

## Management zóna

### XI. téma — Jak úspěšné firmy budují značky?

Zápis z 24. 3. 2021, 10:00

1. Úvod — Petr Mikšovič
2. Slovo převzali **Jan Kočenda** (marketingový ředitel společnosti Vasky), **Ivan Petrův** (zakladatel společnosti Brašnářství Tlustý a spol.), **Michal Krčmář** (ředitel e-commerce ve společnosti Brašnářství Tlustý a spol.) a **Oldřich Sova** (spolumajitel společnosti Atex) — Q&A, diskuse o tématu

Dokument je stručné shrnutí základních myšlenek a rad našich hostů. Pro detailnější informace doporučujeme zhlédnutí záznamu Management zóny XI.

#### ***Jak byste představili vaši firmu?***

- Více ve videu od 00h 07m 03s

#### **Oldřich Sova (Atex)**

- Rodinná firma, oblečení, od 1992; od r. 2008 ve vedení firmy, obrat 35 milionů ročně. Oblékají sportovní reprezentaci.

#### **Jan Kočenda (Vasky)**

- Největší růst v červnu a červenci, oživení tradice Tomáše Bati, obrat 121 milionů korun za 2020.

#### **Ivan Petrův (Brašnářství Tlustý a spol.)**

- Jediná brašnářská dílna v ČR, obrat 45 milionů korun; dobré materiály, osobní servis.

#### ***Co pro vás znamená DNA značky, na jakých pilířích se staví její hodnoty, dokážete vyčíslit cenu značky?***

- Více ve videu od 00h 17m 33s

#### **Ivan Petrův**

- DNA naší firmy je špičkový výrobek, na který je spoleh. Chyby vždy bez řeči opravíme. Dalším pilířem je servis. V Čechách je mor průměrnosti: snažíme se maximalizovat dobrý servis. Třetí pilíř je doživotní záruka. Všude je spousta „podvodů na lidi“ ve formě spolehlivosti. Je potřeba si získat důvěru lidí, ale je to běh na dlouhou trať. Poslední pilíř jsou lidé. Saháme až k Baťovi — firma se musí prvně opřít o svoje lidi, pak o svůj produkt, a až na konec o marketing.

#### **Michal Krčmář (Brašnářství Tlustý a spol.)**

- DNA stavíme na principech. My jsme autentičtí, uvěřitelní a sví.

#### **Oldřich Sova**

- Máme to stejně jako Ivan. Snažíme se být poctiví vůči zákazníkům, dodavatelům i zaměstnancům. Dlouhodobě se to vyplácí. Máme nadstandardní servis. Nadstandardní přístup a servis je to, co nás odlišuje od Asijské konkurence.

#### **Jan Kočenda**

- Souhlas s Ivanem: prvně lidé, potom výrobek, a až na konec marketing. Máme dobrou reklamu proto, že jsme dobrá značka. Stavíme na tradicích, kvalitě a lokálnosti. Je pro mě důležitá konzistence — stejný přístup k zákazníkovi na sociálních sítích i v prodejně, jinak nám přestane věřit. Stavíme na stálých zákaznících. Nastřelit cenu značky nedokážu, řeší se to, až když do firmy vstoupí investoři. Inspirace ze zahraničí je pro nás společnost GymShark.

#### **Oldřich Sova**

- Hodnota se počítá 5x, 10x obrat, ale není to u nás na pořadu dne, to asi až někdy v budoucnu.

**Proč je důležité budovat brand? Jak to děláte vy a proč je to důležité?**

- Více ve videu od 00h 28m 33s

**Michal Krčmář**

- Když firmy nebudují brand, tak musí někde draze nahánět zákazníky. Smyslem je hlavně neslevovat z kvality produktu, nezklamat zákazníky, hlavně teď v krizi se to vyplácí.

**Ivan Petrův**

- Já moc nemám rád budování brandu. Chápu to a vím, že se to má dělat. Ale nejde budovat brand, který je prázdný — firma má pak určitý face, který je ale úplně vzdálený od produktu i zákazníků. „Náš zákazník, náš pán“ — prvně služba, pak obchod, to je ono.

**Jan Kočenda**

- Značka je to, jak nás definují zákazníci — jejich emoce a prožitky toho, jak na ně působíme. Je důležité budovat brand, protože zákazník nečeká jenom na nás. Může kdykoli přejít jinam. Nákupní rozhodování je založeno na důvěře. Zákazníkům, kteří vám věří, prodáte více věcí.

**Oldřich Sova**

- Pokud firma stojí za nic, marketing pomůže jenom krátkodobě. I dobrá značka ale marketing potřebuje, protože bez něj to nejde. Když jsme v něčem jednička, musíme to dát vědět.

**Jan Kočenda**

- Aby značka byla úspěšná, musí mít super produkt, super marketing, nebo musí majitelé být dřiči. Ideální je, když to jde všechno.

**Co komunikaci Vaší značky odlišuje od ostatních — proč jste tam, kde jste a jak k tomu došlo?**

- Více ve videu od 00h 39m 17s

**Michal Krčmář**

- Je nutné zákazníky i poslouchat, ne jen k nim mluvit. Na základě jejich zpětné vazby se zlepšovat. Tak se snažíme mít i společenský přesah a pomáhat. Náš obsah je navíc hodně instantní. Posun od nápadu k realizaci je v řádu několika minut.

**Ivan Petrův**

- Já nesnáším reklamní agentury. To proto, že jsou často používané pro to, aby vytvořily nějaký obraz reality. Všechno se to prolíná do vztahu se zákazníkem. My se snažíme o spontánnost, přirozenou komunikaci a autenticitu. Snažíme se vnímat situaci kolem nás a být přínosem.

**Oldřich Sova**

- U nás je rozpoznatelná komunikace to, že jsme rodinná firma. Snažíme se obléct ty nejlepší sportovce. To se nám dlouhodobě vyplácí. Zákazník vidí, že to oblečení nosí i reprezentace, takže oblečení bude dobré asi i pro něj. Není to úplně nejlevnější, ale vyplácí se to.

**Jan Kočenda**

- My prvně našim zákazníkům sdělujeme naši vizi. Když lidi ví, kam jdeme, a věří nám, tak jdou s námi. A to spouště lidí chybí. Vasky byly založeny s tím, že poctivá ševcovina má na trhu místo. Jsme srozumitelní a konzistentní v očích našich zákazníků. Zásadní je komunikovat svoji vizi lidem. Hledáme myšlenku, se kterou se lidi můžou ztotožnit, aby značka nebyla prázdná. Dlouhodobě naší značce chybí něco, co by spojovalo naši komunikaci, jak to dělá např. Alzák.

**Jaké komunikační kanály používáte k propagaci značky, proč jste je vybrali a jak je to efektivní?**

- Více ve videu od 00h 32m 36s

**Jan Kočenda**

- Pro nás jsou nejefektivnější sociální sítě — tam zvládneme se zákazníky vést dialog. Když jsme rozhodovali o nových barvách a komunikovali jsme, že „v tom jedem spolu“ se zákazníky, nechali jsme zákazníky rozhodnout, jaké barvy budeme dělat. Snažíme se získávat od nich fotky z cest — posiluje to značku, brand a celkově vzájemný vztah. Výkonnostní kanály nejsou brandově zaměřené: Facebook, Google Ads, Sklik a RTB. Letos chceme zkusit TV kampaň.

**Oldřich Sova**

- Přes sociální sítě komunikuji osobně já, ale je to neudržitelné. Do budoucna chceme newslettery. Jsme vidět i v televizi skrz sport — to je ta úplně nejlepší reklama.

**Michal Krčmář**

- Používáme marketingové kanály, které jsou pro nás efektivní. Teď to jsou hlavně sociální sítě, nejvíc Facebook, snažíme se o LinkedIn a Instagram, hledáme ten optimální mix. Chtěli bychom taky jít do televize. Taky bychom chtěli víc postavit firmu na našich lidech.

***Jak se vypořádáváte s negativními emocemi vašich zákazníků — chyby, reklamace, konfrontace?***

- Více ve videu od 01h 00m 08s

**Ivan Petrův**

- My nediskutujeme. Jsem zastánce hesla „nad zákazníkem nikdy nevyhraješ“. Naši zákazníci zatím „nešvejkou“ a nezkouší to na nás. Ti lidi nejsou zlí. Chtějí, aby se jim značka věnovala.

**Jan Kočenda**

- Když je problém, je potřeba ho vyřešit co nejrychleji. Pak se zákazník cítí, že máme kvalitní servis. Nespokojení zákazníci odejdou, a o negativní emoce se podělí. Když to vyřešíme, zákazník je spokojený a vztah s ním se utuží. Snažíme se budovat vzájemnou důvěru.

**Oldřich Sova**

- Snažíme se negativní emoce přetvořit na pozitivní, protože pak je z těchto lidí chodící reklama. Stížnosti končí u mě na stole. Ohánět se zákoníkem je vždycky cesta do pekel. Vycházíme vstříc.

**Michal Krčmář**

- Taky se snažíme vyřešit problém a mít ve výsledku spokojeného zákazníka — chodící reklamu.

**Ivan Petrův**

- Když je klient nefér, nereagujeme hned. Často se s ním vypořádají sami naši spokojení zákazníci. Ten jeho názor ale musí být úplně mimo. Pokud je konstruktivní, hned ho řešíme.

***Když přijímáte do firmy lidi, musí už mít ke značce nějaký vztah? Jak se vám na ně daří hodnoty přenášet?***

- Více ve videu od 01h 14m 06s

**Oldřich Sova**

- Hodnoty firmy se prolínají s mými. Člověk musí být poctivý a morální. Vnitřní komunikace je u nás otevřená, tykáme si a nebojíme se řešit problémy.

**Jan Kočenda**

- Interní komunikace by se neměla lišit od komunikace se zákazníkem. Chceme, aby nám nový člověk nenabourával kolektiv. Rádi nabíráme lidi z obuvnictví, protože v ten produkt věří.

**Ivan Petrův**

- Vnímám, že lidi, co chodí odjinud, jsou zvyklí na normy namísto kvality. Zkorigovat je do týmu, který táhne za jeden provaz, je skoro nadlidský úkol. Snažím se co nejvíc vytvořit podmínky k tomu, aby se u nás lidi měli líp než kdekoli jinde — finančně ale i z hlediska zacházení. Člověk musí být schopný podat sportovní výkon. Chci hrát první ligu. A teď je potřeba to dát dohromady. V malých firmách není jiná cesta. Snažíme se v lidech probouzet potřebu růst.

***Jak definujete cílovou skupinu, jak měříte znalost značky a jak segmentujete zákazníky?***

- Více ve videu od 01h 25m 18s

**Michal Krčmář**

- Víme, kdo je náš zákazník, ale škálování zákazníků podle bonity neděláme. Co se týče měření znalosti značky, statistiky neděláme. Zkoumáme, jaké jsou reakce lidí, když zmíníme naši firmu.

**Jan Kočenda**

- Máme čtyři osoby, pro které tvoříme komunikaci. Zatím jsme se do brand-liftu nepouštěli. Je pro nás důležité, jestli o nás zákazníci mluví a jestli se vracejí. Plánujeme měřit potenciál přes společnost Behavio.

***Jak vám značka pomohla překonat současnou krizi? Co byste doporučili ostatním majitelům, aby rozvíjeli?***

- Více ve videu od 01h 29m 00s

**Michal Krčmář**

- Nám hodně pomohla důvěra zákazníků ve značku a jejich sympatie. Doporučil bych komunikovat se zákazníky a zjišťovat jejich názor, protože to spousta firem nedělá.

**Ivan Petrův**

- Záleží na tom, jak kdo dělá byznys. Stejně se ale končí u toho, že když se značka nechová poctivě a transparentně, tak dřív či později zklame svoje zákazníky. Buďte důvěryhodní.

**Oldřich Sova**

- V listopadu jsme museli ze dne na den zavřít výrobu. Když jsme zákazníkům psali, kde je problém, tak nám zákazníci věřili. Tehdy jsem si uvědomil, že v tom je naše síla. Podnikatel musí hlavně mít kvalitní produkt nebo službu. Dál je důležitá komunikace. Nejhorší jsou anonymní formuláře: je dobré aspoň dát fotku toho, „kdo za tím je“ nebo přímý kontakt. Nakonec nešetřit na logomanuálu — na podobě loga a toho, jak firma bude na trhu vypadat.

**Jan Kočenda**

- Lidi se častěji vrací a jsou ochotní zaplatit za vyšší cenu. Většina značek primárně řeší produkt a až na to se snaží napasovat značku. Vasky to udělaly opačně. Sdělujte lidem, kam směřujete, aby s vámi lidi mohli sympatizovat: brand je o emocích, o tom, co o nás lidi říkají, že jsme. Primární cíl je získat si důvěru zákazníků. Pak je z nich chodící reklama.
- Více ve videu od 01h 40m 29s

***Všichni si zakládáte na vysoké kvalitě. Zákazník nemusí být vždycky ochotný nakoupit kvůli vyšším cenám. Věnujete se spíš retenci, nebo akvizici a jak podle toho komunikujete?***

- Více ve videu od 01h 38m 16s

**Jan Kočenda**

- Za poslední rok jsme hodně rozšířili portfolio produktů, takže s retencí už problém nemáme. Díky tomu se lidi vrací a komunikace už je jiná. Už na lidi dosáhneme například mailingem.

***DĚKUJEME ZA ÚČAST A TĚŠÍME SE NA DALŠÍ SETKÁNÍ! A TO OPĚT ZA 14 DNÍ 7. 4. 2021 U TÉMATU „LEADERSHIP V DOBĚ KRIZE“.***

***ZA TÝM SOVA STUDIO A SOVA NET – ING. PETR MIKŠOVIČ A NORA HAXHIDAUTOVÁ, MSc.***

**HOSTÉ:**

***MICHAL KRČMÁŘ, OLDŘICH SOVA, IVAN PETRŮV, JAN KOČENDA***