

RM 01/05/04

PREZENTACE ČR V ZAHRANIČÍ

Zkrácená verze závěrečné zprávy

Nositel projektu: Doc.Ing.Marie Příbová, CSc.

Člen řešitelského týmu: Ing. Jan Herget

Červen 2004

Prezentace ČR v zahraničí úzce souvisí s image ČR. Nutnost budování pozitivní image České republiky je denně potvrzována jak podnikateli a manažery velkých korporací, tak mediálními odborníky. Jako reakce na tuto potřebu se objevují dílčí iniciativy, které mají dlouhodobé zaměření komplexně pojatého projektu (projekt Czceh*Idea, který vede Správa Českých center) nebo oborově zaměřené aktivity (např. Czech Tourism).

Problematika image ČR je průřezovou problematikou vyvolávající dojem jednoduchosti a zvládnutelnosti. O řešení se pokouší několik institucí, specializovaných i kombinovaných týmů, ale výsledky se stále nedostavují. Každé hodnocení image ČR vede k závěrům, že je třeba k problematice komplexně přistoupit a začít rychle image měnit. I tento projekt je výsledkem snahy přispět k řešení situace, alespoň formou návodů a interpretací pozitivních i negativních zkušeností, které různé země v posledním desetiletí na tomto poli učinily.

Cílem interdisciplinárního výzkumu bylo zmapovat instituce, aktivity a nosiče informací, kterými se vytváří pověst/image ČR v zahraničí. Smyslem takto zaměřeného výzkumného projektu je vytvořit sjednocenou poznatkovou platformu pro koordinaci komunikačních aktivit různých subjektů ovlivňujících přijetí českých podnikatelských subjektů na zahraničních trzích, především na trzích EU a rozhodování potenciálních investorů vstoupit do české ekonomiky.

K zvládnutí tohoto ambiciozního cíle byl zvolen postup zpracování dílčích studií, které řeší hlavní okruhy problémů. K nim patří především uvedení základních principů platných v tomto oboru, seznámení se zkušenostmi v zemích, které image cíleně budují, shrnutí závěrů studií image ČR, které byly v posledních dvou letech realizovány, analýza trendů čs. exportu, které by měly naznačit priority v regionálním budování image ČR (jde především o podporu exportérů) a interpretace výsledků kvalitativního výzkumu názorů na image ČR z pozice českých manažerů, kteří odpovídají za export, a mediálních specialistů. V tomto sledu byly také studie seřazeny v závěrečné zprávě.

- 1. Teoretická východiska** – principy budování image země jako součásti konkurenční výhody. Smyslem této studie je uvést pár teoretických principů, které se prokázaly

jako obecně platné, a souvislostí, které je třeba respektovat, má-li být dosaženo žádoucího výsledku (**studie 1**).

2. **Značka Rakousko** – zkušenosti ze sousední země, která se systematicky věnuje budování image více než dvacet let, a dosáhla významného posunu v image své země. Relativně podrobný popis rakouského postupu a přístupu je třeba chápat jako inspiraci, ne „návod k použití“ v ČR (**studie 2**).
3. **Postřehy** – kratší případové studie z budování značek zemí Taiwan, Norsko, Nový Zéland, Kanada, Sársko (**studie 3**).
4. **Analýza existujících studií image ČR** – srovnání výsledků tří studií, které se zabývají „značkou ČR“ a jejím vnímáním (**studie 4**).
5. **Zaměření čs. exportu** – studie analyzuje trendy ve struktuře a regionálním zacílení českého exportu v období 1993-2003. Tato studie dokumentuje, proč doporučujeme se v analýzách a budování image zaměřit na vybrané země (**studie 5**).
6. **Image České republiky** - je shrnutím výsledků kvalitativního výzkumu názorů na image ČR mezi manažery a novináři (**studie 6**).

Ve studii 1 PRINCIPY BUDOVÁNÍ A ŘÍZENÍ IMAGE jsou shrnuty nejdůležitější teoretické poznatky z oboru budování, řízení a využívání značky (image) země, které mají prokázanou platnost, a uvedeny nejdůležitější přínosy silné pozitivní image země jako součásti konkurenční výhody.

Proces vzniku image je součástí procesu učení se a svým rozsahem jde za rámec této studie. Pro praktické účely si však shrňme, že v tomto procesu je důležité pracovat s kategorizací, abstrakcí a generalizací. **Kategorizace** je o seskupování podobných objektů do skupin, které jednotlivci zjednodušují orientaci v prostředí a zpracování informací, které z tohoto prostředí dostává. **Abstrakce** pomáhá vytvářet kategorie a jejich hlavní charakteristiky a zařazovat nové produkty / země do těchto kategorií. **Generalizace** je opačný

proces. Jednotlivec přisuzuje objektu zařazenému do kategorie vlastnosti kategorie, kterou si vytvořil v předchozím procesu abstrakce, ať s objektem souvisejí nebo ne.

V souvislosti s využíváním image v hospodářské sféře se objevil pojem „**equity země**“ (přibližně hodnota značky země), která je užší než image země a obsahuje pouze asociace spojené s produkty pocházející z dané země. Může to být inovativnost, design, řemeslná dokonalost, služby aj. Tyto asociace země získala pouze v souvislosti s exportem svých výrobků a služeb a jsou založeny na přesvědčení spotřebitelů, že daná země má něco zvláštního např. v technologii, zručnosti dělníků, organizaci práce aj. – krátce řečeno v oblastech, kde se objevují asociace.

Podstatné je, že se asociace naplňující „equity země“ vytvářejí na bázi vztahu výrobku a země, jde tedy o asociace související s produktovými kategoriemi. Pokud jsou tyto produktové asociace v souladu s image země, pak se dostavuje synergický efekt, asociace se vzájemně posilují a stávají se součástí „equity“ země. Tím mohou pomáhat rozšiřování transferu image i v další oborech. Příklady dobrého souladu mezi percepcí výrobku a země: německá auta, české pivo. V obou případech se dobrý názor na produkty v kategorii aut, resp. piva stává součástí „equity země“.

Tím se dostáváme k efektům, které s image země souvisejí. V literatuře se uvádí tzv. **haló efekt**, který je přenosem image země na nové produkty a značky, které spotřebitel ještě nezná, a tzv. **sumární efekt**, který je výsledkem pozitivního vnímání produktů, které spotřebitel již zná, a země jejich původu. Tím dochází k posilování image i equity země. Produkty v první skupině (haló efekt) si můžeme označit – z hlediska jednoho časového momentu - jako podporované produkty (pasivní z hlediska tvorby image), protože z image země čerpají a image země jim pomáhá efektivněji vstoupit na trh. Produkty ve druhé skupině (sumární efekt) můžeme nazvat syťící produkty, protože k image země aktivně přispívají. Najdeme je na trzích, kde si tyto značky / produkty získaly dobré postavení, oblibu apod. Je důležité, aby každá země měla v portfoliu alespoň několik syťících produktů, které kromě tradičních komunikačních cest přispívají k tvorbě image země. (tvorí tzv. image „výrobek-země“).

Image země má pro firmy finanční dopady, hovoří se o tzv. monetarizaci image. Právě monetarizace image úzce souvisí s equity země. Na různých trzích a v různých skupinách produktů mohou značky z prestižní země původu žádat prémii. Výše prémie je

závislá na typu produktu, prestiži země původu v zemi, kam se produkt dováží a dalších faktorech.

Z výzkumů, které byly na toto téma zpracovány, vyplývá, že se výše prémie pohybuje od 8 % výše a že je třeba zjistit křivky elasticity pro každou specifickou situaci. Tím se image země stává součástí konkurenční výhody, kterou nestačí opírat jen o pouhou nákladově-výnosovou analýzu, ale je třeba do ní zahrnout i složku image země. Využití tohoto přístupu je širší – mělo by být i součástí úvah, kde umístit nové výrobní kapacity, příp. jak lokace nových kapacit a jejich přenos do image značky ovlivní produktovou značku.

Je také třeba vědět, že problematika země původu není pro všechny obory stejně důležitá, a proto lze očekávat diferencovaný zájem o spolupráci v této oblasti. Empirické studie ukázaly, že na trhu spotřebního zboží spotřebitelé dají na zemi původu v následujících oborech¹ (% spotřebitelů, pro které je země původu produktu důležitá, 1994):

- | | |
|---|------|
| • Auta | 54 % |
| • Oblečení | 51 % |
| • Elektronika | 31 % |
| • Malé předměty pro vybavení domácnosti | 15 % |
| • Nástroje | 12 % |
| • Hračky | 7 % |
| • Potraviny | 6 % |
| • Boty | 3% |

Ve studii 2 ZNAČKA RAKOUSKO je věnována detailní pozornost rakouské zkušenosti a dokonale propracovanému systému aktivní prezentace národní značky na zahraničních trzích.

Všechny dokumentované studie vypovídají o tom, že se Rakousko, stejně jako Německo a Švýcarsko, těší světově ceněnému a uznávanému image. Image těchto tří zemí se navzájem odlišují, přičemž u hospodářské a akademické elity jsou tyto hranice ostřejší než u běžného

¹ S. 91, Jaffe-Nebenzahl: National Image & Competitive Advantage, Copenhagen Business School Press, 2001

obyvatelstva. Nejzřetelnější a nejobsáhlejší představy o Rakousku jsou v sousedních zemích, v bývalých korunních zemích mnohonárodnostní rakousko-uherské monarchie a ve Skandinávii.

Těžiště současného image Rakouska spočívá v:

- krásné a zdravé přírodě,
- kultuře,
- historii a tradici.

Mozartova hudba, opera, vídeňský bál a valčík, fiakry i krojovaní muzikanti, to jsou všechno typické obrázky, které jsou spojovány s Rakouskem. Rakousko platí za zemi se slavnou minulostí a tradicemi, nikoliv za zemi moderní. Toto zjištění je ovšem, při hlubším prozkoumání, považováno za výhodu a pozitivum. Na Rakušany je nahlíženo jako na přátelský, šarmantní, muzikální národ, který ovšem není tak spolehlivý a pilný jako Němci a Švýcaři.

Z rakouských produktů jsou nejznámější a nejlépe hodnocené lyže. Také v sladkostech patří Rakousko k velmocím a konečně ve střední Evropě je uznávaným pojmem rakouské víno, to ovšem neplatí v zámoří. Nejznámějšími Rakušany jsou Wolfgang Amadeus Mozart a Johann Strauss. Také bývalý generální sekretář OSN a pozdější rakouský prezident Kurt Waldheim, spolu s císařem Franzem Josefem patří ke známým osobnostem.

Jaké možnosti se tedy nabízejí exportérům? Na vzdálených trzích a v netradičních odvětvích, tj. v oblastech, kde značka „Austria“ má nízkou hodnotu, je ke zvážení využití značky „Made in Europe“ a nebo svůj původ vůbec neuvádět. Naopak v sousedních státech a v samotném Rakousku, lze pracovat i s regionálními značkami původu, přičemž největší hodnotu mají značky Vídeň, Salcburk a Tyrolsko.

Vysoké sebevědomí Rakušanů o výkonnosti vlastní ekonomiky a jejich konsumní patriotismus umožňuje využívat strategii transferu image země původu na image výrobku i v domácím marketingu. Jasně propojení výrobku a jeho rakouského původu výrazně zvyšuje prodejnost. To je markantní především na trhu potravin (pivo, marmelády, minerálky), ale i například na trhu bezdrátových telefonů.

Přes původní snahu budovat jedinou identitu značky „Austria“, tj. společnou značku pro exportéry i turistické organizace, došlo k rozštěpení marketingových aktivit a v současné době jsou budovány dvě samostatné značky s rozdílnou identitou.

Zatímco turismus propaguje prostřednictvím organizace **Österreich Werbung** (ÖW) deštníkovou značku Rakousko, průmysl se soustřeďuje více na komunikaci jednotlivých značek, respektive produktových oborů vyráběných v Rakousku. Podle slov profesora vídeňské ekonomické univerzity Guentera Schweigera k hlavním důvodům patřila neschopnost najít shodu mezi „zastánci čistých alpských řek, zelených luk a zasněžených kopců“ a průmyslovou lobby.

ÖW se jako první evropská země vydává směrem, kterým kráčí všechny moderní a úspěšné světové značky. Ředitel ÖW Arthur Oberascher upřesňuje: „Naší kampaní představujeme svět hodnot, za kterými stojí značka Rakousko. Tím připravujeme naši značce cestu k úspěchu. To znamená vytvoření pevného spojení značky s komunikovanými hodnotami v myslích zákazníků.“ Hodnotami jsou: *intenzita* – tam, kde srdce bije rychleji, *nefalšovanos (opravdovost)* – tak, jak věci skutečně jsou a *kultivovanost* – samozřejmost kvality. Na těchto třech jevištích chce ÖW v budoucnosti hrát svoji marketingovou hru. V současnosti stále více zákazníků ví, že Rakousko je nejšarantnější dovolenková země světa. A stále více hostů důsledně dodává: „Konečně Rakousko.“

Budování deštníkové značky „Made in Austria“ pro potřeby exportérů se však zdá být podstatně komplexnějším úkolem než pro potřeby turismu. Důvodem jsou především roztržité a přitom silné hlasy zástupců jednotlivých odvětví, jejich neochota zapojit se do procesu budování značky, neschopnost dohodnout se na centrálních hodnotách značky a v neposlední řadě příliš mnoho směrů, kterými se značka může ubírat. Zjednodušeně se dá říci, že neexistuje žádné dobré a „čisté“ řešení. Proto se AWO rozhodla namísto masivní podpory deštníkové značky „Made in Austria“ pro podporu jednotlivých podnikových značek, respektive vybudování kompetence rakouských firem vyrábět špičkové produkty ve vybraných oborech.

Podíváme se na úspěch, kterého v oblasti budování značky země dosáhl Taiwan. Jasně cíle a dlouhodobá koncentrovaná a profesionální práce dokáží zázraky. Značce „Made in Taiwan“ se povedlo dostat z pozice „Me too“, nebo-li kopírování nápadů, do role inovátora a výrobce moderních technologií. Zároveň se povedlo globálně podpořit vůdčí taiwanské

společnosti a jejich značky. Právě toto by mohlo být při obdobné aplikaci v České republice kamenem úrazu. Nastavit systém výběru a spolufinancování tak, aby byly vybrány skutečně špičkové firmy, může být tvrdý oříšek.

V následujícím textu se zaměříme na budování značky pro jeden obor, ne pro celou zemi. V roce 2000 Norwegian Seafood Export Council (NSEC) spustil nový program na budování **image norského rybářského průmyslu**. Norský rybářský průmysl se skládá z mnoha malých (alespoň ve světovém srovnání) producentů, rybích farmářů, rybářů a exportérů. Ti si uvědomili, že vysoká fragmentace trhu snižuje jejich výkonnost, a naopak pokud by dokázali spolupracovat, že by pak zvýšili svoji mezinárodní konkurenceschopnost.

Vysoce prioritním trhem je kvůli velkému počtu obyvatel a tradiční oblibě ryb Asie. Proto podstatná část rozpočtu NSEC jde na vybudování známosti značky Norského lososa v Asii, především v Japonsku, kde si již dokázal vybudovat pozici na trhu. Zbývající trhy jsou Hong Kong, Taiwan, Singapur a Čína. Průzkum kulturních diferencí ukázal, že Asiaté jsou asi nejnáročnější zákazníci, pokud jde o image, na světě. Asiaté, vzhledem k nutnosti žít v souladu s referenčními skupinami i s rozsáhlými rodinami, mají tendenci spoléhat se na doporučení známých (world of mouth) a neformální komunikační kanály. To znamená, že masová komunikace má v Asii menší dopad než na západě. V kombinaci s vysokou averzí k riziku to činí z Asiatů jedny z nejloajálnějších zákazníků.

Proto se NSEC soustředil v počátečné fázi na budování image země původu prostřednictvím symbolů a především osobních nezávislých zdrojů marketingové komunikace jako například šéfkuchařové, hotely, restaurace, cateringové společnosti. Přestože podle teorie patří nákup potravin do kategorie „nízká angažovanost zákazníka“ (low-involment), především kvůli nízkému podílu na celkovém rodinném rozpočtu, spotřebitelé v poslední době přehodnocují svůj postoj a věnují nákupu zvýšenou pozornost. Hlavním důvodem je zvýšené zdravotní a nutriční riziko. Proto i zákony na ochranu spotřebitelů vyžadují označování země původu. Zde může strategie postavená na image země původu – Norska – slavit úspěch. Image bohaté a politicky stabilní země snižuje strach a riziko spojené s nákupem potravin vyrobených v této zemi. Posilování preferencí pro nákup lososů „Made in Norway“ ovšem musí být spojeno se skutečnými vlastnostmi produktu. Pevné rybí maso a příjemná vůně jsou v souladu s čistou a chladnou norskou přírodou.

Marketingové analýzy NSEC na asijských trzích ukazují na slabé image Norska. NSEC se tedy snaží získat uznání, znalost a preference pro norské výrobky na těchto trzích. Asociace, které se snaží vzbudit ve vztahu k norským rybářským produktům, jsou kvalita a dobrá chuť založené na chladných a čistých vodách v Norsku. Toto sdělení by mělo být používáno pro všechny výrobky (lososy, pstruhy, krevety nebo makrely), bohužel norští vývozci inklinují k užívání vlastní značky v kombinaci s norskou značkou. To vede ke zmatení zákazníka a především oslabení propagace značky „Made in Norway“. A to přesto, že v momentě, kdy je pozice značky na daném trhu slabá, je strategie jednoduchého, přímého a jasného sdělení ta nejúčinnější. Snaha jednotlivých exportérů prosadit vlastní značku je tak, při jejich minimální finanční síle, předem odsouzeno k neúspěchu.

Ponaučení:

Tato případová studie je demonstrativní ukázkou toho, co by mělo být náplní a cílem práce exportního klustru a jak veškeré vynaložené úsilí může být mařeno neochotou jednotlivých exportérů spolupracovat. To zahrnuje, veškeré aktivity od výběru cílového trhu, přes průzkum spotřebitelského chování až k tvorbě marketingové komunikace. Tou nejpodstatnější činností je ovšem motivace a získání všech členů klustru pro společnou věc. Bez splnění tohoto předpokladu nemá žádná aktivita šanci na úspěch.

Za image a sílu značky **Kanada** je zodpovědná skupina marketingových expertů a pracovníků pod názvem „Team Canada“. Ti navrhnou a produkuje veškeré komunikační aktivity na podporu značky. Do jaké míry se jim to daří a zda pracují efektivně, zkoumala studie IKON Research Group. Studii vypracovala pod vedením Nicka Papasopoulou a Louise Heslopové Carletonská univerzita a mezinárodní tým výzkumníků. Pro dotazování byl vytvořen jednotný manuál, kterým se museli řídit tazatelé ve všech zemích. Nakonec bylo dotázáno více než 6 000 respondentů v osmnácti různých státech.

Výsledky průzkumu komentuje Nick Papadopoulos takto: „Kanadští výrobci mohou být spokojeni. Kanada zaujímá čelní místo v pořadí států s nejlepší image a zároveň patří i mezi země, se kterými mají ostatní eminentní zájem navázat užší vztahy.“ Přestože výsledky jsou velice pozitivní, Kanada se musí ještě hodně učit, aby jich dokázala využít. „Kanada a Kanadčané mají velice pozitivní image po celém světě“, doplňuje Papadopoulos, ale „samotné kanadské výrobky a značky jsou ve světě v podstatě neznámé.“ Zahraniční zákazník prostě nevidí kanadské výrobky na regálech, které jsou přeplněné globálními produkty a značkami.

Příčinu vysvětluje Louise Heslová: “Kanadští výrobci se nesnaží prosadit dále kanadský image. Přestože ti, kteří tak činí, například Roots nebo Tilley, dosahují lepších výsledků. V dobrém mezinárodním jménu Kanady, existuje velký potenciál pro růst exportu a vstup na nové trhy.“

Ostřeji se do kritiky pouští Timothy Grayson. Nesouhlasí s úzkým zaměřením a koncentrací budování identity značky na „high-tech“ inovátora. Podle jeho slov, nebezpečí takto úzkého zaměření spočívá především v dočasnosti jeho využití a především v neschopnosti nalézt obecné uplatnění napříč průmyslovou výrobou. Tvrdí, že namísto „projektových značek“ by se Kanada měla soustředit na budování „master brandu“, který vychází z národního charakteru Kanadčanů. Z tohoto tzv. master brandu, pak mohou být odvozovány podznačky se zaměřením na různé hodnoty jako např. inovativnost..

Ponaučení:

Ani kvalitně zpracovaná kampaň a vysoce pozitivní image země původu nemusí zaručit žádoucí výsledek. Pro konečný úspěch je třeba získat podporu většiny podnikatelů a především je přesvědčit o ekonomické výhodnosti zapojení se do projektu. Jinak je projekt odsouzen k nezdaru a vynaložené úsilí a prostředky budou neefektivně a nenávratně proinvestovány.

Ve studii 4 Existující studie image České republiky byl analyzován mj. kvantitativní výzkum Image ČR v zahraničí. Výzkum byl součástí programu Czech*Idea.
Kvantitativní výzkum

Proběhl jako internetová anketa, ke sběru dat bylo použito 30 web sites. Podařilo se získat 1 946 vyplněných dotazníků od respondentů, kteří navštívili ČR. Respondenti pocházejí z více než 25 zemí, dotazníky byly vyplněny v 6 cizích jazycích. Nejvíce respondentů bylo z USA (24,5 %), země sousedící s naší republikou byly zastoupeny ve vzorku 8,5 procenty (Německo, Rakousko, Polsko, Slovensko). Složení internetové populace není reprezentativní:

- 62 % tvořili muži
- 34 % bylo ve věku 20 až 29 let
- 45 % mělo vysokoškolské vzdělání

Hlavní výsledky výzkumu (převzaty z citované zprávy).

- 65 % respondentů navštívilo ČR jako individuální turisté, 14 % přijelo s organizovanou skupinou (klubem, školou, ...), 12 % na služební cestu a 9 % s cestovní kanceláří.
- Většina návštěvníků přijíždí do ČR na osobní doporučení. Informační centra ČR v zahraničí mnoho lidí k návštěvě ČR nemotivují. Jsou méně úspěšná než tradiční média (průvodce, knihy).
- Celkový dojem z návštěvy nejvíce závisí na možnostech kulturního vyžití, přístupu Čechů k cizincům, kvalitě zboží a služeb, ceně zboží a služeb a na úrovni dopravy a komunikací.
- Základní podmínkou spokojenosti je kvalita služeb a přístup Čechů k cizincům. Další nezbytnou podmínkou je udržování a připomínání pozitivní zkušenosti.
- Přístup Čechů k cizincům je pro celkový dojem důležitější než jazykové schopnosti Čechů.
- Návštěvníci ze Severní Ameriky jsou výrazně spokojenější s pobytem než návštěvníci ze sousedních zemí, zejména Německa a Rakouska.
- Spokojenější návštěvníci se do ČR častěji vrací a doporučují návštěvu svým známým.
- Současný vývoj země hodnotí dvě třetiny respondentů kladně, třetina záporně. Události Pražského jara roku 1968 jsou zmiňovány více než události roku 1989.

Pozitivní atributy (10 „nej“)

- krásná země (vč. přírody)
- lidé
- kultura, umění
- architektura, památky
- Praha
- pivo
- historie
- nízké ceny
- demokratický vývoj

- jídlo, kuchyně, pití

Negativní atributy (10 „nej“)

- kriminalita – krádeže, podvody
- jazykové (ne)znalosti Čechů
- xenofobie, rasismus
- přístup Čechů k cizincům
- dědictví komunismu
- kvalita služeb, taxi
- jídlo, kuchyně, pití
- poslední vývoj v zemi
- lidé
- doprava, turismus

Kvantitativní výzkum se orientoval na tematiku „ČR jako turistická destinace“, i když ve vzorku bylo 12 % respondentů, kteří navštívili zemi služebně. Obrázek, který si vytvořili, vypovídá o zemi, kterou pro mnohé z nich symbolizuje Praha, nabízející kulturní památky, dobré jídlo a pití, kde jsou nízké ceny. Některá klíčová slova (lidé, jídlo, kuchyně, pití) se objevují jak s pozitivní tak negativní konotací. V těchto tématech je třeba dále rozkrýt pozitivní a negativní prvky.

Závěry kvalitativního a kvantitativního výzkumu se shodují v oblastech, které byly dotazovány v obou skupinách respondentů, i když každá skupina je posuzovala z jiné úrovně zkušenosti. „Lídři“ hodnotili spíše na souhrnné úrovni, „turisté“ na operativní úrovni každodenní zkušenosti. V pozitivních atributech se obě skupiny shodly na tom, že pro ČR je silným komplexním atributem kultura, umění, což bylo potvrzeno i detailní znalostí vybraných kulturních událostí a míst, ve kterých se konají (např. Karlovy Vary). Pozitivním atributům dominuje Praha, což je opět velmi komplexní atribut, který přispívá k přesvědčení, že ČR je krásná země (image transfer Prahy na celou zemi).

V negativních aspektech byla nalezena shoda v kriminalitě (i když každá skupina ji posuzovala na jiné úrovni), kvalitě služeb, jazykových neznalostech (lídři mluvili o

komunikaci v plném rozsahu) a přístupu Čechů k cizincům (lídři mluvili o nedostatku zdravého sebevědomí).

V šesté kapitole byly interpretovány výsledky primárního kvalitativního výzkumu se zaměřením na image ČR. Cílem kvalitativního výzkumu bylo získat přehled o názorech a zkušenostech českých manažerů z firem, které již exportují, a o vnímání této problematiky novináři, kteří se v této problematice velmi dobře orientují.

Celkem bylo dotázáno 30 respondentů, z toho 25 manažerů a 5 mediálních specialistů. Manažeři byli z exportujících firem, a to buď z pozic generálních ředitelů nebo jejich náměstků odpovědných za export. Výběrovou podmínkou bylo, že se významně podílejí na exportu společnosti, pro kterou pracují. Všechny dotázané firmy vyvážejí výrobky s vlastní značkou, příp. kombinují vývoz vlastního značkového zboží s vývozem produktů pod tzv. cizí značkou. Ve vzorku jsou zastoupeni manažeři firem vyvážejících jak spotřební zboží (tzv. B2C vztah, 10 firem), tak dodávky, komponenty nebo služby firmám pro další zpracování (tzv. B2B vztah, 15 firem) Všechny oslovené firmy se zabývají exportní činností již řadu let, takže jde o zkušenosti kumulované za delší období. Rozhovory proběhly v březnu a v dubnu 2004, většinou na pracovištích respondentů.

Nejčastější asociace na název Česká republika

Šlo o vystižení podstaty image pomocí klíčových slov, která si respondenti v této souvislosti vybavili. Pro jednotlivé země jsou typická následující klíčová slova:

Německo: Havel, Praha, pivo, hokej, fotbal, klasická hudba, Škoda

EU: Praha, Hradčany, Karlův most, Karlovy Vary, pivo, sklo, hokej, dobré ceny

USA: Havel, Praha, Karlův most, historie, pivo

Slovensko: v ČR je lépe

Napříč všemi geografickými územími se objevují klíčová slova: Havel, Praha, hokej.

Pozitivní zmínky v souvislosti s ČR:

- Vstup do EU
- Strategická poloha uprostřed Evropy

- Stabilní, bezpečná země
- Pořádek, systém
- Serióznost
- Kvalitní výrobky
- Dobré ceny
- Chytří a šikovní lidé
- Flexibilní lidé
- Preciznost
- Otevřenost
- Snaha být rovnocenný partner
- Drží krok s trendy
- Přizpůsobivost

Negativní zmínky v souvislosti s ČR:

- Byrokracie, zdouhavá jednání na úřadech, složitá administrativa
- Chaos v legislativě
- Dvojí ceny
- Nižší flexibilita
- Vysoké náklady na výrobu
- Sliby, které nelze splnit
- Obava přiznat si problém
- Nesolidnost
- Kličky, neupřímnost
- Neprofesionalita podnikatelů
- Vychytralost
- Není vše perfektní
- Nedůvěra, že dostojíme závazkům
- Nedůvěra v kvalitu
- Nechováme se podřízeně
- Vyskakujeme si
- Jazyková bariéra
- Životní prostředí

- Podvádění turistů
- Krádeže

Konkurenční pole ČR

Nejčastěji je jako nejsilnější konkurent České republiky z postkomunistických zemí uváděno **Slovensko** (v různých výrobních oborech), na dalším místě Polsko. Slovinsko a Maďarsko jsou konkurenty jen pro obory zařazené do tzv. nových technologií a částečně pro výrobce sportovních potřeb. Číselné údaje mají jen ilustrační povahu, jde o malý soubor.

Slovensko je dokonce novináři označováno jako „malý tygr / drak Východu“. Ve prospěch této země ve srovnání s ČR hovoří:

- Méně byrokracie
- Nižší daňové zatížení
- Nižší výrobní náklady

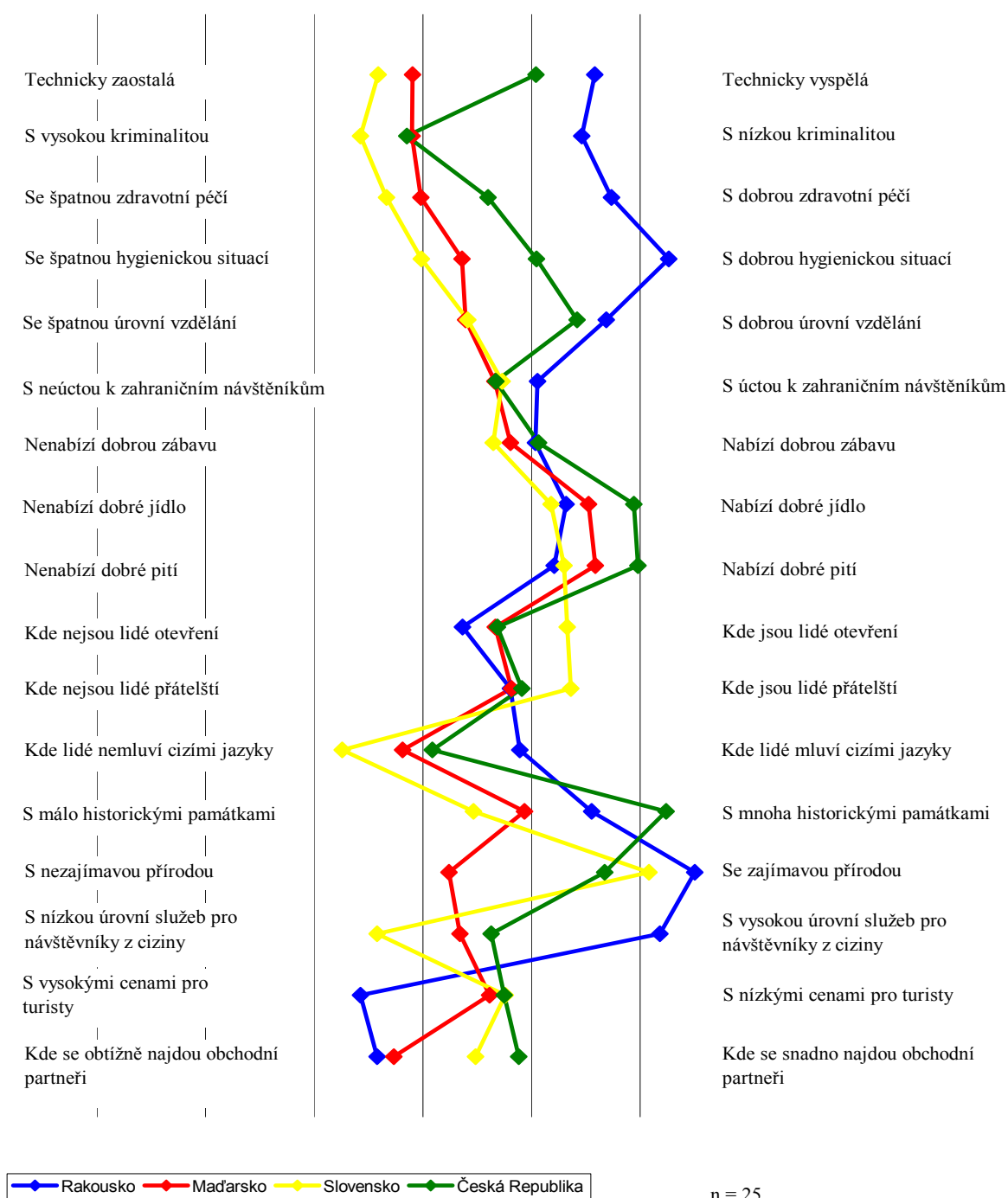
Polsko vnímají naši respondenti jako zemi „s nízkými cenami a nízkou kvalitou“ a takto ji také nejčastěji charakterizují jako konkurenta. Připouštějí, že kombinace nízkých cen s nízkou kvalitou na řadě trhů vítězí.

Měření image

Image lze měřit vždy jen v porovnání s jinými objekty, tzn. na úrovni komparace (je lepší, je stejný, je horší než ostatní srovnávané země). Image ČR byla měřena klasickým způsobem, tj. pomocí sémantického diferenciálu a s použitím Likertovy sedmibodové škály v souboru vybraných zemí:

- Rakouska (v roli benchmarku a historické a geografické blízkosti),
- Slovenska (společná historie od r. 1918 do r. 1993)
- Maďarska. (podobná velikost).

Image zemí v konkurenčním poli - Manažeři



- Česká republika má ze tří porovnávaných postkomunistických zemí nejlepší image.

Podle manažerů je Slovensko zemí s nejslabší image, i když rozdíl mezi SR a Maďarskem je zanedbatelný. Novináři vnímají image Slovenska příznivěji – pro ně je lepší než image Maďarska.

- Česká republika je viděna jako průměrná země s odchylkami do méně příznivého (-) a více příznivého (+) vnímání v následujících charakteristikách / dimenzích:

-

- Lidé jsou méně otevření, méně přátelští a nemluví v dostatečném rozsahu cizími jazyky (novináři)
- Nízká úroveň služeb pro návštěvníky z ciziny (novináři)
- Vysoká kriminalita (manažeři)

+

- Dobré jídlo (manažeři)
- Dobré pití (manažeři)
- Historické památky (všichni)
- Dobrá úroveň vzdělání (manažeři)

Slovensko, které bylo v předchozí samostatné otázce nejčastěji uváděno jako země, která může ČR nejvíce konkurovat, vychází v měření jako země s největším zastoupením odchylek na obě strany (polaritní image).

Aktivní příspěvek k vytváření image země

V našem výzkumu se potvrdilo, že různé obory pocítují potřebu komunikovat zemi původu různě intenzivně. Intenzitu komunikace země původu označovali na škále 1- 5, kde 1=nekomunikujeme zemi původu, 5= silně komunikujeme zemi původu.



Pivovarnictví patří k těm oborům, které intenzivně komunikují zemi původu. Pivo patří ke klíčovým asociacím v image ČR, je tedy přirozené, že se v komunikaci produktů objevuje i země původu. ...*”Ve světě se spojuje Česká republika s dobrým pivem”*... A na druhou stranu – jednotlivé značky uvádějí na svých etiketách zemi původu, čímž dochází k aktivní podpoře image „v ČR se vaří dobré pivo”. Fakt, že české pivo je považováno za dobré a je to v tomto spojení zmiňováno, stává se hodnotou (equity) pro image ČR.

Sportovní potřeby (míče, stany, spací pytle, vesla, pádla, chrániče, sportovní brašny, oblečení pro volný čas atd.) se v komunikaci země původu liší podle výrobce. Např. VHV (chrániče, brašny pro policii), Laminex (vesla, pádla) a Author (jízdní kola) komunikují zemi původu jen slabě, ale např. Gala (míče) komunikuje zemi původu v nejvyšší možné intenzitě.

Strojírenství je oborem výhradně orientovaným na B2B trhy. Komunikace země původu je střední až slabší, protože ...*”v našem oboru více rozhoduje cena a kvalita”*...

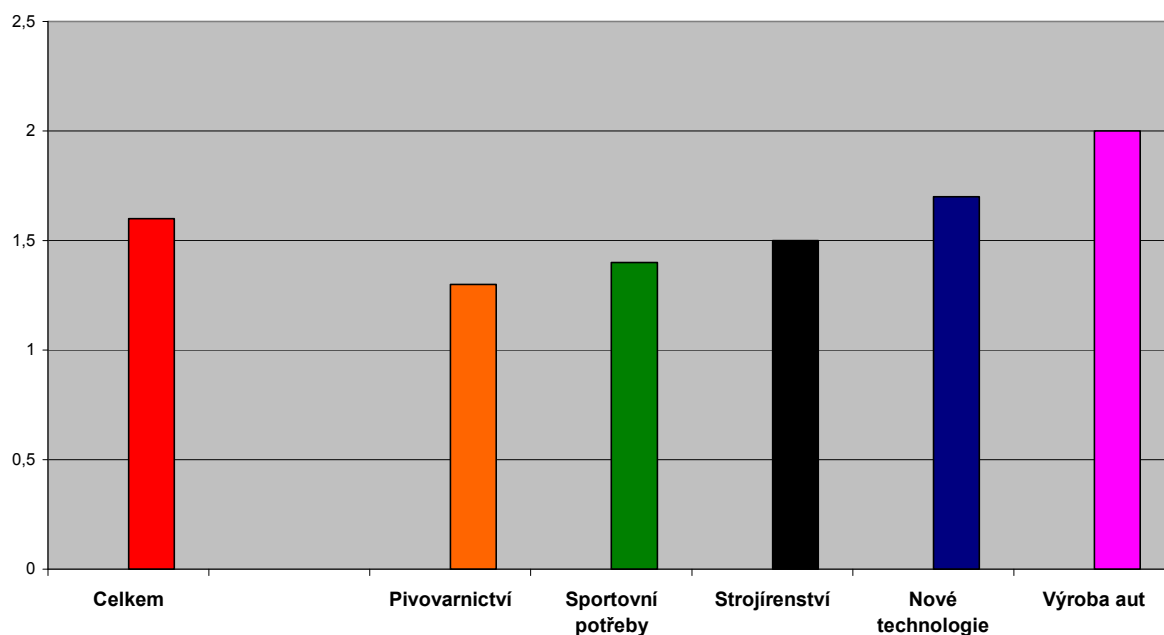
Nové technologie patří k oborům, o kterém nelze jednoznačně říct, že se země původu komunikuje málo nebo hodně. ...*”Na našem trhu jde (překladatelské služby) o nízké náklady, kvalitu, dodržení termínů a teprve na 4. místě zemi původu”*... Naopak např. výrobce implantátů ELLA-CS a výrobce šifrovacího softwaru AEC komunikují zemi původu výrazně. Podobná situace se objevila v automobilovém oboru..

Popsaná souvislost je jen potvrzením faktu, že pokud je v image země jasně profilovaná kompetence země v určitém oboru, pak je pro exportéra výhodné se na tuto kompetenci odvolat tím, že komunikuje zemi původu (např. pivovarnictví).

Spokojenost s českými produkty

Pozitivní image je obvykle úzce spojena se spokojeností zákazníků, což je nové široké téma. My jsme je zúžili na spokojenost s českými produkty a v tomto rozsahu jsme se jím zabývali i v rozhovorech s manažery. Opět je třeba výsledky chápat v kontextu dotazovací situace, kdy se čeští manažeři vyjadřovali „místo” svých zahraničních partnerů. Spokojenost hodnotili na školní stupnici 1-5, kde 1 = nejvyšší spokojenost, 5 = nejnižší spokojenost

Průměrná spokojenost s českými produkty



- Průměrná spokojenost vyjádřená v našem souboru je velmi vysoká (1,6) a její rozpětí poměrně sevřené (nejnižší spokojenost je v oboru výroby aut a příslušenství a dosahuje průměrné hodnoty 2, nejvyšší spokojenost je s pivem a dosahuje průměrné hodnoty 1,3). I když můžeme tyto výsledky pokládat do jisté míry za nadhodnocené, dlouhodobost a opakování obchodních vztahů naznačují, že zahraniční partner je s českými produkty spokojený.

Kromě souhrnného hodnocení spokojenosti respondenti ještě uváděli příklady situací, kdy je zahraniční zákazník nespokojen. Takové situace mají dopad do image, proto je třeba začít s jejich odstraňováním a nastavit systém, jak jim předcházet.

Nejčastěji zmiňované důvody nespokojenosti

Výroba aut a příslušenství:

- Cena, tlak na další snižování cen
- Nedodržení termínů

Strojírenství:

- Pomalý nebo žádný technický a technologický vývoj

- Chybí certifikace, homologace
- Chybí návody a další drobnosti, které zákazník k plné spokojenosti potřebuje
- Nedodržení termínů
- Chybí reference a přesvědčivé záruky

Nové technologie:

- Cena
- Produkty jsou příliš „technické“, málo „přátelské“ pro uživatele

Pivovarnictví:

- Nedostatečná kvalita obalu

Sportovní potřeby:

- Cena
- Poměr kvalita/cena
- Nestabilní kvalita
- Chybějí inovace

Společným prvkem, který se vyskytuje téměř ve všech analyzovaných oborech, je cena, příp. poměr kvalita/cena. Opět je úkolem rozsáhlejšího šetření zjistit, jestli je cena záležitostí vyjednávání na úrovni firem nebo součástí image země (očekávání nízké ceny, nízkých výrobních nákladů jako součást image ČR apod.), příp. proexportní politiky země v cenové oblasti. Z rozhovorů s našimi respondenty vyplývá, že hrají roli oba faktory.

Jedna značka ČR?

Ve skupině mediálních specialistů byla diskutována problematika jednotné značky ČR pro tři základní oblasti jejího využití: (1) turismus, (2) export a (3) investice. Jednotnou značkou se rozumí jeden obsah (stejný soubor hodnot) a jeden vizuální styl.

Většina respondentů z médií byla pro jednotnou komunikaci značky země. Představují si ji jako používání jednotných symbolů (jednotný vizuální styl), s několika silnými hodnotami, které budou univerzálním základem pro tři stěžejní skupiny uživatelů značky ČR. Jde jim

o...*“maximální využití toho, co již vzniklo a funguje“*... Později – po zvládnutí obratu v současné situaci – je možné v rámci hlavní (mateřské) značky začít budovat tzv. podznačky pro jednotlivé sektory, příp. používat mateřskou značku jako pečeť. Jejich argumentem je rychlost, se kterou je možné dosáhnout pozitivních výsledků.

Jeden hlas (z pěti) byl pro budování samostatných značek pro tři základní oblasti využití (turismus, export, investice) od samého začátku. Jeho argument je, že mezi hlavními uživateli (třemi sektory) nedojde ke shodě na žádných hodnotách a ...*“ze značky zbyde jen logo“*... Výhodu tohoto přístupu vidí v tom, že mohou vzniknout tři plnohodnotné značky s obsahem vyladěným ve vztahu k cílovým skupinám, čímž se zvýší jejich přesvědčivost a důvěryhodnost.

Jednotná značka vyžaduje jednotné vedení či koordinaci. Ti, kteří navrhovali začít rychle budovat jednotnou značku, navrhovali, aby koordinátorem jednotné komunikační politiky bylo Ministerstvo zahraničních věcí nebo samostatný výbor při Úřadu vlády ČR.