2011.** *Chování zákazníka: jak odkrýt tajemství "černé skříňky".* 1.vyd. Praha : Grada, 2011. str. 356. ISBN 978-80-247-3528-3.
22. **Vyskalová Jitka. 2012.** *Psychologie reklamy.* 4.rozš. a aktualiz. vyd. Praha : Grada, 2012. str. 324. ISBN 978-80-247-4005-8.
23. **Wheeler, Alina. 2013.** *Designing brand identity: an essential guide for the whole branding team.* 4th ed. Hoboken, New Jersey : Wiley, 2013. str. 326. ISBN 978-1-118-09920-9.
24. **Zamazalová, Marcela. 2009.** *Marketing obchodní firmy.* 1.vyd. Praha : Grada, 2009. str. 232. ISBN 978-80-247-2049-4.

Elektronické zdroje

25. **Bankovníctvo@Finančníctvo. 2010.** Bankovníctvo@Finančníctvo. [Online] 2010. [Citace: 31. 1 2014.] <http://www.bankovnictvo.com/>.
26. **CNB. 2013.** Česká Národní Banka. *Počet bank podla vlastnictva.* [Online] 30. 9 2013. [Citace: 31. 1 2014.] https://www.cnb.cz/cs/dohled_financni_trh/souhrnne_informace_fin_trhy/zakladni_ukazatele_fin_trhu/banky/bs_ukazatele_tab01.html.
27. **Davidová, Petra, Heřmánek, Jaroslav a Opravilová, Renata. 2006.** Česká Národní Banka. *Různé aspekty zahraničního vlastnictví ve finančním sektoru.* [Online] 22. 9 2006. [Citace: 31. 1 2014.] http://www.cnb.cz/cs/verejnost/pro_media/clanky_rozhovory/media_2006/cl_06_060922.html.
28. **Dictionary, Collins. 2014.** Collins. *Collins Dictionary.* [Online] 2014. [Citace: 15. 1 2014.] <http://www.collinsdictionary.com/dictionary/english/rebranding>.
29. **DKumar M. 2009.** instantShift. *20 Corporate Brand Logo Evolution.* [Online] 29. 1 2009. [Citace: 26. 2 2014.] <http://www.instantshift.com/2009/01/29/20-corporate-brand-logo-evolution/>.
30. **Finance.cz. 2001.** *Vývoj bankovního sektoru.* [Online] 3. 8 2001. [Citace: 31. 1 2014.] <http://www.finance.cz/zpravy/finance/17815-vyvoj-bankovniho-sektoru/>.
31. **Fotomonitor.info. 2008-2014.** Fotomonitor.info. *Možnosti inzerce.* [Online] 2008-2014. [Citace: 3. 4 2014.] <http://fotomonitor.info/www/inz/index.asp>. ISSN 1803-1005.
32. **GE Money. 2001-2014.** GE Money Česká republika. *O společnosti GE Money.* [Online] 2001-2014. [Citace: 18. 2 2014.] <https://www.gemoney.cz/o-nas/gemoney>.
33. **Geronimo. 2013.** Geronimo - fighting for your brand. *REBRANDING HYPOTEČNÍ BANKA.* [Online] 2013. [Citace: 12. 2 2014.] <http://www.aggeronimo.cz/case-studies-hypotecni-banka.php>.
34. **Horký, Milan. 2010.** marketingJOB. *Rozdíly v nákupním chování a rozhodovacích procesech mužů a žen.* [Online] 13. 8 2010. [Citace: 25. 7 2013.] <http://www.marketingjob.cz/clanky?id=62>.

35. **Hypoteční banka. 2013.** Hypoteční banka a.s. *Profil banky*. [Online] 2013. [Citace: 12. 2 2014.] <https://www.hypotecnibanka.cz/o-bance/profil-banky/>.
36. **Ing. Drahomíra Dubská, CSc. 2013.** Český statistický úřad. *Domácnosti v ČR: příjmy, spotřeba, úspory a dluhy v letech 1993-2012*. [Online] 26. 6 2013. [Citace: 8. 3 2014.] http://www.czso.cz/csu/2011edicniplan.nsf/publ/1159-11-n_2011.
37. **Interbrand. 2013.** Interbrand - Creating and managing brand value. *Best Global Brands 2013*. [Online] 2013. [Citace: 22. 01 2014.] <http://www.interbrand.com/en/best-global-brands/2013/Best-Global-Brands-2013-Brand-View.aspx>.
38. **Kain, Petr. 2012.** ihned.cz. *Malý zázrak velké trojky. České banky měly v krizi rekordní zisky*. [Online] 2012. 5 2012. [Citace: 31. 1 2014.] <http://byznys.ihned.cz/c1-55802450-maly-zazrak-velke-trojky-ceske-banky-mely-v-krizi-rekordni-zisky>.
39. **Klemperer, Rust. 2013.** Národní galerie reklamy. *Kus-kus hypotéka*. [Online] 2013. [Citace: 8. 3 2014.] <http://galeriereklamy.mediar.cz/reklama/hypotecni-banka-kus-kus-hypoteka/>.
40. **LUC. 2006.** Marketing&Media. *Jarní kampaň Hypoteční banky*. [Online] 6. 3 2006. [Citace: 9. 3 2014.] <http://mam.ihned.cz/c1-17967860-jarni-kampan-hypotecni-banky>.
41. **Martina Lejsková, Ivan Tomek. 2007.** Strategie. *Strategie.cz*. [Online] Mladá fronta, 08. 11 2007. [Citace: 21. 01 2014.] <http://strategie.e15.cz/zurnal/marketing-a-jak-na-nej-znackova-politika>.
42. **Matula, Vladimír. 2014.** Marketingový výzkum trhu. *Vladimír Matula - reklama a marketing*. [Online] 2014. [Citace: 1. 2 2014.] <http://www.vladimirmatula.zjihlavy.cz/marketingovy-vyzkum.php>.
43. **Podnikatel.cz.** Průvodce vaším podnikáním. *www.podnikatel.cz*. [Online] Internet Info, s.r.o. [Citace: 25. 7 2013.] <http://www.podnikatel.cz/zakony/zakon-c-441-2003-sb-zakon-o-ochrannych-znamkach/>. ISSN 1802-8012.
44. **Ries, Al. 2012.** How to rebranded a brand. *source of insight*. [Online] 26. 07 2012. [Citace: 21. 01 2014.] <http://sourcesofinsight.com/how-to-rebrand-a-brand/>.

45. **Roll, Martin. 2008.** 10 Steps To Successful Corporate Branding. *Branding Strategy Insider*. [Online] 08. 02 2008. [Citace: 21. 01 2014.] <http://www.brandingstrategyinsider.com/2008/02/10-steps-to-suc.html#.Ut5J0tJNzIV>.
46. **Roreček, Tomáš. 2014.** Roreczech o reklamě. *Billboard Hypoteční banka*. [Online] 21. 4 2014. [Citace: 9. 3 2014.] <http://www.roreczech.cz/blog/2013/04/billboard-hypotecni-banka/>.
47. **Sberbank CZ. 2014.** Sberbank. [Online] 2014. [Citace: 30. 3 2014.] <http://www.sberbankcz.cz/>.
48. **Vojtěch Wolf, Martin Nevyhoštěný. 2013.** Lidovky.cz. *Spor o poplatky může mít fatální důsledky, říká viceguvernér ČNB*. [Online] 26. 7 2013. [Citace: 31. 1 2014.] http://byznys.lidovky.cz/spor-o-poplatky-muze-mit-fatalni-dusledky-rika-viceguverner-cnb-p8e-/firmy-trhy.aspx?c=A130725_154421_firmy-trhy_mev.

Výročné a tlačové správy

49. **AC&C. 2014.** Tiskové středisko. *Nová kampaň Hypoteční banky obrací splátky vzhůru nohama*. [Online] 3. 2 2014. [Citace: 9. 3 2014.] <http://www.accpr.cz/tiskove-stredisko/58-os>
- GE MONEY BANK, a.s. 2004.** *Výroční zpráva*. Vyskočilova 1422/1a, Praha 4 - Michle : GE MONEY BANK,a.s., 2004. str. 66.
50. [tatni-klienti/1296-nova-kampan-hypotecni-banky-obraci-splatky-vzhuru-nohama](http://www.tatni-klienti/1296-nova-kampan-hypotecni-banky-obraci-splatky-vzhuru-nohama).
51. **E15. 2012.** Sberbank chystá "levnou banku". *E15.cz*. [Online] 23. 11 2012. [Citace: 30. 3 2014.] <http://zpravy.e15.cz/domaci/ekonomika/sberbank-chysta-levnou-banku-934769>.
52. **HYPOTEČNÍ BANKA, a.s. 2004.** *Výroční zpráva*. Praha 4, Budějovická 409/1, PŠČ 140 00 : Hypoteční banka, a.s., 2004. str. 103.
53. **Mediaguru. 2013.** Začal rebranding banky Volksbank na Sberbank. *Mediaguru.cz*. [Online] 6. 3 2013. [Citace: 30. 3 2014.] http://www.mediaguru.cz/aktuality/volksbank-se-meni-na-sberbank/#.UzhI9ah_uM4.

54. **Němečková, Jitka. 2011.** Marketing&Media. *Nejlepší dárek k Valentýnu*. [Online] 31. 1 2011. [Citace: 9. 3 2014.] <http://mam.ihned.cz/c1-49670330-nejlepsi-darek-k-valentynu>.
55. **OgilvyPR. 2013.** Ogilvy Public Relations Worldwide. *Případové studie: RE-BRANDING GE MONEY – GE MONEY EXPRES*. [Online] 7. 11 2013. [Citace: 19. 2 2014.] <http://www.ogilvypr.cz/pages/kstudie.php?ID=2>.

Diplomové práce

56. **Belica, Michal. 2008.** Diplomová práce. *Výzkum značky GE Money - rebranding a olympijská kampaň*. Praha : VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ V PRAZE, 15. 12 2008. str. 73.

Zákony

57. **Zákon 21/1992 Sb. 1991.** Portál veřejné správy. *Zákon 21/1992 Sb.* [Online] 20. 12 1991.[Citace:31.122014.]<http://portal.gov.cz/app/zakony/zakon.jsp?page=0&nr=21~2F1992&rpp=15#seznam>.
58. **Zákon o dluhopisech č. 190/2004 Sb. 2004.** Předpis č. 190/2004 Sb. *Zákon o dluhopisech*. [Online]1.42004.[Citace:2.42014.]<http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-190#cast2>.

ZOZNAM POUŽITÝCH SYMBOLOV A SKRATIEK

Napr.	Například.
Atď.	A tak ďalej.
B2B	Business to Business.
B2C	Business to Customer.
PR	Public relations.
Tzv.	Takzvaný.
Vs.	Versus
KB	Komerční banka

ZOZNAM OBRÁZKOV

Obr. 1 Identita značky a jej nástrahy	7
Obr. 2 Značka je viac ako výrobok	9
Obr. 3 Hodnotový reťazec značky	11
Obr. 4 Štruktúra identity	18
Obr. 5 Vývojové etapy loga GE	36
Obr. 6 Proces výberu názvu a farby	36
Obr. 7 Štruktúra značky	37
Obr. 8 Proces rebrandingu	38
Obr. 9 GE Pendolino 1	38
Obr. 10 GE Pendolino 2	39
Obr. 12 Prípravná fáza rebrandingu	45
Obr. 13 Proces internej komunikácie	46
Obr. 14 Proces použitia nástrojov komunikácie	47
Obr. 15 Kampaň „Zkraťte si cestu domů“	47
Obr. 16 Pôvodné a súčasné logo banky	49
Obr. 17 Preferencie loga	59
Obr. 18 Vlastné rozdelenie CS	67
Obr. 19 Umiestnenie banneru	73

ZOZNAM TABULIEK

Tab. 1 Zoznam desiatich najcennejších značiek sveta	15
Tab. 2 Bankové subjekty podľa vlastníctva	33
Tab. 3 Zhodnotenie procesu rebrandingu GE	40
Tab. 4 Zhodnotenie procesu rebrandingu Hypoteční banky	48
Tab. 5 Nástroje komunikačného mixu	70
Tab. 6 Načasovanie marketingových aktivít	74

ZOZNAM GRAFOV

Graf 1 Grafické zobrazenie nálady respondentu	53
Graf 2 Vzťah k hypotékam	53
Graf 3 Prehľad doporučených bánk	54
Graf 4 Dôvody k poskytnutiu odporúčania	55
Graf 5 Vhodnosť farieb	56
Graf 6 Povedomie o rebrandingu Volksbank	58
Graf 7 Znalosť hypotekárnych bánk	59
Graf 8 Preferencie loga GE	60
Graf 9 Štruktúra respondentov podľa pohlavia a veku	61

ZOZNAM PRÍLOH

Príloha P I: Brand manual GE

Príloha P II: Grafické zobrazenie kampaní Hypoteční banky

Príloha P III: Interiér Sberbank

Príloha P IV: Dotazník

Príloha P V: Individuálne rozhovory (Insight)

PRÍLOHA P I: BRAND MANUAL GE



Pantone 7455



Pantone 260



Pantone 485



Process Cyan



Pantone 144



Pantone 376



Pantone Black 6



Pantone 7530



Pantone 7445



Pantone 500



Pantone 292



Pantone 109



Pantone 557



Pantone 877
(Silver)

PRÍLOHA P II: ZOBRAZENIE KAMPANÍ HYPOTEČNÍ BANKY

2a „Hypotéka na míru všem potřebám a chutím“

**Hypotéky
na míru všem
potřebám a chutím!**

S hypotékou je to jako s dobrým jídlem.
Skutečný specialista je dokáže připravit na míru všem potřebám a chutím.
Hypoteční banka – my se specializujeme jen na hypoteční úvěry.

Kontaktujte nás
• mobilní číslo: 844 111 174
• info@hypotecnibanka.cz
• www.hypotecnibanka.cz

Hypoteční banka
KVAŘTE SI ČESTU DOMU

2b „Hypotéka za hubičku“

Hypotéka za hubičku.
Oslavte svátek lásky a pořiďte si společně
hypotéku bez poplatku za zpracování.*

Hypoteční banka
KVAŘTE SI ČESTU DOMU

HYPOTEČNÍ BANKA
KVAŘTE SI ČESTU DOMU

Bankovní právní úprava
mobilní číslo: 844 111 174
info@hypotecnibanka.cz
www.hypotecnibanka.cz

2c „KUS-KUS hypotéka“

KUS-KUS hypotéka

KUS hypotéky splatíte vy, KUS hypotéky splatíme my.

Hypoteční banka
KVAŘTE SI ČESTU DOMU

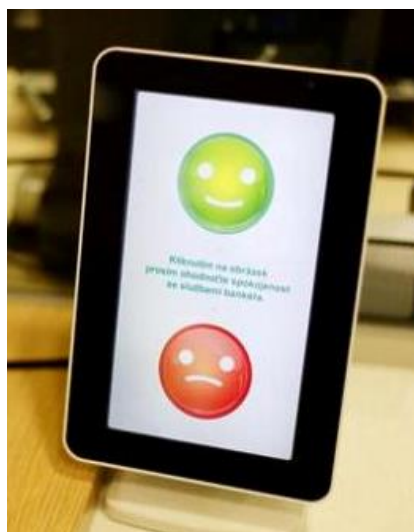
HYPOTEČNÍ BANKA
KVAŘTE SI ČESTU DOMU

PRÍLOHA P III: INTERIÉR SBERBANK

3a Interiér pobočky Volksbank vs. Interiér pobočky Sberbank



3b hodnotiace iPady Sberbank



PRÍLOHA P IV: DOTAZNÍK

Otázka č. 1

Vyjadrite svoju súčasnú náladu vybraným obrázkom:



Otázka č. 2

Vyjadrite, aký je Váš súčasný stav k hypotékam:

Mám:	<input type="radio"/>	←	<input type="radio"/>	→	:Nemám
Plánujem:	<input type="radio"/>	←	<input type="radio"/>	→	:Neplánujem
Pozitívny:	<input type="radio"/>	←	<input type="radio"/>	→	:Negatívny

Otázka č. 3

Plánujete v budúcnosti nejakou formou riešiť pôžičku formou úveru od banky?

- hypotéku mám
- hypotéku reálne zvažujem
- hypotékou sa v budúcnosti plánujem zaoberať
- hypotéku vôbec neplánujem
- v prípade potreby oslovím rodinu/priateľov/nebankový subjekt

Otázka č. 4

Keby ste mali odporučiť svojmu najlepšiemu priateľovi banky, o ktorých viete, že poskytujú úvery/hypotéky, ktoré by to boli?

(text)

Otázka č. 5

Prečo ste sa rozhodli poradiť práve túto banku?

Otázka č. 6

Akou farbou by ste vyjadrili banku, u ktorej by ste si chceli vziať hypotéku?

- Modrá
- Červená
- Zelená

Vlastná odpoveď:

Otázka č. 7

Aká by podľa Vás mala byť ideálna hypotekárna banka? Označte poradie od 1 po 5, pričom 1 je pre Vás najdôležitejšia vlastnosť banky.

Finančne silná, so silným zázemím, ideálne s medzinárodnou pôsobnosťou:	1. <input type="radio"/>	2. <input type="radio"/>	3. <input type="radio"/>	4. <input type="radio"/>	5. <input type="radio"/>
Inovatívna, moderná, podporujúca nové formy hypoték:	1. <input type="radio"/>	2. <input type="radio"/>	3. <input type="radio"/>	4. <input type="radio"/>	5. <input type="radio"/>
Ústretová, asertívna, priateľská:	1. <input type="radio"/>	2. <input type="radio"/>	3. <input type="radio"/>	4. <input type="radio"/>	5. <input type="radio"/>
Spoločlivá, prehľadná:	1. <input type="radio"/>	2. <input type="radio"/>	3. <input type="radio"/>	4. <input type="radio"/>	5. <input type="radio"/>
Tradičná, podporujúca tradičné hodnoty:	1. <input type="radio"/>	2. <input type="radio"/>	3. <input type="radio"/>	4. <input type="radio"/>	5. <input type="radio"/>

Otázka č. 8

Keby ste si mali vybrať, šli by ste sa informovať o hypotéke k Sberbank alebo k Volksbank?

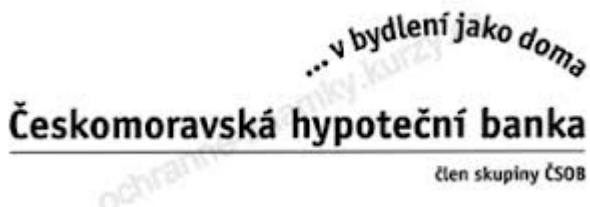
- Sberbank
- Volksbank
- K Sberbank aj k Volksbank
- Ani k jednej

Otázka č. 9

Označte všetky banky v ČR, ktoré poznáte:

- Citibank Europe
- Česká spořitelna
- ČSOB
- GE Money Bank
- Fio banka
- Hypoteční banka
- ING Bank
- mBank
- Komerční banka
- LBBV Bank
- Oberbank
- Poštovní spořitelna
- Raiffeisen Bank
- Sberbank
- UniCredit Bank
- Waldviertler Sparkasse von 1842
- Wüstenrot
- Iné:

Otázka č. 10



Ako vnímate nasledujúce logo Českomoravskej hypoteční banky? (Hodnotenie ako v škole: 1 je najviac, 4 najmenej)

	1	2	3	4
Páči sa mi:	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prehľadné:	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zapamätateľné:	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jednoduché/nenáročné k rozpoznaní:	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Súčasný:	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Otázka č. 11



Ako vnímate nasledujúce logo Hypoteční banky?
(Hodnotenie ako v škole: 1 je najviac, 4 najmenej)

Páči sa mi:	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>
Prehľadné:	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>
Zapamätateľné:	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>
Jednoduché/nenáročné k rozpoznaní:	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>
Súčasný:	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>

Otázka č. 12

Ktorá farebná varianta loga na Vás pôsobí prijateľnejšie?

čiernobiela varianta



modrobiela varianta



Otázka č. 13

Ste:

- muž
- žena

Otázka č. 14

Vek:

- do 20 rokov
- 20–24
- 25–30
- 31– 35
- 36–40
- viac ako 40

Otázka č. 15

Vaše miesto bydliska:

- Středočeský kraj
- Jihočeský kraj
- Plzeňský kraj
- Karlovarský kraj
- Ústecký kraj
- Liberecký kraj
- Královéhradecký kraj
- Pardubický kraj
- Kraj Vysočina
- Jihomoravský kraj
- Olomoucký kraj
- Zlínský kraj
- Moravskoslezský kraj
- Hlavní město Praha

PRÍLOHA P V: INDIVIDUÁLNE ROZHOVORY (INSIGHT)

1. *„Som žena, je mi 20 rokov, študujem. Veľmi nad budúcnosťou nepremýšľam, vreckové dostávam od rodičov, občas si privyrábam brigádou. Raz určite chcem bývať v peknom byte, ale teraz sa tým veľmi nezaobieram. Kamarátke by som odporučila sa opýtať na rady niekoho iného, vôbec nemám prehľad. Využívam platobnú kartu mBank, pretože je bez poplatkov. Preto by som zvolila farbu červenú, resp. pastelovú.“*
2. *„Som muž, je mi niečo málo nad 30 rokov, pracujem už takmer 6 rokov a hypotéku mám dva roky. Vyberal som si banku na základe doporučenia priateľov a ďalej by som ju odporučil. Taktiež som si sám prešiel pobočky a rozhodol sa prijať pre mňa banku s najvýhodnejšími podmienkami. Priznávam, že na moje rozhodnutie mohla mať vplyv pani na prepážke, ktorá mi poskytla cenné informácie a mal som pocit, že presne chápe, čo od nej a od hypotéky/hypotekárnej banky očakávam. Zmenu mena Volksbank zaregistroval myslím v novinách, ale osobne sa o to veľmi nezaujímam. Označil som nové logo hypoteční banky, lebo mi príde jednoduchšie a modernejšie, a hlavne prehľadnejšie. Farba mi je jedno, ale čierna na mňa pôsobí depresívne.“*
3. *„Som muž, 27 rokov, pracujem približne 2 roky, a momentálne možnosti hypotéky reálne zvažujem, pretože ma už nebaví bývať len s kamarátmi, resp. chceme mať s priateľkou a čoskoro manželkou spoločné zázemie. Snažím sa získať čo najviac informácií od priateľov, ale taktiež sledujem webové stránky, a už som navštívil aj nejaké pobočky. V dotazníku som označil farbu zelenú, lebo ako prvá sa mi vybavila austrálska hypotéka Hypoteční banky, ani neviem prečo (smiech). Zmenu Volksbank som zaregistroval, pretože ako som povedal, prešiel som si webové stránky. Logo hypoteční banky mi príde omnoho prehľadnejšie, ako pôvodné.“*
4. *„Som žena, 37 rokov, hypotéku mám už približne 10 rokov, vyberala som si ju na základe vtedajších najlepších podmienok, a myslím, že za obdobie čo ju mám, mi stále vyhovuje. S pracovníkom pobočky sme ju po dohode nastavili k mojím potrebám, čo mi vyhovuje. Samozrejme, radšej by som bola bez nej (úsmev). V dotazníku som zaškrtila farbu modrú, pretože okrem mobilného operátora si ju spájam aj práve s bankami. Obrázok nového loga Hypoteční banky považujem za prehľadnejšie a „nepreplácané“, páči sa mi domček v logu, pekná symbolika.“*

5. *„Som žena, 23 rokov, dokončujem školu, bývam na internáte a chodím k rodičom na víkendy. V súčasnej dobe mi bývanie v podnájme plne vyhovuje, myslím, že ak sa rozhodnem zostať v meste, odkiaľ sú rodičia, zostanem bývať v byte, ktorý rodičia prenajímajú a je po babičke. Takmer vôbec sa nevyznám vo veciach hypoték, avšak veľmi sa mi predstava 30 rokov splácať polkou výplaty bývanie nepáči. Označila som ti však nové logo, lebo mi príde o dosť modernejšie. Banka je Sberbank aj Volksbank nie?“*
6. *„Som muž, je mi 35 rokov, hypotéku mám, mám rodinu. Hlavný dôvod prečo som si ju asi bral, aj keď je to fajn bývať vo svojom. Pamätám si tie časy podnájomov, ale aj to, ako som si naivne myslel, že nejako na bývanie zarobím, ale bola nevyhnutným zlom. Stále tajne dúfam, že ju predčasne splatím (úsmev). Rozhodovali sme sa s priateľkou, radili nám známi, ktorý už nejaké tie skúsenosti mali. Nakoniec sme sa rozhodli si vziať tú, kde máme obaja bežné aj sporiace účty, takže s ňou máme už nejaké tie skúsenosti a ponúkli nám pre nás zaujímavé podmienky. Farbu som ti označil modrú, lebo ako prvá sa mi vybaví, čo sa týka bánk a tá naša je tiež modrá. Niekde na nete som niečo zachytil, čo sa týka Sberbank, ale že by ma to zaujímalo, to nie. Už sa ma to veľmi netýka, tak úplne zasa prehľad nemám.“*
7. *„Som žena, 25 rokov, dokončujem školu a doteraz som vždy bývala v podnájme. V súčasnosti bývam s priateľom, a je to omnoho lepšie ako bývam viacerí v jednom, takto máme čas na seba a neriešime zbytočné problémy rôznych pováh (smiech). Asi časom budeme chcieť niečo vlastné, ale teraz sa venujeme skôr cestovaniu, stretnutiam s priateľmi a ukončeniu štúdia. Všetko závisí od budúcej práce, čiže príjmov a výdavkov. Veľmi sa mi nad tým nechce rozmýšľať, myslím, že rodičia mi sporia na stavebnom sporení, ale nedúfam, že by tam bolo na vlastné bývanie. Zaškrtila som ti červenú farbu, lebo mam Komerčku, tak mi prvá napadla. Logo jasné že to nové, veľa predtým bolo už fakt zastarané a neprehľadné, jeden chaos, ale verím, že starým rodičom chýba (smiech).“*
8. *„Som muž 23 rokov, pracujem pre IT spoločnosť, bývanie mám firemné, takže to zatiaľ naplno využívam. V budúcnosti asi budem riešiť niečo vlastné, informácie si asi dohľadám, navštívim pobočku, opýtam sa ľudí naokolo. V dotazníku som napísal farbu čiernu, lebo si myslím, že žiadna hypotéka nie je pozitívna, ale čo iné majú ľudia robiť, v lepšom prípade niečo zdedím (smiech). Avšak ak mám odpovedať úprimne, asi by som si ju mohol dovoliť. Je pravda, že si veľmi neušetrim*

*a investujem teraz do cestovania, oblečenia a takých tých „chlapských hračiek“
Myslím, že keď budem starší, budem k veciam pristupovať zodpovednejšie.“*

9. *„Som žena, 31, bývam sama, 2+kk som si kúpila asi pred piatimi rokmi, zatiaľ mi postačuje, mala som niečo našetrené zo zahraničia, niečo zo sporenia, rodičia pomohli. Šlo to postupne, ale som rada, že bývam vo svojom a že som sa nemusela zaviazat' na mnoho rokov. Vôbec to tým ľuďom nezávidím. Ideálna banka by asi nemala mať poplatky a nemali by sme ju mať potrebu pre hypotéky využívať! (smiech) Prístup by mal byť v banke asi priateľský, vedieť odpovedať na otázky a vedieť nezainteresovane poradiť. Označila som farbu zelenú, ale dala by som aj modrú, alebo ich kombináciu, pretože sa mi zdá, že je to taká typická farba pre banky, ako biela pre lekárov. Logo volím asi to nové Hypoteční banky, pôsobí na mňa čistejšie a prehľadnejšie.“*
10. *„Som žena, 33, bývam s manželom v spoločnom domčeku, ktorý sme zdedili, brali sme si hypotéku na jeho rekonštrukciu, nebolo to mnoho a bolo to nevyhnutné. Sme radi, že máme teraz pekné bývanie a deti sa môžu hrať na záhrade. Keď sme si ju brali, obišli sme si snád' všetky veľké banky, hľadali informácie a vybrali to najlepšie. Oceňovali sme prozákaznícky prístup a ochotu poskytovať informácie. Zvolila som farbu modrú, lebo mi pripomína banky. Nové logo Hypoteční banky sa mi pozdáva viac – taká klasika, domček, všetci zdraví, šťastní, ale platí sa za to, to vieme všetci.“*