

Budování zákaznické věrnosti ve firmě Fatra

Martina Horká

Bakalářská práce
2012



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Vyšší odborná škola ekonomická
akademický rok: 2011/2012

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE (PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Martina HORKÁ**
Osobní číslo: **M090334**
Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Marketing**

Téma práce: **Budování zákaznické věrnosti ve firmě Fatra**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Nastudujte teorii týkající se věrnosti zákazníků, věrnostních programů, marketingové komunikace, B2B trhů a analýz.

II. Praktická část

- Zjistěte stávající situaci ve společnosti Fatra.
- Zjistěte a popište marketingovou komunikaci společnosti Fatra a srovnajte ji s konkurenčním stylem marketingové komunikace, popište propagovaný produkt i s jeho marketingovou komunikací.
- Zhodnoťte situaci, zhodnoťte marketingovou komunikaci, navrhnete věrnostní program.
- Shrňte závěry a poznatky.

Závěr

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

DE PELSMACKER, Patrick, Maggie GEUENS a Joeri VAN DEN BERGH, 2003.

Marketingová komunikace. Praha: Grada. ISBN 80-247-0254-1.

HORRELL, Edward, 2007. Zákaznická věrnost: jak zvýšit počet zákazníků a udržet si je :

lžak dovést zákaznický servis k dokonalosti. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-1905-1.

KOTLER, Philip a Kevin LANE KELLER, 2007. Marketing management. Vyd. 12. Praha:

Grada. ISBN 978-80-247-1359-5.

SVĚTLÍK, Jaroslav, 2005. Marketing – cesta k trhu. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství

Aleš Čeněk. ISBN 80-868-9848-2.

TELLIS, Gerard J., 2000. Reklama a podpora prodeje. Praha: Grada. ISBN


80-716-9997-7.

Vedoucí bakalářské práce: **Mgr. Miroslav Herold**


Datum zadání bakalářské práce: **16. března 2012**

Termín odevzdání bakalářské práce: **27. dubna 2012**

Ve Zlíně dne 6. dubna 2012


PaedDr. Josef Rydlo
zast. děkanka




doc. Ing. Jaroslav Světlík, Ph.D.
zast. ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním bakalářské 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 obhajoby¹;
- bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému;
- na mou bakalářskou 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. 3²;
- podle § 60³ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

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, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

- (1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.
- (2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.
- (3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

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

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

- podle § 60⁴ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou 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 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 práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem bakalářskou práci zpracoval/a samostatně a použité informační zdroje jsem citoval/a;
- odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 25. 4. 2012

M. H. H.

⁴ 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:

- (2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.
- (3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výtěžku jim dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlídně k výši výtěžku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Bakalářská práce se zabývá problematikou věrnostních programů a vztahů se zákazníky. Na základě provedené marketingové analýzy se dále soustřeďuje na problematiku efektivní marketingové komunikace ve specifickém prostředí B2B a hodnocení spokojenosti zákazníků.

V praktické části jsou v rámci segmentu hydroizolačních fólií analyzovány současné aktivity firmy Fatra, a. s. v oblasti jejích vztahů se zákazníky včetně komunikace a srovnání výsledků této analýzy s aktivitami konkurenční firmy v této oblasti. Hlavním výstupem práce je návrh věrnostního programu, který vychází z výše uvedených analýz.

Klíčová slova: CRM, zákaznická věrnost, zákazníci, marketingová komunikace, B2B, Fatra, věrnostní program, hydroizolační fólie

ABSTRACT

The bachelor thesis deals with the issue of loyalty programs and relationships with customers. On the basis of carried out marketing analysis it is focused on the issue of effective marketing communication in specific B2B background and customer satisfaction rating.

In the practical part there are analyzed current activities of Fatra company in segment of waterproofing foils in ambient relationships with customers including communication and matching results of this analysis with competing companies activities in this area. The major output of the bachelor thesis is a concept of loyalty scheme which follows the analyses mentioned above.

Keywords: CRM, customer loyalty, customers, marketing communication, B2B, Fatra, loyalty scheme

Chtěla bych poděkovat celému marketingovému oddělení firmy Fatra. Konkrétně mgr. Miroslavu Heroldovi jako vedoucímu práce, dále ing. Janě Novosadové, ing. Ivovi Bendovi, ing. Kamile Kopačkové a ing. Haně Krahulové za cenné rady a pomoc při zpracování bakalářské práce.

Velký dík patří také panu doc. ing. Jaroslavu Světlíkovi, Ph.D. za odborné konzultace. Dále bych také chtěla poděkovat svému otci, ing. Karlu Horkému, který mi po celé studium pomáhal jak finančně, tak cennou radou a velkou spoustou času.

*„Nejhodnotnější zákazníci mají zřídka kdy jedinou značku a jsou zároveň nejdůležitější
zákazníci vaši konkurence!“*

David Ogilvy

OBSAH

ÚVOD	11
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 B2B PROSTŘEDÍ	13
1.1 CHARAKTERISTIKA B2B TRHŮ	13
1.2 ROZDÍLY MEZI B2B A B2C	13
1.3 TRHY ORGANIZACÍ.....	14
1.4 DISTRIBUCE	16
1.5 ÚROVNĚ DISTRIBUČNÍCH CEST.....	16
1.5.1 Přímá distribuční cesta	16
1.5.2 Nepřímá distribuční cesta	16
2 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE	18
2.1 CÍLE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE.....	18
2.2 KOMUNIKAČNÍ MIX.....	19
2.3 KOMUNIKAČNÍ MIX V ŠIRŠÍM POJETÍ.....	19
3 BUDOVÁNÍ VZTAHŮ SE ZÁKAZNÍKY	26
3.1 VZNIK A NÁSTROJE BUDOVÁNÍ VZTAHŮ SE ZÁKAZNÍKY.....	26
3.2 HODNOTA VZTAHU SE ZÁKAZNÍKEM.....	27
4 VĚRNOSTNÍ PROGRAMY	31
4.1 ŘÍZENÍ VZTAHŮ SE ZÁKAZNÍKY (CRM)	31
4.1.1 Databázový marketing.....	32
4.1.2 Systém SAP.....	32
4.2 CRM A VĚRNOSTNÍ PROGRAMY.....	33
4.2.1 Trendy a poznatky	33
5 VÝZKUM SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKA	35
6 ANALÝZY	36
6.1 ANALÝZA KONKURENCE V ODVĚTVÍ (PORTERŮV MODEL).....	36
6.2 SWOT ANALÝZA	37
6.3 PESTLE ANALÝZA	38
6.4 KONKURENCE.....	38
6.4.1 Konkurenční strategie.....	39
II PRAKTICKÁ ČÁST	40
7 SPOLEČNOST FATRA	41
7.1 POPIS SPOLEČNOSTI A VÝROBKŮ.....	41
7.2 HISTORIE A SOUČASNÝ STAV	42
7.3 AGROFERT HOLDING	43
7.4 CERTIFIKACE	43
7.5 RESPONSIBLE CARE	43
7.6 REFERENCE	44
7.7 VIZE DO BUDOUCNA	44
7.8 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA.....	44

7.8.1	Zásady práce a řízení obecně.....	45
7.9	PÉČE O ZÁKAZNÍKY	46
7.9.1	Postup hodnocení spokojenosti	46
7.9.2	Hodnocení hlavním dotazníkem firmy.....	46
7.9.3	SAP systém.....	47
7.10	ANALÝZY FIRMY	47
7.10.1	SWOT analýza	47
7.10.2	PESTLE analýza.....	50
8	HYDROIZOLAČNÍ FÓLIE	53
8.1	HYDROIZOLAČNÍ FÓLIE FATRAFOL	54
8.1.1	Střešní vodotěsnící fólie	54
8.1.2	Hydroizolace vegetačních střech.....	55
8.1.3	Povlaková krytina balkonů a teras.....	56
8.1.4	Zemní hydroizolační fólie	57
8.1.5	Izolace jezírek biotopů a vodních ploch.....	58
8.1.6	Fotovoltaická hydroizolační fólie.....	59
8.1.7	Hydroizolační doplňky a materiály	59
8.1.8	Studio izolací.....	60
8.2	SWOT ANALÝZA.....	60
8.3	PORTEROVA ANALÝZA.....	63
8.3.1	Distribuce	66
9	ANALÝZA MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE A KONKURENCE	67
9.1.1	Konkurenční prostředí.....	67
9.2	MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE HYDROIZOLAČNÍCH FÓLIÍ (FATRA).....	70
9.3	MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE HYDROIZOLAČNÍCH FÓLIÍ (SIKA).....	72
9.4	SROVNÁNÍ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE OBOU FIREM	74
9.4.1	Doporučení firmě Fatra	74
9.4.2	DEKTRADE, a. s.	75
10	VĚRNOSTNÍ PROGRAM	76
10.1	DOSAVADNÍ AKTIVITY FIREM	76
10.2	VĚRNOSTNÍ PROGRAM	77
10.2.1	Popis a princip věrnostního programu.....	77
10.2.2	Podmínky.....	79
10.2.3	Náklady	79
10.2.4	Platnost:	79
10.2.5	Výhody	79
10.2.6	Nevýhody	79
10.2.7	Poznámky	80
	ZÁVĚR	81
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	83
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	88
	SEZNAM OBRÁZKŮ	89
	SEZNAM TABULEK.....	90
	SEZNAM GRAFŮ	91

SEZNAM PŘÍLOH.....	92
---------------------------	-----------

ÚVOD

Posledních pár desetiletí je v podnikatelském prostředí vyplněno vyostřováním konkurenčních bojů. Firmy jsou dnes donuceny bojovat o každého zákazníka. Není žádnou novinkou, že na trhu ob stojí pouze ti nejlepší a tento fakt firmy nutí vymýšlet stále nová řešení jak přilákat nové zákazníky, jak udržet stávající zákazníky a vybudovat s nimi vztah, který zaručí, že se stanou věrnými. Zrovna tak není ničím novým, že věrný zákazník je pro firmu mnohem ziskovější než zákazník, který u ní nakoupí pouze jednou a už se nevrátí. Hodnota věrného zákazníka spočívá především v jeho celoživotních nákupech, tedy v částce, kterou u nás utratí za každý nákup, který u naší firmy uskuteční po dobu svého života. Počet takto věrných zákazníků je ale velmi nízký. Nám proto nezbyvá nic jiného, než vymýšlet stále nová „lákadla“ a pokoušet se o vybudování vztahu se zákazníkem, který si nás oblíbí, bude se rád vracet, bude nás považovat za spolehlivého partnera, bude o nás mluvit pouze v pozitivním slova smyslu a bude mít jistotu, že nákup u nás se vyplatí.

Tradičním nástrojem, který motivuje zákazníka k nákupu, jsou věrnostní programy. Věrnostní program je také výstupem této práce. Je navržen pro potřeby firmy Fatra a slouží k motivování zákazníků k nákupu hydroizolačních fólií, odměňuje je, pomáhá k utužení vztahu s nimi a také by měl přinést Fatře určitou konkurenční výhodu. Fatra je moderní společností s dlouhodobou tradicí a silným postavením na trhu. Ačkoliv má ve výrobě některých produktů statut jediného producenta na trhu, neznamená to, že se konkurenčních bojů o zákazníky na trhu neúčastní.

Práce obsahuje dvě části a tou je teoretická a praktická část. V teoretické části jsou především rozebrány vztahy se zákazníky, věrnostní programy, charakteristika B2B trhů a dále také marketingová komunikace, základ pro analýzy a další poznatky.

Praktická část obsahuje rozbor firmy Fatra a jejího produktu, kterým jsou hydroizolační fólie. Dále se zabývá také srovnáním marketingové komunikace Fatry a její konkurence a v závěrečné části je charakterizována současná situace v rámci věrnostních programů a navržen zmiňovaný věrnostní program. Zkoumané skutečnosti v praktické části zpřehledňují analýzy. Praktická část byla konzultována s vedením společnosti.

V závěru je bakalářská práce zhodnocena a jsou vyvozeny závěry zkoumané problematiky a také navrženy doporučení.

I TEORETICKÁ ČÁST

1 B2B PROSTŘEDÍ

Bakalářská práce bude začínat dvěma kapitolami, které budou obsahovat spíše obecné poznatky. Tyto poznatky jsou ale nezbytné k správnému nastínění celé problematiky, kterou se tato práce zabývá.

V této kapitole se soustředíme na charakteristiku B2B (průmyslových trhů), subjektů na těchto trzích a také jeho odlišností od spotřebitelského trhu. V závěru kapitoly bude věnován prostor poznatkům o distribuci.

B2B marketing znamená vzájemné působení dvou firem. Tato interakce má zpravidla obchodní charakter. Samotný akronym B2B vznikl spojením business-to-business. (iPodnikatel.cz, 2011a)

Nyní už víme, co znamená samotná zkratka a jak vznikla. Následující kapitola nám popíše čím se B2B vyznačuje.

1.1 Charakteristika B2B trhů

Na těchto trzích jedna firma zajistí prodej výrobků (služeb) jiné firmě a tato firma tyto výrobky dál předprodá nebo je využije jako komponenty k vlastním výrobkům, které může dál prodat koncovému zákazníkovi. Tomuto druhu obchodního vztahu se říká také průmyslový marketing. (iPodnikatel.cz, 2011a)

Po principu B2B trhů si řekneme něco málo o odlišnostech na B2B a B2C trzích.

1.2 Rozdíly mezi B2B a B2C

Rozdíly mezi B2B a B2C spočívají zejména ve stimulování poptávky, v objemech nákupů, v distribučních cestách, v motivaci k nákupům, v cílových skupinách a nákupním chování. (iPodnikatel.cz, 2011a)

Následující odstavec doplní tuto definici.

Mezi spotřebitelským a mezifiremním marketingem lze nalézt rozdíly. Jedná se o práci s jinými výrobky, liší se i struktura konkurence nebo cílová skupina. Na těchto trzích je také výraznější obava o spokojenost zákazníka. Jednou z nejdůležitějších vlastností zůstává komplexní rozhodování o nákupu. (Pelsmacker, Geuens a Van den Bergh, 2007, s. 533)

Abychom ještě upřesnili rozdíly mezi trhy B2B a B2C, nabídne nám další poznatky Jakubíková (2009, s. 51)

B2B trh je výrazně odlišný od spotřebitelského trhu. Mezi znaky tohoto trhu patří zejména profesionální nakupování (nákupní marketing) a přímý nákup, malý počet velkých odběratelů, vztah odběratele a dodavatele je těsný, poptávka není pružná, kolísá a je odvozena od spotřebitelské poptávky.

Oba autoři se ve svých názorech na odlišnosti B2B a B2C marketingu shodují hlavně v poznatku o nákupním chování. To nám přiblíží Světlík (2005, s. 75-76)

Tak jako individuální zákazníci, prochází i mnoho firem jednotlivými fázemi průběhu rozhodování. Jedná se o: poznávání problémů, vyhledávání informací, hodnocení variant, provedení rozhodnutí a zhodnocení nákupů. V případě organizace je ovšem situace poněkud složitější. Důvody jsou následující:

- do koupě je zainteresováno víc osob a každá z nich má zvláštní funkci ve firmě
- firmy mají v rámci rozhodovacího procesu určité rozdílnosti, marketingová strategie se totiž musí velmi často uzpůsobit některým dodavatelům
- díky složitosti výrobku, který nakupujeme, riziku nákupu, které je vyšší a také díky množství lidí, kteří se podílejí na rozhodnutí je rozhodování o nákupu ve firmě dlouhodobějším procesem
- na osoby, které se podílí na rozhodovacím procesu nákupu v rámci organizace, působí technické, racionálně ekonomické a emotivní motivy (poslední jmenované mají zpravidla jádro v pracovní pozici pracovníka a jeho potřebách týkajících se uznání nebo bezpečnosti)
- pro osoby zainteresované v nákupním procesu v organizaci je nutné disponovat obchodními a technickými znalostmi

Už tedy chápeme rozdíly B2B a B2C prostředí. Nyní si přiblížíme subjekty na B2B trzích.

1.3 Trhy organizací

Známe dva základní typy trhů organizací (B2B):

Horizontální trhy se vyznačují spoluprací dodavatele se zákazníkem v nejrůznějších odvětvích. Drtivá většina případů zahrnuje poskytnutí služby (marketingové, finanční, poradenské služby...).

Druhým typem trhů organizací jsou vertikální trhy. Ty jsou charakteristické tím, že dodavatelé oslovují zákazníky jen v daném odvětví. Může se jednat například o nabídku speciálního produktu.

Z hlediska dominance a počtu dostupných partnerů (odběratelé, dodavatelé) na trhu rozdělujeme B2B prostředí na trhy, kde dominují dodavatelé nebo naopak zákazníci nebo na neutrální trhy. (Jakubíková, 2009, s. 51)

Dle Lykové (2003, s. 19) dělíme trhy organizací následujícím způsobem:

Do trhů organizací řadíme zemědělské, průmyslové a stavební podniky. Dělíme je na dva typy. První typ dodává produkty mezi sebou a nevyužívá u toho prostředníky a druhým typem jsou organizace užívající průmyslové distributory.

Trhy organizací bez prostředníků:

Řadí se sem zejména podniky dodávající si navzájem suroviny, polotovary a výrobky, které musí projít průmyslovým zpracováním. Každý další článek poskytuje další výrobní operace. Prodej se děje bez článků obchodního typu pouze mezi výrobními podniky. Spotřebitelů je velmi málo a jsou obvykle koncentrováni na několika místech. Prodejní strategie se děje na základě oslovení zákazníka. Tyto podniky spolu dlouhodobě spolupracují a tato spolupráce může mít počátek již u vývoje či výzkumu výrobku. Existuje zde organizovaný technický servis, do kterého jsou zapojeny vývojové a technické týmy, prodejní a jakostní jednotky (útvary). Prodejní úspěch je závislý pouze na vlastnostech výrobku.

Trhy průmyslových distributorů

Tyto trhy se vyznačují obchodními prostředníky, kteří se starají o kompletaci obchodních nabídek. Činnost těchto subjektů, které označujeme jako průmysloví distributoři, zahrnuje komplexní služby (doprava, nakládka). Z velké části prodávají výrobcům. Nabízejí širokou paletu produktů nebo užší specializovaný okruh výrobků.

V rámci B2B prostředí by bylo vhodné poznamenat i pár slov k distribuci. Souvisí s distribucí produktu, který bude popsán v praktické části a také s formulací věrnostního programu. V rámci jeho tvorby je pro nás důležité disponovat informacemi o konečných spotřebitelích a těmi disponujeme (jak je uvedeno níže) v případě přímé distribuce.

1.4 Distribuce

Je jednou z částí marketingového mixu. Účelem je dostat výrobky z místa výroby co nejlíže spotřebiteli. Participuje i na dokončování výrobku, přenosu informací a finančních tocích. Nejedná se tedy jen o pohyb zboží, ale i o pohyby nehmotných prvků, které se zbožím úzce souvisí.

1.5 Úrovně distribučních cest

Využíváme přímé cesty, nepřímé cesty nebo kombinaci těchto způsobů.

1.5.1 Přímá distribuční cesta

Spočívá v tom, že nakupující získává výrobek rovnou od výrobce. Využívá se zejména na průmyslových trzích (je zde nutnost disponovat vyššími zdroji a odbornými znalostmi).

Výhody:

- přímý kontakt se zákazníky
- nezkreslené informace
- zpětná vazba je okamžitá
- nižší náklady (nefigurují zde prostředníci)
- plná kontrola nad výrobky a službami

Nevýhody:

- výrobce je zodpovědný za všechny rizika
- nutnost zvládnutí obchodních operací včetně vlastní výroby
- narůstání množství obchodně-dodavatelských vztahů

(Zamazalová, 2010, s. 225-229)

Nyní jsme se dozvěděli, jaké jsou výhody a nevýhody přímé distribuční cesty. Dále se soustředíme na nepřímou cestu.

1.5.2 Nepřímá distribuční cesta

Výrobce dodává zboží zákazníkovi za pomoci mezičlánku (nezávislý agent, maloobchod, velkoobchod).

Výhody mezičlánku:

- přebírá na sebe mnoho funkcí
- usnadňuje pohyb výrobků směrem ke spotřebiteli (redukce počtu nutných transakcí)

Nevýhody mezičlánku:

- zisk se dělí ve prospěch mezičlánků
- zhoršená kontrola prodeje
- zpětná vazba je komplikovaná
- výrobce je závislý na marketingové strategii mezičlánku
- neetické praktiky mezičlánku, zpoždění platby a nedobytnost pohledávek
- nutnost motivace mezičlánku k odběru výrobků ze strany výrobce
- mezičlánek si může určovat podmínky koupě výrobků a jejich následného prodeje

(Zamazalová, 2010, s. 229-231)

Shrnuli jsme si B2B prostředí a distribuci. Bakalářská práce se zabývá vztahy se zákazníky, a pokud chce firma získávat další zákazníky, budovat s nimi vztahy a stimulovat věrnost, je důležité i jejich oslovování a proto by zde měl být věnován prostor marketingové komunikaci.

2 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE

Kapitola o marketingové komunikaci bude obsahovat definice, cíle a dvojí pojetí této problematiky. V úvodu začneme nejprve definicí, abychom věděli, co si pod touto širokou disciplínou představít.

„Podpora neboli marketingová komunikace je čtvrtým a nejviditelnějším nástrojem marketingového mixu. Obnáší všechny nástroje, jejichž prostřednictvím firma komunikuje s cílovými skupinami, aby podpořila výrobky nebo image firmy jako takové.“ (Pelsmacker, Geuens a Van den Bergh, 2007, s. 24-25)

Následující autoři vnímají marketingovou komunikaci velmi podobně.

„Marketingovou komunikací se rozumí řízené informování a přesvědčování cílových skupin, pomocí kterého naplňují firmy a další instituce své marketingové cíle.“

Na současných trzích vládne ostrý boj o zákazníka a proto se firmy, ale i neziskové organizace už neobejdou bez marketingové komunikace. (Karlíček a Král, 2011, s. 9)

Obě definice se shodují v tom, že marketingová komunikace je vlastně činností firmy nebo neziskového subjektu, který tímto způsobem oslovuje cílovou skupinu. Částečně jsou k tomu ale donuceni, protože díky současnému stavu na trhu se bez marketingové komunikace neobejdou.

Už tedy máme představu o marketingové komunikaci a než přikročíme k teorii komunikačního mixu, seznámíme se s cíli marketingové komunikace.

2.1 Cíle marketingové komunikace

Cíle marketingové komunikace se dělí do tří skupin. Jsou to základní, taktické a strategické cíle. Tyto se pak dělí na podřízené vedlejší cíle. Kategorie spojuje hierarchická vazba. Tato hierarchie vypovídá o tom, jako měrou vedlejší cíle přispívají k dosažení vyšších cílů. (Tellis, 2000, s. 53-54)

Pozice, strategické priority a „prostor“ mezi identitou a image dává základ pro budování komunikačních sdělení. Mezi komunikační cíle firem může patřit: zlepšení povědomí o firmě, přejmenování, nová strategie, integrace firem, zlepšování firemní komunikace a vytváření dobrého jména. (Pelsmacker, Geuens a Van den Bergh, 2007, s. 170-171)

V následující části bude shrnut komunikační mix a jeho části ve dvou variantách.

2.2 Komunikační mix

Pojetí současné marketingové komunikace obsahuje následující části:

- podpora prodeje
- osobní prodej
- reklama
- přímý marketing
- public relations (PR)

Každá z výše uvedených částí má svůj úkol a jejich kombinace se nazývají komunikační mix. Dvě základní formy komunikace jsou osobní a neosobní komunikace. Do neosobní komunikace se řadí přímý marketing, reklama, podpora prodeje a public relations. Do osobní komunikace spadá pouze osobní prodej. (Boučková et al., 2003, s. 223)

2.3 Komunikační mix v širším pojetí

V tomto bodu je nutno poznamenat, že výše uvedené informace týkající se komunikačního mixu, který obsahuje reklamu, podporu prodeje, osobní prodej, PR a přímý marketing odpovídají teoretickému základu, který je poměrně obecný. Společnost Fatra má tento mix poněkud odlišný. Následující fakta rozšíří komunikační mix, který nastínila Boučková.

Je důležité dodržovat synergii a integraci marketingové komunikace. Neméně důležitá je i interakce, protože účinek jednoho nástroje se může znásobit jinými nástroji (správné fungování kampaně pro veřejnost a podpora prodeje může se znásobit účinek sponzoringu). Marketingová komunikace se snaží přesvědčit nebo ovlivnit zákazníka informacemi. Známe mnoho komunikačních nástrojů. (Pelsmacker, Geuens a Van den Bergh, 2007, s. 25-27)

Dle předchozí autorky by do neosobní komunikace spadala reklama, podpora prodeje, PR a přímý marketing. Podíváme se, co tyto pojmy znamenají.

Reklama:

Je to masová neosobní komunikace, která využívá média jako noviny, televizní vysílání, časopisy, billboardy a rozhlas.

Podpora prodeje:

Jedná se o kampaně, které mají za účel zvýšit prodej a využívají k tomu snížení ceny, programy pro věrné zákazníky, kupony, soutěže nebo bezplatné vzorky.

PR (public relations, vztahy s veřejností):

Těmito činnostmi firma komunikuje s okolím a jeho subjekty. Chce totiž mít se stakeholdery (okolí firmy a jeho subjekty) dobré vztahy. Publicita se dá podpořit diskuzemi v médiích či tiskovými konferencemi.

Přímá marketingová komunikace:

Jedná se o osobní kontakt s potenciálními nebo stávajícími zákazníky. Může jít o přímou zásilku na adresáta, reklamy s žádostmi o odpověď, telemarketing či speciální brožury pro určité zákazníky (může zde být možnost zpětné vazby). (Pelsmacker, Geuens a Van den Bergh, 2007, s. 25-27)

Do osobní komunikace by patřil pouze osobní prodej, který si popíšeme níže.

Osobní prodej:

Je to demonstrace nebo prezentace produktu prodejcem či jejich skupinou, jejímž cílem je prodat produkt nebo službu. Typickým pro osobní prodej je osobní kontakt. (Pelsmacker, Geuens a Van den Bergh, 2007, s. 25-27)

Pelsmacker a jeho kolegové ale rozšířili pojetí marketingové komunikace ještě o další nástroje.

Sponzoring:

Touto aktivitou je myšleno, že pokud firma někoho sponzoruje, poskytuje mu například zboží, služby, fondy nebo know-how. Subjekt, který je sponzorován zase pomáhá firmě dosáhnout cíle v komunikaci (znovuzískání pozice či image, posilování značky nebo zvyšování jejího povědomí). Sponzorována může být věda, umění, sportovní akce nebo vzdělávání. Firmy mají ale také možnost si akce organizovat nebo sponzorovat samy (akce pro zaměstnance, prodejní týmy, distribuční síť nebo zákazníky).

Komunikace v nákupních nebo prodejních místech:

Probíhá nejčastěji v obchodě a využívá se zde písemná prezentace, způsob nabízení zboží, reklama v obchodě, organizace prodejního prostoru a obrazovky s promítáním.

Výstavy a veletrhy:

Tyto akce mají význam zejména pro trhy průmyslových produktů a pohyb těchto produktů mezi výrobci z důvodu formování kontaktů mezi výrobcí, odběrateli, jejich agenty a dodavateli.

Interaktivní marketing:

Využívá nová média (internet, extranet), přes která je možno užívat nový způsob komunikace (dvoustranný, vícestranný a interaktivní) s nejrůznějšími subjekty a spolu s elektronickými obchody spojují komunikaci a prodej. (Pelsmacker, Geuens a Van den Bergh, 2007, s. 26-27)

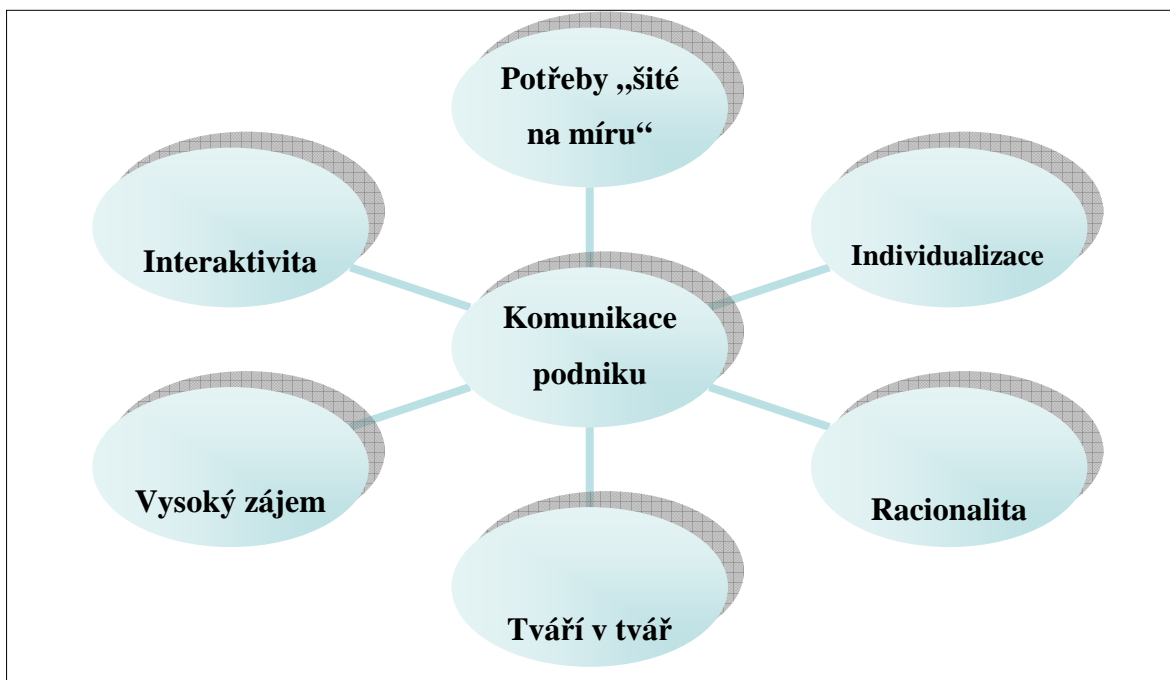
Komunikační nástroje firem, které budou porovnávány v praktické části, mnohem více korespondují s výše uvedeným modelem. Níže uvedené poznatky nám přiblíží marketingovou komunikaci firem.

Význam reklamy a podpory prodeje je pro podniky poněkud menší. Nejdůležitějším nástrojem je osobní prodej (obchodníci), který je spojen s technickou dokumentací. Jedná se o individualizovanou a personalizovanou komunikaci mezi firmami. Výstavy a veletrhy se považují za ne tolik významné, nicméně stále ještě významnější než v marketingu zaměřeném na spotřebitele. Naopak, význam databázového marketingu a direct mailu poroste. Nástroje jako výstavy a veletrhy, direct mailing, ale i osobní prodej připravují prostor pro interaktivní komunikaci s partnery.

Komunikace v podmínkách mezipodnikového prostředí je mnohem více dělaná na míru než komunikace na B2C trzích. Pro specifickou potřebu je zde specifické řešení. Na základě vyšší zainteresovanosti rozhodovacího procesu je nutná také cílenější a racionálnější komunikace. Na místo emocí a značek mají větší význam direct mail a reklama, které vytváří povědomí a zájem o výrobek, usnadňuje komunikaci a připravuje tak půdu pro obchodníky. Nástroje jako podpora prodeje se často užívají jako obchodní podpory ve vztahu k distributorovi.

(Pelsmacker, Geuens a Van den Bergh, 2007, s. 529-530)

Níže uvedený obrázek nám popisuje vlastnosti komunikace mezi podniky.



Zdroj: upraveno autorem dle Pelsmacker, Geuens a Van den Bergh, 2007, s. 529

Obr. 1. Výlučné vlastnosti komunikace mezi podniky

Níže uvedený komunikační mix slouží firmě Fatra ke komunikaci hydroizolačních fólií. Je proto potřebné se s ním seznámit.

Komunikační mix:

Public Relations: propagační články, rozvoj internetové poradny (HIF, podlahové krytiny), tištěná inzerce

E-mail marketing

Podpora prodeje (obecně): katalogy, letáky, slevy, vzorky, tištěná inzerce

Event marketing: setkání se zákazníky, veletrhy, školení a odborné semináře

Online marketing: bannery, content building v rámci webových stránek, SEO, PPC, propagační články

Point Of Sale (POS): převážně označení skladu (Interní dokument: Marketingová koncepce, 2011)

Nyní si k jednotlivým nástrojům řekneme pár slov.

Propagační článek:

Tyto články jsou využitelné například v internetových novinách nebo časopisech při informování o novém výrobku. Mohou být doplněny schémata, fotografiemi, grafy nebo soutěžemi nebo znamenat pozitivní zdroj informací. Jsou placenou formou propagace. (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 108-236)

Internetová (zákaznická) poradna:

Jak píše Mgr. Miroslav Herold ve svém e-mailu ze dne 10. dubna 2012, v případě internetové poradny se jedná o službu pro zákazníky, kteří mají zájem o informace, rady nebo tipy související s hydroizolačními fóliemi nebo s jejich montáží.

Plné znění e-mailu viz příloha P III

E-mail marketing:

Jedná se o zasílání e-mailem vyžádaných výrobků na seznam potencionálních zákazníků. Je to varianta reklamní pošty s využitím webu. (Clemente, 2004, s. 107)

Než probereme zbytek komunikačních nástrojů, je vhodné poukázat na to, že u více než poloviny nástrojů se užívá nebo může využívat internetu. Jedná se o prvních sedm uvedených nástrojů.

Banner:

Jedná se o formát reklamy, který je prodáván na internetových stránkách. Mezi reklamními formáty je banner převládá. (Clemente, 2004, s. 15)

Content building:

Jak píše Mgr. Miroslav Herold ve svém e-mailu ze dne 10. dubna 2012, content building znamená tvorbu internetových stránek, kdy se dbá na to, aby jejich obsah byl užitečným a zajímavým pro čtenáře, byl odborný a obsahoval aktuální údaje.

Plné znění e-mailu viz příloha P III

SEO:

Optimalizace vyhledavačů znamená aktivity spojené s provozem, tvorbou a propagací webových stránek, které zajišťují dobré umístění na stránce vyhledávání určitého vyhledavače za pomoci klíčových frází. (Štědroň, Budiš a Štědroň jr., 2009, s. 66)

PPC:

Jedná se o internetovou reklamu, kdy daný zadavatel zaplatí za přivedeného návštěvníka, ne za zobrazení reklamy. (Štědroň, Budiš a Štědroň jr., 2009, s. 65)

Tištěná inzerce:

Bývá zveřejňována v časopisech nebo novinách za účelem identifikace respondentů, vytvoření těsné a zřetelné vazby obsahu inzerátu a odpovědí na něj a také dosažení přímé odpovědi klienta za pomoci odeslání kuponu nebo telefonního hovoru. Jedná se o neadresný způsob komunikace. (Pelsmacker, Geuens a Van den Bergh, 2007, s. 392-393)

Katalogy, letáky (tiskoviny):

V případě katalogu jde o jakýsi seznam výrobků určité společnosti. Najdeme v něm ilustrace, ceny a popisy zboží. Pokud se soustředíme na letáky, jedná se o listy s výrazným písmem a ilustracemi. Jedná se o druh tištěné reklamy. (Clemente, 2004, s. 81-100)

Slevy:

Jde převážně o záruku firmy zvýhodňující konzumentův nákup konkrétního výrobku s konkrétními podmínkami. Používá se u zboží, které má dlouhodobou spotřebu. (Tellis, 2000, s. 379)

Vzorky:

Jak píše pan Miroslav Herold ve svém e-mailu ze dne 10. dubna 2012, jedná se o vzorníky fólie.

Plné znění e-mailu viz příloha P III

Event marketing (setkání se zákazníky):

Základem event marketingu je událost, v rámci které zákazník zažije nějaký zážitek nebo prožije určité emoce. Tyto akce by měly získat pozornost a zájem cílových skupin. (Vysekalová a Mikeš, 2007, s. 130)

Veletrhy:

Zde se obchodní zástupce firmy snaží předat informace návštěvníkům veletrhu o firmě za pomoci distribuce prodejní literatury a publikací. (Clemente, 2004, s. 157)

Školení a odborné semináře:

Jak píše Mgr. Miroslav Herold ve svém e-mailu ze dne 10. dubna 2012, v rámci školení nebo seminářů se převážně jedná o vzdělávací programy, které jsou určeny zaměstnancům. Jedná se o programy Vzdělávejte se pro růst a Akademie Fatra II.

Plné znění e-mailu viz příloha P III

Point of Sale:

Pojem je často užíván jako synonymum pro propagaci v místě, kde se nakupuje. Vztahuje se k poutačům, které jsou v blízkosti pokladny. Jejich účelem je podpora impulsivních nákupů. (Clemente, 2004, s. 198)

Seznámili jsme s marketingovou komunikací, komunikačním mixem a jednotlivými částmi komunikace a nyní již navážeme na poznatky o vztazích se zákazníky.

3 BUDOVÁNÍ VZTAHŮ SE ZÁKAZNÍKY

Tato práce je mimo jiné zaměřena na budování věrnostních programů a zákaznickou věrnost. Pokud ale chceme budovat vztahy se zákazníky, je nejprve potřeba zákazníky získat a udržet si je.

3.1 Vznik a nástroje budování vztahů se zákazníky

Vztahy se zákazníky vznikají jak formálně, tak neformálně a nejčastěji na základě nějaké informace a emoce. Musí se brát v potaz působení masové komunikace a kampaní. Spotřebitelé jsou týdně vystaveni až 3 600 sdělení a to zapříčiňuje odmítavost. Je nezbytné snažit se oslovovat zákazníka cíleněji. V tomto nám může pomoci sledování zákazníka v čase. Nejvyšší zájem o produkt (službu) má pokud v jeho životě došlo k změně (svatba, stěhování aj.), která by mohla být základem pro vznik nového vztahu zákazníka s prodejcem. (Storbacka a Lehtinen, 2002, s. 75-77)

Dále si také uvedeme některé nástroje utváření vztahů se zákazníky:

Marketing spřízněné skupiny:

Tato metoda je založena na vzájemném působení emočního pouta určité skupiny členů, kdy firma prodává své výrobky prostřednictvím jedné skupiny druhé skupině (odborné skupiny, etnické skupiny a další).

Nosné produkty:

Jedná se o hledání způsobu, jak s novým zákazníkem navázat vztah. Zákazník je zpočátku opatrný a proto je třeba mu nabídnout produkt, který bude vhodný pro prvotní oslovení.

Systém podpory nových zákazníků:

Na počátku vztahu je nutné vzbudit v zákazníkovi důvěru, že našel dobrou firmu. Je důležité pozitivně ho podporovat a neustále mu poskytovat informace o tom, jak je možné vztahy zlepšit. (Storbacka a Lehtinen, 2002, s. 77-80)

Naproti tomu další autorka nahlíží na vyhledávání nových zákazníků jinak. Podle ní by mělo vyhledávání nových zákazníků vypadat následovně:

Vyhledávání nových zákazníků mělo být věcí prodejců a ti by měli být připraveni předem, pokud hodlají oslovit nové zákazníky. Velký význam má první dojem a pro jeho umocnění v pozitivním slova smyslu je vhodné využívat i jiných metod (telemarketing, přímý

marketing, využití služeb nezávislého agenta a další). Je nutné, aby nové obchody byly propojeny s ostatními prvky komunikačního mixu (např. telefonický prodej nebo inzerce). Ten musí být jednotný a musí být cílevědomě řízen. (Lyková, 2003, s. 75-76)

Záleží tedy na dané firmě, zda bude věnovat péči cílenému oslovení zákazníků nebo jestli bude ve vyhledávání nových zákazníků poněkud agresivnější. Způsob, který navrhuje Lyková, se možná více hodí na B2B trhy, jak bude poznamenáno dále.

3.2 Hodnota vztahu se zákazníkem

Budovat vztah se zákazníkem má pro firmu řadu výhod. Následující poznatky objasní, proč tomu tak je.

Referenční hodnota:

Prestiž a podstata pověsti zákazníka se mohou kladně odrazit na spolupracující firmě.

Hodnota kontaktu:

Zákazník přebírá roli zprostředkovatele dalších významných kontaktů.

Emocionální hodnota:

Hodnota je založena na důvěryhodnosti a spolehlivosti firmy i jejích kontaktních osob a na sdílení stejných hodnot se zákazníkem.

Hodnota poznání:

Nároční zákazníci, kteří jsou špičkami v oboru, disponují značnou dávkou hodnoty poznání. Jsou schopni vyvíjet nová řešení ve svém oboru nebo se na nich podílet a očekávají tuto schopnost i od svého partnera.

Hodnota pravidelnosti:

Je žádoucí, aby zákaznickovy objednávky byly pravidelné. Ocení to především procesně orientované výrobní firmy. Pokud jsou objednávky pravidelné, je usnadněno plánování výroby a organizace výrobních kapacit.

Strategická pozice zákazníka:

Díky konsolidaci vznikají nová hospodářská odvětví a neustále se mění pozice firem a to s sebou může nést nové příležitosti. (Lehtinen, 2007, s. 84-86)

Výše uvedená fakta popisují některé výhody, které s sebou zákazník může nést a jaké zákazník bychom měli vyhledávat.

Zcela z jiného pohledu se s hodnotou zákazníka seznámíme v následující části. Podle těchto poznatků lze hodnotu zákazníka spatřovat v peněžní částce, kterou je takový zákazník schopen u firmy utratit za celý život. Ziskového zákazníka vnímáme následovně:

„Osoba, domácnost nebo firma, jejíž výnosy v průběhu času překročí o přijatelnou částku náklady firmy na získání zákazníka a na prodej a služby poskytnuté tomuto zákazníkovi.“

(Kotler et al., 2007, s. 547)

Celoživotní hodnota zákazníka je:

„Částka, o kterou výnosy z daného zákazníka v průběhu času překročí náklady firmy na získání zákazníka, prodej a služby poskytnuté tomuto zákazníkovi.“

Nových zákazníků neustále ubývá a náklady na jejich získávání stále rostou a jsou pětikrát vyšší než náklady díky kterým bychom udrželi stávající zákazníky spokojené. Je tedy daleko výhodnější snažit se udržet si zákazníky a vybudovat s nimi trvalý vztah, ačkoliv na získávání nových zákazníků bychom také neměli zapomínat.

Se ztrátou jednoho zákazníka přicházíme o jeho celoživotní „útraty“ u naší společnosti a také o jeho reference. Není to tedy ztráta jen jedné transakce.

Zákazník se řídí dle své mobility, znalostí, nákladů na vyhledání nabídky a svého důchodu. Nakonec koupí od společnosti, u které mu vychází nejvyšší získaná hodnota, což je rozdíl celkové hodnoty pro zákazníka (souhrn hodnot produktu, image, zaměstnanců a služeb) a celkových nákladů marketingové nabídky (souhrn nákladů na čas, finance, energii a psychické náklady spojených s nabídkou). Zákazník si srovnává marketingové nabídky. Jeho spokojenost je závislá na přínosu produktu či služby ve srovnání s očekáváním. Očekávání se zakládají například na zkušenostech známých, vlastní zkušenosti, na slibech nebo informacích, které poskytl výrobce a na názorech okolí. Pokud přínos nepřesáhl očekávání, je nespokojen, pokud se přínos rovná očekávání, je spokojen a pokud přínos přesáhl očekávání, je zákazník nadšený.

Nejúspěšnější firmy se řídí dle celkové spokojenosti zákazníka. Zákazník, který je pouze spokojen, dodavatele vymění při první lepší nabídce. Velmi spokojený zákazník nemění značku moc často. Pokud je zákazník nadšen, vytváří se u něho emocionální vazba

na danou službu nebo produkt. Zde vznikla loajalita zákazníka. (Kotler et al., 2007, s. 47-547)

Poněkud netradičním lze nazvat pohled následujícího autora na oblast zákaznické věrnosti. Společnost může své zákazníky „vlastnit“ nebo je mít pouze v „pronájmu“. Zákazník, který je jen v „pronájmu“ je společnosti věrný jen dokud ho neosloví jiná firma, která mu nabídne stejnou službu jen trochu pozměněnou a zákazník neváhá a přejde k druhé společnosti. (Horrel, 2007, s. 14-15)

Také vyzpozoval společný znak firem, které „vlastní“ zákazníky.

Naopak společnosti, které své zákazníky „vlastní“ si zakládají na tom, že jejich zákaznické služby budou na vyšší úrovni, že své zákazníky ohromí, udiví a nadchnou. Tyto společnosti mají také společný znak v tom, že lhostejnost k zákazníkovi nahradily uctivostí, zdvořilostí, respektem a vlídností. (Horrel, 2007, s. 14-15)

Následující reálné příklady jsou příklady firem, kterým se povedlo své zákazníky „vlastnit“ a jak toho dosáhly. Zákazníci se k nim rádi vrací, jsou jim věrní, protože tady mají jistotu, že jim zde budou poskytnuty kvalitní služby nebo výrobky.

L. L. Bean

- prodej oděvů a doplňků
- záruka na práci zaměstnanců
- v případě nespokojenosti s výrobkem ho můžete vrátit a dostanete zpět peníze
- mnoho firem se bojí tuto strategii uplatnit z důvodu zneužívání

Ritz-Carlton

- hotelová společnost
- klade důraz na kvalitu a na dokonalou znalost norem společnosti jejich zaměstnanců včetně vedení (o zákaznických službách se mluví každý den)

Sušenky madam Fieldsové

- obchod se sušenkami
- příjemná atmosféra a přesvědčení zákazníka o jeho bezmezné důležitosti

Nordstrom

- obchodní dům
- velmi široké pravomoci zaměstnanců dle hesla „Vždy a za všech okolností jednejte podle svého nejlepšího vědomí a svědomí.“
- mnoho společností tuto strategii nechce aplikovat v praxi

FedEx

- doručování zásilek
- snaha o dosahování absolutní zákaznické spokojenosti (mimořádné kroky v honbě za spokojeností zákazníka)
- úspěšnost spočívá ve spolehlivosti a snaze zaměstnanců řešit problémy

(Horrel, 2007, s. 34-133)

Nyní už je tedy jasné jak a za pomoci jakých nástrojů vznikají vztahy se zákazníky, jaké jsou základní pravidla chování ve vztahu k nim, proč je důležité budovat s nimi dlouhodobé vztahy a jak vzniká věrnost zákazníka. Nyní se tedy můžeme zaměřit na věrnostní programy jako na jeden z možných způsobů podpory dlouhodobých vztahů se zákazníkem.

4 VĚRNOSTNÍ PROGRAMY

Výstupem této práce je věrnostní program. Je tedy důležité se dopodrobna seznámit s tím, co vlastně je věrnostní program, jaké je jeho využití a případně s dalšími charakteristikami, které se týkají této problematiky. První definici věrnostních programů nám nabídne Keller (2007, s. 272).

„Identifikovat, udržovat a zvyšovat zisky od nejlepších zákazníků firmy skrze dlouhodobé, interaktivní vztahy s přidanou hodnotou.“

Následující poznatek nám rozšíří povědomí o věrnostních programech o modely jednotek ocenění zákazníka, které jsou následně směnitelné za hmotné či finanční odměny. Také rozšiřuje definici věrnostních programů.

Věrnostní program je založen na motivaci zákazníka různými odměnami k intenzivnějším nákupům a také na získávání informací a dat o zákazníkovi. Užívají se následující modely:

- bodový model (body vyměňujeme za slevy)
- cenový model (poskytnutí nižší ceny)
- partnerský a kombinovaný model

(Boučková et al., 2003, s. 342)

Zde by bylo vhodné zmínit, že věrnostní programy jsou také součástí CRM. Další fakta, která budou následovat, by nám měly definitivně ucelit a rozšířit pohled na věrnostní programy.

4.1 Řízení vztahů se zákazníky (CRM)

Když se řekne CRM (customer relationship management), myslí se tím způsob práce, který zvyšuje možnosti získání zákazníků a jejich udržení. Tento systém se dále zakládá na sběru informací o zákazníkovi. Tyto informace nám pomáhají pochopit hlavně jejich nákupní zvyklosti, ale i potřeby nebo přání. Je to určitý způsob jak si nejen získat zákazníka, ale také jeho udržení či identifikace. Výraz CRM také označuje speciální software, který slouží k shromažďování těchto dat.

Mezi výhody tohoto systému patří hlavně možnost hromadných oslovení zákazníků, možnosti upomínek (například zaslat dokumenty, schůzky), udělat historii vztahu se zákazníkem přehlednější a tím disponovat možností ocenění zákazníkova přínosu firmě a

udržovat se zákazníky aktivní kontakty. Systém má ale také své omezení a tím je nedůsledné či pozdější doplňování údajů. (iPodnikatel.cz, 2011b)

4.1.1 Databázový marketing

„Databázový marketing je proces vytváření, udržování a využívání databází zákazníků a jiných databází (výrobců, dodavatelů, distributorů) za účelem kontaktování, obchodování a vytváření vztahů se zákazníky.“

Povinností marketéra je znalost zákazníka. Proto je důležité sbírat o zákaznících informace, uchovávat je v databázích a provozovat databázový marketing. Samotná databáze je souborem informací o zákaznících (současných či potenciálních). Je přístupná, aktuální a slouží k hledání příležitosti k prodeji, utužení vztahu se zákazníkem nebo k prodeji zboží či služby. (Kotler a Keller, 2007, s. 200-201)

Nejvyšší efektivitu databázového marketingu dosahujeme při udržování stávajících zákazníků. Využitím databázového marketingu má marketér možnost vytvořit marketingové programy na přání zákazníka. (Keller, 2007, s. 328)

Z následující části se dozvíme, jaké jsou nejčastější databázové informace.

Databáze zpravidla obsahují tři druhy údajů, kterými jsou informace o firmě, o vztazích a tržní informace. (Pelsmacker, Geuens a Van den Bergh, 2007, s. 398)

V rámci databázového marketingu je vhodné se zmínit o systému SAP, který při své péči o zákazníky využívá společnost Fatra.

4.1.2 Systém SAP

Součástí systému SAP je SAP ERP, který slouží k plánování firemních zdrojů. SAP ERP plánuje kromě skladů, maloobchodů, účetnictví, financí nebo personalistiky také vztahy se zákazníky. (Mibcon.cz, © 2010a)

Prostřednictvím SAP CRM se získávají a udržují zákazníci a zároveň se posiluje jejich věrnost, společnost zákazníkům více rozumí a implementuje strategii, která je na ně zaměřena. Mezi přínosy tohoto systému patří distribuování dat mezi zaměstnance, zvyšování zisku, zvyšování spokojenosti zákazníků a získávání nových zákazníků za pomoci marketingových kampaní, vyhodnocování, jak moc jsou obchodní příležitosti efektivní a zvyšování jejich úspěšnosti. (Mibcon.cz, © 2010b)

4.2 CRM a věrnostní programy

Je důležité si se zákazníkem vybudovat pevný vztah. CRM nástroje nám k tomu mohou dopomoci. CRM znamená naplnění individuálních potřeb zákazníka, aktivní řízení a budování vztahu s ním.

Věrnostní programy zabírají v CRM první pozice. Věrnostní program by měl znamenat motivaci ke zvýšení objemů nákupů a opakovaným nákupům.

Dalším a často podceňovaným cílem je utužení vztahu se zákazníkem a v konečném důsledku toto utužení vede z rozšíření zákaznické základny.

Známe různé způsoby podpory věrnosti zákazníka. Důležitá je odměna a její forma. Odměna je něco, co nabízíme jen někomu a její forma má nejčastěji podobu bodů. Je ale rozdíl mezi obyčejným dárkem a hodnotnou odměnou, pro kterou má smysl se snažit.

V rámci B2B sektoru má největší smysl slevový nebo rabatový program. Například ve stavebnictví nebo u jiných oborů s velkým obratem jsou věrnostní programy schopny udržet spolupráci se zákazníky na velmi dlouhou dobu.

Dalším podstatným a velmi výhodným bodem je možnost získání dat o zákaznících v rámci věrnostního programu legální cestou. Můžeme tak lépe poznat a zacílit zákazníka. (Marketingovenoviny.cz, 2010)

Nyní už tedy víme, co jsou to věrnostní programy a jaký je jejich účel. V další části si řekneme něco málo o trendech v této oblasti.

4.2.1 Trendy a poznatky

Věrnostní programy nejsou v Česku moc dlouho, ale jsou poměrně oblíbené. Mezi nejnámější patří Clubcard od Tesca. Další společnosti poskytující věrnostní programy jsou i Billa, Interspar, Raiffeisenbank nebo Česká spořitelna. Zajímavostí je, že na věrnostní programy více slyší ženy a neváhají využívat speciální nabídky nebo možnost příspěví na charitu. Mladí lidé jsou obecně více otevřeni věrnostním programům. Zákazníci také upřednostňují dárky místo slev a také možnost si danou výhodu vybrat. Největší zájem vzbuzují programy, které mají jasný a jednoduchý systém benefitů. Co se týče firem, mají větší zájem o karty ve vlastní grafice.

Hitem jsou i spolupráce více subjektů, které mohou nabídnout širší paletu výhod než jeden subjekt (koaliční systémy). Pro zákazníky je tento systém daleko atraktivnější, protože mohou vybírat z více druhů odměn a lze vyhovět více zákazníkům. Takové věrnostní

programy v Česku nabízí například společnost Efin (mimo jiné spolupracuje s firmami jako je Baťa).

Věrnostní programy jsou dále také užitečné v tom, že díky nim vzniká poskytovateli databáze zákazníků, která se dá využít při CRM komunikaci a ke sledování chování zákazníků. (Strategie.cz, 2011)

Dozvěděli jsme se něco málo o nejnovějších trendech věrnostních programů a potvrdili si jejich význam při budování databáze. Dále nám tyto poznatky obohatí následující odstavec.

Plastové kartičky nejsou jediným možným „nosičem“ získaných bodů. Zákazník může dostávat nabídky i na mobilní telefon, pohybuje-li se poblíž prodejny. Je také možné zasílat nabídky s ohledem na dřívější nákup (po koupi lyží obdržíme nabídku lyžařského příslušenství). Nabídky můžeme obdržet formou SMS, hotspotu nebo za pomoci QR kódu.

Zákazník ale nebude rád, pokud bude obtěžován velkým množstvím nabídek. Společnosti by měly vyčkávat na zákazníkův souhlas a nabízet pouze relevantní nabídky. (MediaGuru.cz, 2012)

Jak nám naznačili předchozí poznatky, věrnostní programy jsou v Česku oblíbené. Na tomto místě ukončíme teorii věrnostních programů a následující odstavec již bude navazovat na další kapitolu.

Dobrá společnost se snaží zjišťovat spokojenost jejich zákazníků pravidelně, protože ví, že spokojenost zákazníka je skvělý způsob, jak si ho udržet. Zákazník, který je velmi spokojený, si déle zachová věrnost vůči společnosti, o firmě šíří pouze pozitivní reference, není tolik citlivý na cenu a nevěnuje téměř žádnou pozornost konkurenci. (Kotler a Keller, 2007, s. 183)

Jak nám praví poslední poznatek, i zjišťování spokojenosti zákazníka je důležitá činnost. Následující kapitola bude tedy věnována zjišťování spokojenosti.

5 VÝZKUM SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKA

Tento popis hodnocení spokojenosti zákazníka je přizpůsoben na míru praxi ve firmě Fatra. Z pohledu firmy výzkum spokojenosti zákazníka poskytuje důležitou zpětnou vazbu. Na základě této zpětné vazby je pak možno určit další postup firmy.

Trh je nyní v takové fázi, kdy roste důležitost hodnocení spokojenosti zákazníka. Spokojenost zákazníka spadá do intenzivních zdrojů pro rozvoj. Tyto zdroje jsou nutné k vytvoření konkurenčního postavení organizace na trhu.

Spokojenost jako taková by se dala definovat jako pocit uspokojení přání a potřeb určitého zákazníka. Vycházíme z teorie rozporu. Každý zákazník má určité představy o výrobku a očekávání. Po zakoupení výrobku může svoji zkušenost srovnat s těmito představami a očekáváním a pokud je zkušenost předčí, je zákazník nadšen. Pokud ne, je nespokojený.

„Loajalita (věrnost) zákazníka se vytváří pozitivní nerovnováhou výkonu a očekávání. Projevuje se opakovaným nákupem, zvyklostním chováním, cenovou tolerancí a referencemi jiným zákazníkům.“

Pokud je zákazník spokojený, vrací se, předává reference dalším možným zákazníkům a může být i ochoten tolerovat zvýšenou cenu. Spokojenost se rovná loajalitě, stálým tržbám a zaručuje tzv. snowball efekt (doporučení produktu).

Marketingový výzkum užívá různé nástroje získávání primárních dat. Kromě jiných využívá i dotazníky. **Dotazníky** jako takové patří mezi nejčastěji užívané nástroje ke sběru primárních dat. Jde o jakýsi formulář s otázkami a někdy i odpověďmi respondentů. Je nutné je řádně sestavit, odstranit chyby a před použitím prozkoušet. Jejich význam spočívá v tom, že získávají informace, dávají rozhovoru strukturu, jsou jednotnou matricí k zápisu dat a zpracování dat udělá jednodušším. (Kozel et al., 2006, s. 161-193)

Hodnocení bude konkrétněji rozepsáno (více aplikováno na Fatru) v praktické části. Další kapitola se bude zabývat analýzami a okrajově i konkurencí.

6 ANALÝZY

Pro lepší zobrazení stavu studovaných subjektů nebo výrobků nám mohou posloužit následující analýzy. Tyto analýzy budou aplikovány v praktické části. Nejprve si tedy rozebereme Porterův model, následovat bude SWOT a PESTLE analýza a na závěr si řekneme něco málo o konkurenci.

6.1 Analýza konkurence v odvětví (Porterův model)

„Slouží ke zmapování faktorů, které ovlivňují vyjednávací pozici firmy v odvětví.“
(Hanzelková et al., 2009, str. 109)

Tato definice nám přesně popisuje, čím se zabývá Porterův model. Na tuto definici naváže druhá autorka s doplněním teorie zabývající se jednotlivými faktory.

Analyzujeme vlivy pěti faktorů. Prvním z nich je:

1) Hrozba silné rivality

Pokud je odvětví přeplněno silnými konkurenty, není přitažlivé. Pokud odvětví stagnuje nebo se smršťuje, rivalita se stupňuje z důvodu větší šance na získání podílu na trhu na úkor konkurenta. Na firmy je vyvíjen tlak kvůli naplnění kapacit, i když to může znamenat snížení ceny. Situace může vést k cenové válce. Rivalitu zhoršuje i málo rozdílů mezi výrobky, vysoký počet konkurentů nebo jejich zájem vytrvat na trhu.

Otázka: Jakým způsobem bychom mohli vylepšit pozici proti konkurentům?

2) Hrozba vstoupení nových konkurentů

Nejpodstatnějším činitelem jsou bariéry vstupu a výstupu na trh, tedy náročnost na kapitál při vstupu, úspory z rozsahu, dosažitelnost distribučních kanálů, zásahy vlády a legislativa, odlišení výrobku a reakce firem, které již jsou na trhu. Nejlepší variantou je, pokud jsou bariéry vstupu vysoké a bariéry výstupu nízké. Vstup na trh je omezen a firmy, které selhaly, mohou trh lehce opustit. Naopak nejhorší situace je, pokud jsou bariéry vstupu nízké a bariéry výstupu vysoké. Firmy mohou lehce vstupovat na trh, ale vystoupit z něj je náročné a na trhu pak vznikají jevy jako nadvýroba nebo nízký výnos pro každou firmu v tomto odvětví.

Otázka: Jakým způsobem bychom mohli zvyšovat bariéry vstupu?

3) Hrozba substitutů

Odvětví přestává být atraktivní, pokud zde existuje možnost nahrazení výrobku podobným výrobkem. Dochází k omezení potencionální ceny produktu a zisku. Je nezbytné sledovat vývoj ceny substitutu. Pokud by došlo k zdokonalení technologie výroby substitutů, ceny i zisky poklesnou.

Otázka: Jakým způsobem bychom mohli snížit hrozbu ze strany substitutu?

4) Hrozba rostoucí vyjednávací síly zákazníků

Zákazníci se snaží získat lepší cenu, kvalitu, víc služeb, což má za následek postavení konkurentů proti sobě a následné snížení zisku. Prodejce se může bránit tím, že změní dodavatele, více se soustředí na zákazníky, kteří nemají takovou moc a nejlepším způsobem je vývoj skvělé nabídky, kterou nelze odmítnout.

Otázka: Čím lze snižovat vyjednávací sílu zákazníka?

5) Hrozba rostoucí vyjednávací síly dodavatelů

Tato hrozba spočívá ve snižování kvality, kvantity nebo zvyšování ceny dodávek ze strany dodavatele. Obranou může být budování dobrého vztahu s dodavatelem.

Otázka: Čím by šla snížit vyjednávací cena dodavatele?

(Grasseová, Dubec a Řehák, 2010, s. 192-193)

Nyní jsme seznámeni s faktory, které nás mohou ovlivňovat na trhu. Následovat bude SWOT analýza a dále pak rozebereme PESTLE analýzu.

6.2 SWOT analýza

Tato strategická analýza tvoří základ pro analýzu silných a slabých stránek a také příležitostí a hrozeb firmy. Název tvoří první písmena těchto slov: Strengths, Weaknesses, Opportunities a Threats. (Mallya, 2007, s. 84)

Tato analýza patří mezi nejčastěji užívané analýzy v podnikovém prostředí díky integrujícímu charakteru, který získává, sjednocuje a následně vyhodnocuje poznatky. Analýza se zabývá hodnocením a analýzou (rozborem) aktuálního stavu společnosti a situace, ve které se pohybuje okolí firmy. Jedná se tedy o vnitřní a vnější prostředí. Vnitřní prostředí je tvořeno silnými a slabými stránkami podniku, vnější prostředí je tvořeno

příležitostmi a hrozbami. Analýzu vnějšího prostředí tedy lze díky stejným ovlivňujícím faktorům zrealizovat za pomoci PESTLE analýzy.

Aby tvořená SWOT analýza měla hodnotu, je nutné zároveň s tvořením analýzy generovat strategie pro následující rozvoj firmy. (Grasseová, Dubec a Řehák, 2010, s. 295-300)

Poslední analýza se zabývá vnějším prostředím firmy. Vlivy vnějšího prostředí také mohou ovlivnit chod firmy a v některých případech zásadním způsobem.

6.3 PESTLE analýza

Touto analýzou zkoumáme vnější prostředí firmy. Jedná se o faktory, u kterých se předpokládá, že mohou firmu ovlivnit. Analýza také může sloužit jako podklad pro odhady dalšího rozvoje.

Vnější prostředí se skládá z následujících faktorů:

- Politické (existující a potencionální vlivy)
- Ekonomické (vlivy světové, národní a místní ekonomiky)
- Sociální (kulturní a sociální změny)
- Technologické (nové technologie)
- Legislativní (mezinárodní, evropská a národní legislativa)
- Ekologické (světové, národní a místní ekologické otázky a jejich řešení)

(Grasseová, Dubec a Řehák, 2010, s. 178-179)

Před koncem teoretické části je nutno zmínit pár slov o konkurenci a její strategii neboť nás bude provázet podstatnou částí praktické části této práce.

6.4 Konkurence

Konkurence balancuje mezi ovlivnitelnými nebo neovlivnitelnými vlivy. Je důležité své konkurenty znát a snažit se uspokojit zákazníka lépe. Konkurenční prostředí je ovšem důležité kvůli zlepšování produktů, snižování nákladů na jejich zdokonalování, participaci odběratele na těchto úsporách a následně lepší využívání. Tyto faktory vedou ke zvýšení obrátu. Podniky by měly reagovat na existenci konkurentů kvalitní marketingovou strategií, která zajistí konkurenční výhodu. Pro podnik je to jeden ze základů rozhodování do budoucna. (Boučková et al., 2003, s. 83)

6.4.1 Konkurenční strategie

Známe čtyři typy rolí, které firma na trhu může hrát. Jsou to tržní lídr, tržní vyzyvatel, tržní následovatel a mikrosegmentáři. Tyto role jsou dány dle procentuálního rozdělení trhu. Lídr vlastní 40 %, vyzyvatel 30 %, následovatel 20 % a mikrosegmentáři 10 %. (Kotler a Keller, 2007, s. 387)

Teoretickou část uzavírá Kotler a jeho konkurenční role. Položily jsme zde východiska pro praktické využití poznatků v analytické části práce.

II PRAKTICKÁ ČÁST

7 SPOLEČNOST FATRA

V praktické části bakalářské práce bude analyzována situace firmy Fatra. V rámci této analýzy bude rozebrána společnost jako taková, její historie, organizační struktura, vlivy z vnějšího i vnitřního prostředí, které by ji mohly ovlivnit, její marketingová komunikace a také její konkurence v rámci segmentu hydroizolačních fólií a i další poznatky. V závěru bude navržen věrnostní program pro potřeby firmy Fatra. Praktickou část bakalářské práce budou doplňovat analýzy a shrnutí uvedené problematiky. V této části práce se budou také objevovat pojmy, které nemusí být všeobecně známé a k jejich vysvětlení slouží seznam cizích pojmů v příloze P V.



Zdroj: Fatra.cz, © 2001-2012

Obr. 2. Logo Fatra

7.1 Popis společnosti a výrobků

Nyní se kompletně seznámíme se organizací, její historií, výrobky, organizační strukturou, zanalyzujeme ji a popíšeme její péči o zákazníky. Tento rozbor nám poskytne komplexní pohled na Fatru.

Společnost Fatra je důležitým zpracovatelem plastů. Je významným členem plastikářského průmyslu nejenom na domácím trhu, ale i na Evropské úrovni. Více než polovina produkce míří na zahraniční trh. Fatra má výrobní provozy v Napajedlích a v Chropyni. Dále je také členem skupiny AGROFERT HOLDING, a. s., která spojuje větší firmy, které podnikají v zemědělství, chemickém průmyslu nebo potravinářství.

Fatra operuje v následujících tržních segmentech:

- potravinářství (kelímky, fólie, BO PET fólie, lamináty)
- stavebnictví (technické a izolační fólie, desky, podlahové krytiny)
- obuvnictví (PVC granulát, vytlačované profily)
- hygiena (laminát, paropropustné fólie)
- zdravotnictví (hadičky, speciální fólie z PVC)

- galanterie (měkčené fólie a desky)
- automobilový průmysl (PVC granulát, fólie, vytlačované profily)
- spotřební průmysl (vstřikované výrobky, potištěné fólie, desky)

Předmětem činnosti jsou zejména výroba a obchod s následujícími výrobními skupinami:

- PVC granulát, technické vinylové fólie, vytlačované profily
- podlahové krytiny z PVC (SPORTING, THERMOFIX, LINO FATRA a FatraClick)
- BO PET, PPF a L fólie: polyesterové fólie (FOLAM, TENOLAN), paropropustné fólie a lamináty (SONTEK F, SONTEK L)
- hydroizolační fólie (zemní, střešní a speciální) FATRAFOL
- speciální kategorie výrobků jako jsou vstřikované výrobky nebo fólie a desky

(Fatra.cz, © 2001-2012a)

Nyní jsme si ve stručnosti shrnuli sortiment a oblasti působnosti firmy. Následující kapitola bude věnována bohaté historii Fatry přes současnost až po plány do budoucna.

7.2 Historie a současný stav

Historie společnosti Fatra sahá až do roku 1935, kdy byla založena koncernem Baťa na pokyn Ministerstva obrany. Mezi první výrobky patřily ochranné oděvy, masky, technická pryž či pryžové hračky.

Roku 1940 se firma začala více orientovat na zpracovávání plastických hmot. Tuto výrobu převáděla Fatra i do jiných firem jako byly Gumárny Zubří nebo Optimit Odry. Některé ze společností vedla, pomáhala je zbudovat (např.: Gumotex Břeclav) nebo jim předala zkušenosti se zpracováním plastů (např.: Plastika Nitra).

V roce 1949 vznikl plastikářský závod Technoplast Chropyně, který je v provozu dodnes. Roku 1956 Fatra zařadila do výrobního programu PE a roku 1975 PP. V roce 1992 se zahájilo zpracování BO PET fólií. Roku 2002 se zmiňovaný Technoplast začlenil do organizační struktury Fatry. Od roku 1998 až do roku 2006 byla Fatra součástí společnosti Aliachem. Pak se z této společnosti Fatra vyčlenila a vznikla Fatra, a. s.

V současnosti je tato firma v pozici významného zpracovatele plastů jak ve znalostech používaných materiálů nebo v technologiích, tak i v objemu veškeré produkce a kvality. Je

jediným producentem specifických výrobků jako jsou izolační systémy, PVC, lisované podlahoviny, BO PET fólie, lamináty, hydroizolační fóliové systémy a paropropustné fólie. (Fatra.cz, © 2001-2012b)

Řekli jsme si něco málo o historii a následovat bude současný stav a členství v AGROFERT HOLDING.

7.3 AGROFERT HOLDING

Fatra je také členem skupiny AGROFERT HOLDING, a. s., která je sdružením velkých firem či jiných subjektů s vazbou na potravinářství, chemii a zemědělství. Tato skupina vznikla roku 1993. V současnosti do skupiny patří přes 230 subjektů. Je druhou největší skupinou v českém a slovenském potravinářství i zemědělství a také druhou největší chemickou skupinou v ČR. Je i největším privátním zaměstnavatelem v České republice a zároveň největším českým investorem v Německu i na Slovensku.

Smyslem činnosti této skupiny jsou dlouhodobé vztahy s obchodními partnery, podnikatelská flexibilita, schopnost rychle se rozhodnout a snaha využít synergické efekty skupiny. Dále je to také vytváření výrobních vertikál, což vede k maximální možné efektivitě. V rámci neustávající expanze se tato skupina soustředí hlavně na akvizice společností zapadajících do konceptu budování integrovaného zemědělsko-potravinářského komplexu a také na budování nových výrobních kapacit. (Fatra.cz, © 2001-2012c)

Dále bude následovat pár slov o certifikacích, programu Responsible Care, referencích a hodnotách firmy, které jsou také součástí Fatry.

7.4 Certifikace

Firma má dále certifikován systém řízení kvality a environmentálního managementu dle ISO norem ČSN EN ISO 9001:2009 a ČSN EN ISO 14001:2005. Platnost certifikace se vztahuje zejména na oblast vývoje, výrobu plastových, paropropustných a potištěných fólií, plastových podlahovin aj. (Fatra.cz, © 2001-2012d)

7.5 Responsible Care

Fatra provozuje výrobu již od roku 1994 v souladu s programem Responsible Care a v loňském roce také přijala prohlášení k tomuto programu, ve kterém se zavazuje

zabezpečovat ochranu bezpečnosti a zdraví veřejnosti i zaměstnanců na vysoké úrovni a také zajišťovat ochranu přírody. (Fatra.cz, © 2001-2012e)

7.6 Reference

Společnost Fatra také obdržela mnoho referencí ze strany jiných firem českých i zahraničních. Můžeme uvést reference od: Ikea, Irisbus Iveco, Asko Nábytek, České dráhy, Hartmann-Rico, Karosa, Kia Motor Žilina, Kimberly Clark, Řempe Holoubek, Škoda Auto, Tatra, Visteon nebo Tesco. (Fatra.cz, © 2001-2012f)

7.7 Vize do budoucna

Do budoucna je posláním organizace budovat dlouhodobé vztahy se zákazníky na základě nabídky optimálního řešení jejich potřeb, nasloucháním, pomocí, poskytnutím znalostí, dodržením slibů a férovým jednáním.

Dalším posláním je férové a etické jednání se zaměstnanci. Pouze motivovaní, vysoce kvalifikovaní a spokojení zaměstnanci poskytují ty nejlepší výkony. Fatra proto dbá o osobní rozvoj zaměstnanců poskytnutím vzdělávacích programů.

Významnou částí poslání do budoucna je také poskytování služeb nezátěžujících životní prostředí, podpora trvale udržitelného rozvoje, vzdělávacích a neziskových aktivit v regionu. (Fatra.cz, © 2001-2012g)

Z popisu firmy je zřejmé, že jde o moderní společnost velkého formátu a dlouhé historie, která při svém podnikání bere ohledy nejen na své zaměstnance, ale i na životní prostředí. Disponuje mnoha referencemi a také je členem velké skupiny AGROFERT HOLDING.

7.8 Organizační struktura

Řád organizace společnosti Fatra upravuje odbornou působnost vnitřních organizačních celků a upravuje také organizaci firmy. Podnik má následující řídicí orgány:

- **valná hromada akcionářů:** je to nejvyšší orgán firmy
- **představenstvo:** je statutárním orgánem řídícím činnost podniku, jedná jeho jménem a rozhoduje o jeho záležitostech (pokud nejsou vyhrazeny valné hromadě nebo dozorčí radě)
- **dozorčí rada:** kontroluje výkon působnosti představenstva a podnikání organizace

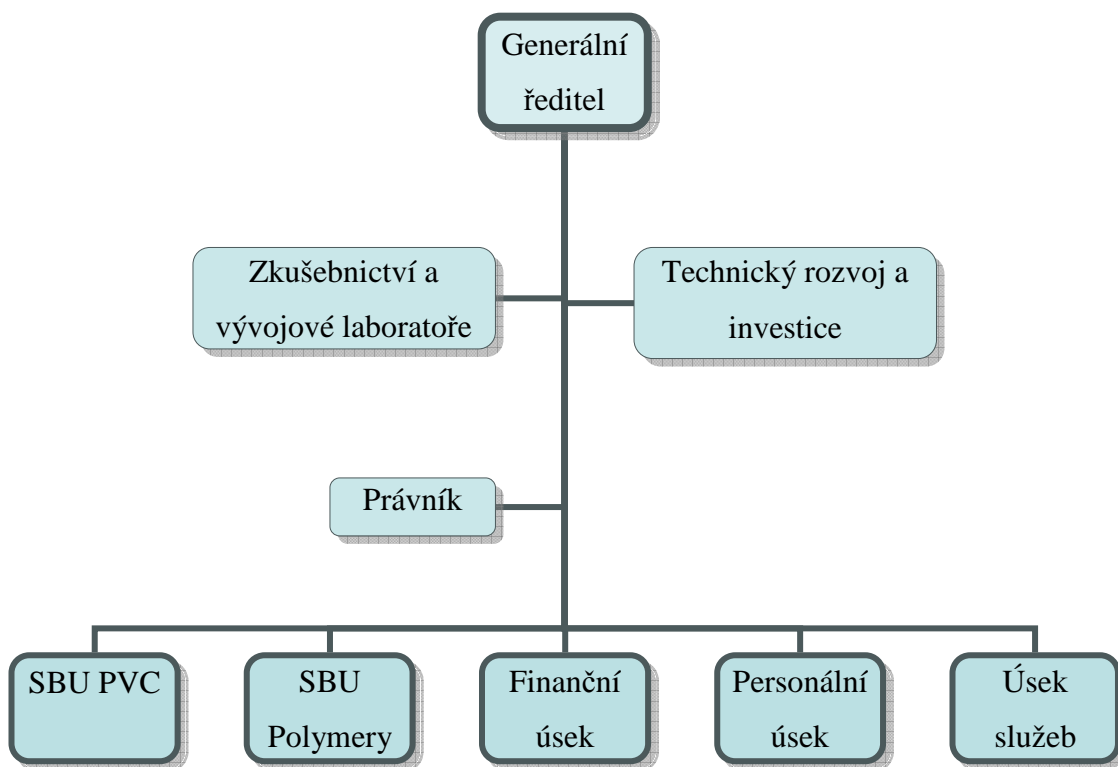
7.8.1 Zásady práce a řízení obecně

Fatra uplatňuje horizontální vztahy informovanosti a vzájemné spolupráce a vertikální vztahy nadřízenosti a podřízenosti. Kvůli efektivní spolupráci při řešení úkolů se zde konají pracovní porady alespoň jednou za měsíc a na všech stupních řízení.

Zaměstnanec má jen jednoho přímého nadřízeného, kterému odpovídá za splnění požadovaného pracovního úkolu a od něj tyto úkoly i přijímá. Má právo na veškeré informace potřebné ke splnění úkolu. Tyto úkoly jsou vymezeny působností a posláním útvarů. Pracovní náplň každého zaměstnance stanovuje jeho vedoucí.

Pokud by řešení úkolu vyžadovalo různá odborná hlediska, řeší se tento úkol pracovním týmem. Za tuto práci pak odpovídá zaměstnanec, který byl pověřen vedením tohoto týmu.

(Interní dokument: Organizační struktura Fatra, 2010)



Zdroj: upraveno autorem dle Interní dokument: Organizační struktura Fatra, 2010

Obr. 3. Organizační struktura

Seznámili jsme se s organizační strukturou firmy a dále se budeme věnovat péči o zákazníka. V této části bude probráno zejména zjišťování spokojenosti a systém SAP.

7.9 Péče o zákazníky

Mezi základy péče o zákazníky patří také zjišťování jejich spokojenosti. Byla by chyba ignorovat případnou nespokojenost a riskovat tak odchod zákazníka. Jak už bylo naznačeno v teoretické části, získávání nových zákazníků je obtížný a mnohem nákladnější proces, než snaha o udržení stávajících zákazníků.

Tak jako mnoho jiných firem i Fatra se stará o spokojenost svých zákazníků. K tomuto slouží část směrnice Prodej, která upravuje hodnocení spokojenosti zákazníka.

K tomuto zjišťování je zde vypracován systém hodnocení, jehož výsledky se kvartálně analyzují prodejními segmenty i celou firmou. Roční vyhodnocení je přezkoumáno integrovaným systémem řízení vedení firmy. (Interní dokument: Směrnice Prodej, 2012)

7.9.1 Postup hodnocení spokojenosti

Spokojenost zákazníků se hodnotí těmito způsoby:

- **interně:**

Průběžné celoroční hodnocení hlavních součástí prodejního procesu probíhá hlavním dotazníkem firmy. Pro detailní průzkum konkrétních vlastností výrobků nebo služeb slouží podrobný dotazník jednotlivých prodejních segmentů (tento průzkum si dle potřeby obstarávají prodejní segmenty).

- **externě:**

Jedná se o využití hodnocení výkonnosti společnosti Fatra zpracovaného (zpravidla) velkými zákazníky s kvalitním sofistikovaným systémem hodnocení kvality dodavatelů. Na základě výběrového řízení se vybere externí autorizovaná společnost, která zpracuje průzkum spokojenosti (jedná se o mimořádné využití). (Interní dokument: Směrnice Prodej, 2012)

Již víme, že k hodnocení spokojenosti se užívají dotazníky. Následující podkapitola nám prozradí, jakým způsobem se dotazník dostane k partnerovi.

7.9.2 Hodnocení hlavním dotazníkem firmy

Zaměstnanci prodeje posílají jednotlivým zákazníkům dotazníky. K rozesílání se může využít internetová aplikace Mailkit. V této aplikaci je možno vytvořit internetovou marketingovou kampaň, rozesílat newslettery, hromadné e-maily nebo SMS zprávy. Je

možné zde také sledovat statistiky kampaně, například počty otevření e-mailů, počty odpovědí a mnoho jiných funkcí. Tyto formuláře je možné také předávat a vyplňovat i při osobní návštěvě u zákazníka.

Frekvence rozesílání:

- každý rok zákazníkům s obratem 0,5 až 1 milion Kč/rok
- každý půlrok zákazníkům s obratem nad 1 milion Kč/rok

Vyplněné dotazníky se zasílají elektronicky na určenou adresu. Frekvenci odesílání kontrolují segmentoví vedoucí a prodejci. Příslušný odbor zpracuje výsledky hodnocení spokojenosti zákazníků a zařadí je do měsíční zprávy o kvalitě. Pokud by došlo k tomu, že hodnocení bude odpovídat známce 3 a horší nebo se objeví negativní komentář, prodejce zprostředkuje či zajistí zákazníkovi nápravné opatření. Zároveň se provedou pololetní a roční vyhodnocení spokojenosti zákazníků konkrétních prodejních segmentů ale i celé firmy. Navrhnu se rámcové opatření pro zvyšování spokojenosti zákazníků. Vyhodnocené se předloží vedení firmy. Sledovaný ukazatel výkonnosti procesu je průměrná známka hodnocení spokojenosti za celou firmu. (Interní dokument: Směrnice Prodej, 2012)

7.9.3 SAP systém

Jak už jsme si řekli v teoretické části, Fatra využívá systém SAP ERP, který plánuje podnikové zdroje a v rámci Fatry je všeobecně zaměřen na evidenci. Mimo jiné obsahuje část SAP CRM, která se plně soustředí na řízení vztahů se zákazníky, což zahrnuje evidenci schůzek se zákazníky, znalost historie těchto schůzek, aktivity a příležitosti, které s sebou nesou vztahy se zákazníky, řešení reklamací, marketingovou podporu a další aktivity. Jedná se o jeden z nástrojů péče o zákazníky, i když jeho charakter je spíše evidenční.

7.10 Analýzy firmy

Pro lepší zhodnocení a orientaci v situaci společnosti Fatra jsou vypracovány následující analýzy. Jedná se o SWOT, PESTLE analýzu, které nastíní základní faktory, které Fatru ovlivňují. Analýzy byly konzultovány s vedením firmy.

7.10.1 SWOT analýza

Tato analýza zhodnotí silné a slabé stránky a příležitosti a hrozby. Jedná se o analýzu vnějšího a vnitřního prostředí společnosti Fatra.

Silné stránky:

- diverzifikace rizika díky velkému množství výrobků
- povědomí o firmě díky dlouhé tradici a historii
- regionální diverzifikace
- finanční stabilita a nízká zadluženost
- členství v AGROFERT HOLDING, který je pro Fatru silným partnerem

Slabé stránky:

- slabší znalost značky v některých zemích
- velikost firmy, poměrně přirozená míra byrokracie a v důsledku toho pomalé a komplikované rozhodovací procesy (je nutné získat souhlas mnoha nadřízených)
- nižší povědomí o značce mezi mladými lidmi a zastaralost jejího vnímání
- nižší výdaje na marketing

Příležitosti:

- rozvoj asijských trhů
- dotační programy Evropské unie (konkurenceschopnost)
- potenciál komunikačního rozvoje (zvýšení investic) a prozatímní nevyužití PR aktivit (momentálně jsou využity jen z 20 %)
- zvýšení užití marketingových nástrojů (motivační a věrnostní programy, soutěže...)

Hrozby:

- asijská konkurence s nižší cenou
- konkurence se srovnatelnou kvalitou a cenou (v sektoru hydroizolačních fólií je to téměř každá firma) a vstup nového konkurenta na trh, který je srovnatelný s velikostí Fatry
- vlivy legislativy, globální recese a eurozóny
- rostoucí ceny energií a surovin (například nečekané zdražení změkčovadel o 300 %)
- některé provozy mohou technicky zastarávat

Zhodnocení:

Pokud si rozebereme **silné stránky** společnosti, jsou zde vidět silné základy, které firmě poskytuje její dlouhá tradice a s velkou pravděpodobností i partnerství s AGROFERT HOLDING. Dlouhá tradice má jistě vliv i na povědomí o firmě. Velkou výhodou je i stabilita v oblasti financí a pouze lehká zadluženost podniku.

Další silnou stránkou je široká paleta výrobků firmy a orientace na různé segmenty hospodářství. Jak bylo řečeno v úvodu praktické části, firma vyrábí produkty pro potravinářství, stavebnictví, obuvnictví, zdravotnictví, galanterii, spotřební průmysl, hygienické výrobky a výrobky pro automobilový průmysl. Pokud by některé odvětví začalo stagnovat či jej postihla recese, Fatra se může soustředit na jiný sektor. K tomuto se váže i další silná stránka, kterou je regionální diverzifikace, díky které se firma může soustředit na vývoz do jiné destinace, pokud se země, kam se momentálně vyváží, dostane do problémů. Firmě to také dovoluje další růst a neomezování se na domácím trhu, který neposkytuje takové možnosti odbytu, jako například trhy Německa nebo Anglie.

Naopak mezi **slabé stránky** firmy patří i její vnímání. Mnoho lidí na Fatru nahlíží jako na neefektivní starý podnik. Díky charakteru výrobků je firma orientovaná více na B2B trhy a tím dochází k zastarávání informací a běžný spotřebitel pak získává informace o firmě spíše jen od známých, což nemusí být vždy kladné reference. I pro mnoho mladých lidí je Fatra celkem neznámý pojem. Většina z nich má firmu spojenou pouze s charakteristickými nafukovacími hračkami.

Slabou stránkou je částečně i velikost firmy. Podnik je možná stabilní, ale velikost s sebou nese i nevýhody a mezi ně patří poměrně velká míra byrokracie. Zejména rozhodovací procesy jsou poněkud zdlouhavé, protože pro uskutečnění jakékoliv iniciativy jsou nutné souhlasy více osob.

Mnoho **příležitostí** nabízí rozvoj asijských trhů. Tyto trhy se mohou stát novým odbytištěm pro výrobky Fatry. Dalším způsobem může být posílení komunikace do zahraničí a celkové posílení komunikace, která by se mohla po zvýšení investic do ní stát účinnější. Značný potenciál mají i vztahy s veřejností, které jsou z velké části nevyužity. Více by se také mohly používat nejrůznější věrnostní a motivační programy spolu se soutěžemi a jinými akcemi. Další příležitostí, která by se dala využít, jsou evropské dotační programy, které mohou poskytnout finance na rozvoj konkurenceschopnosti.

Mezi aktuální **hrozby** nejen pro Fatru se řadí asijská konkurence s levnějšími výrobky, ale také jiná srovnatelná konkurence, která bude mít podobné ceny a kvalitu a podaří se jí dostat na trh (v dalších kapitolách bakalářské práce budou probrány hydroizolační fólie a právě na trhu těchto fólií je to téměř každá firma). Jsou to také nejrůznější legislativní bariéry, celosvětová recese, nečekané zvýšení cen surovin a všeobecný růst cen energií i surovin. Další hrozbou pro Fatru je zastarávání výrobních provozů.

7.10.2 PESTLE analýza

Tato analýza rozebírá možné vlivy na firmu. Jedná se o politické, ekonomické, sociální, technologické, legislativní a ekologické vlivy čili vlivy vnějšího prostředí firmy.

Politické faktory:

- snížení podpory obnovitelných zdrojů (dotace)
- snižování vládních podpor do stavebnictví omezuje aktivity firmy v tomto oboru
- nestabilita eurozóny (vysoký podíl exportu Fatry)

Ekonomické faktory:

- dopady celosvětové recese
- omezování poskytování úvěrů
- rostoucí ceny ropy, energií, pohonných hmot a výrobních surovin

Sociální faktory:

- stárnutí obyvatelstva a změna jeho příjmové struktury
- vyšší preference nákupu levnějších asijských výrobků
- těžké shánění kvalifikovaných odborníků

Technologické faktory:

- český trh není natolik velký, aby se vyplatily investice do velkých výrobních kapacit
- možnost využití „cizí“ technologie (například zakoupení výrobního know-how jiné firmy)
- vývoj nových produktů nebo nákup komplementárních výrobků

Legislativní faktory:

- jedná se zejména o všeobecné snížení dotací do stavebnictví
- nutnost získání certifikace produktů, což může výrazně omezit vstup na nový trh
- všeobecné zamezení vstupu na cizí trh z důvodu bariér, jako například odvetné clo

Ekologické faktory:

- nutnost získání (zdravotních, ekologických nebo jiných) certifikací
- zpřísnění norem užívání ftalátů
- požadavky ze strany Evropské unie

Zhodnocení:

Mezi **politické** vlivy, které mohou ovlivnit firmu, patří hlavně snížení dotací. Jedná se například o snížení dotace na výkup solární energie, kdy se po snížení výkupní ceny již nevyplatí budovat vlastní elektrárnu a to pro Fatru znamená snížení prodeje fotovoltaické fólie. Dále jde snižování dotací do stavebnictví zejména ze strany vlády a v neposlední řadě je to také současná nestabilita eurozóny, díky které by Fatra mohla být donucena omezit své exportní aktivity.

Ekonomické vlivy jsou spíše všeobecné, ale to nesnižuje jejich vliv na podnik. Jedná se o stále ještě doznívající globální recesi, rostoucí ceny pohonných hmot a energií, ropy, ale i výrobních surovin a také o omezování dotací a investic. Fatra ale praktikuje zejména ve stavebnictví spotový nákup. Dalším problémem je omezení poskytování úvěrů.

Možná recese vede zákazníky raději k nákupu levných asijských výrobků. Trvalým problémem **sociálního** prostředí je sehnat kvalitního a zkušeného odborníka v oboru. Dalším faktorem sociálního prostředí jsou změny struktury příjmu obyvatelstva. Populace stárne a mění se její nákupní zvyklosti. To může mít vliv na prodej například paropropustných fólií, protože z těchto fólií se vyrábí mimo jiné i dámské hygienické vložky a dětské pleny a díky stárnutí, odkladu mateřství a snižování počtu dětí v rodinách se jejich spotřeba může snížit.

Základním faktorem **technologického** prostředí v Česku je to, že se Fatře nevyplatí investovat do velké výrobní kapacity. Důvodem je velikost trhu, která nedostačuje. Možnosti pro Fatru spočívají ve využívání technologií jiných firem (například u Fatrasolu), v nákupu komplementárních výrobků a také ve vývoji nových výrobků.

V rámci **legislativních** vlivů se jedná především o to, že investice do stavebnictví se všeobecně omezily. Vstup na nové trhy je zpravidla podmíněn certifikací nebo je omezen (například kvůli odvetnému clu a jiným bariérám) a to může znamenat komplikaci.

Ekologické faktory mohou být přísné. V plastikářském průmyslu je neustále pod dohledem využití ftalátů při výrobě. Problém může znamenat například nezískání lokálních technických norem a případné zásahy Evropské unie.

Shrnutí:

Pokud vezmeme v úvahu všechny uvedené informace, můžeme Fatru popsat jako podnik, který je poměrně silný zejména na českém trhu. Fatra může čerpat výhody z dlouhodobé tradice a vývoje, z partnerství s AGROFERT HOLDING, z velmi širokého výrobního portfolia, které zasahuje do více oborů podnikání a poskytuje tak výhodu diverzifikace rizika. Dalšími výhodami jsou certifikace ISO norem 9001 a 14001, členství v programu Responsible Care a také mnoho referencí českých i zahraničních firem.

Organizační struktura firmy odpovídá její velikosti, která s sebou nese nevýhody ve formě přirozené byrokracie a možného zastarávání některých provozů.

Hodnocení spokojenosti zákazníků obstarává z velké části dotazníkové šetření. Firma by mohla více využívat motivačních, věrnostních programů, soutěží a jiných marketingových nástrojů, které by zákazníky motivovaly k hlubší spolupráci. Dalším způsobem péče nejenom o zákazníky je systém SAP, který Fatra využívá.

V další kapitole se budeme věnovat hydroizolačním fóliím. Nastíníme si, o jaký produkt se jedná, k čemu slouží, jaké jsou jeho výhody a také si jej rozebereme v rámci Porterova modelu a SWOT analýzy.

8 HYDROIZOLAČNÍ FÓLIE

V následující části budou podrobně charakterizovány hydroizolační fólie, jejich druhy a vlastnosti a pár slov bude věnováno také studiu izolací. Tyto fólie jsou stavebními komponenty a jsou tradičním produktem Fatry, která je vyrábí již padesát let. Ačkoliv má Fatra v jejich výrobě dlouhodobou praxi, na trhu hydroizolací je silná konkurence. I tato kapitola bude obsahovat analýzy, které nám lépe nastíní výrobek. Jedná se o SWOT analýzu a Porterův model, které byly také konzultovány s vedením firmy.

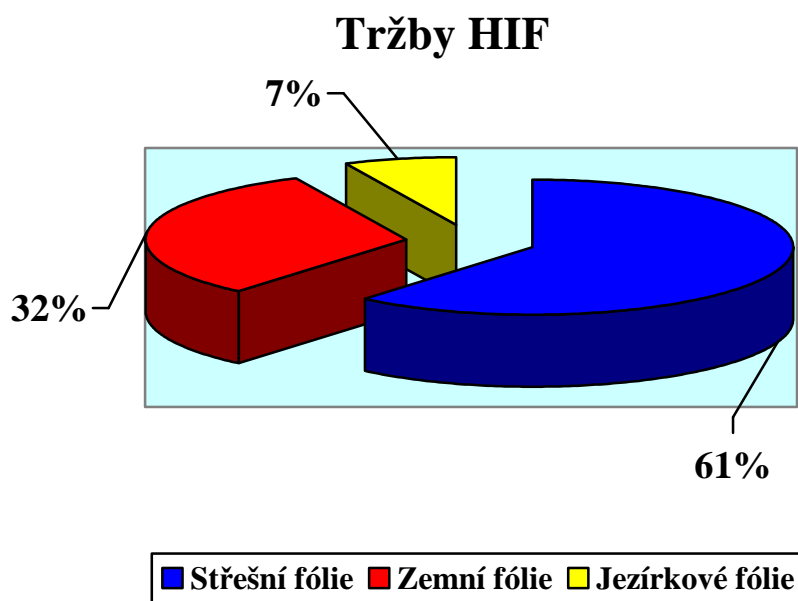
Charakteristika produktu:

Společnost Fatra je jedním z největších výrobců hydroizolačních fólií v Evropě. Ačkoliv je kvalita HIF srovnatelná, Fatra se řadí mezi špičku. Jedná se o fólie z PVC a TPO. Fatra disponuje vlastními laboratořemi a oddělením výzkumu a vývoje. Vyrábí 18 typů fólií v kapacitě 12 milionů metrů čtverečních ve třech sendvičových řešeních a prodává je ve více než dvaceti zemích světa. S výrobou fólií má více než padesátileté zkušenosti. (Interní dokument: Hydroizolační fólie a systémy, 2011)

Mezi jednotlivými druhy HIF se nejvíce tržeb dosahuje u střešních fólií, následují zemní fólie a nejnižší tržby jsou u jezírkových fólií. Fólie se nejvíce prodávají v České republice, následuje Slovensko a poměrně velkou část prodeje pokrývá ještě Rumunsko a Ukrajina. Nižší objemy prodeje se uskutečňují ještě v Anglii, Maďarsku a Švédsku.

Mezi klíčové zákazníky v sektoru hydroizolačních fólií řadíme společnosti Fatra Izolfa SK, Fatra UK a Izofol. Tyto společnosti sídlí na Slovensku, ve Velké Británii a v Česku. Dle objemu tržeb je nejdůležitější Fatra Izolfa. (Interní dokument: Strategie hydroizolačních fólií, 2009)

Pro rok 2012 se plánují rozšiřování řady TPO produktů, inovace systémů, zdokonalování služeb a pokrytí České republiky. Dále je také v plánu inovace technologického a konstrukčního předpisu, zavedení prodeje střešních fólií o šířce 1600 mm a získání dalších certifikací (LEED, FM apod.). (Interní dokument: Hydroizolační fólie a systémy, 2011)



Zdroj: upraveno dle Interní dokument: Strategie hydroizolačních fólií, 2009

Graf 1. Tržby segmentu hydroizolačních fólií

Z grafu tržeb HIF je patrné, že největší objem tržeb Fatra získává z prodeje střešních fólií, které dělají více než polovinu tržeb celkově. Menší podíl patří zemním fóliím, kterým patří jen 32 % a nejmenší podíl zastanou jezírkové fólie, kterým náleží pouze 7 % z celého objemu tržeb. Funkce a popisy jednotlivých fólií budou rozvedeny níže.

8.1 Hydroizolační fólie FATRAFOL

V této části bude popsán produkt. Ačkoliv se může zdát obsáhlým, je třeba si uvědomit, že celá výrobková řada je velmi širokým pojmem zahrnujícím 6 druhů fólií (střešní fólie, střešní fólie na vegetační střechy, zemní, jezírkové, fotovoltaické a balkonové fólie), které se dále dělí na konkrétní výrobky a doplňující sortiment a jejich využití v praxi.

8.1.1 Střešní vodotěsnící fólie

Popis:

FATRAFOL-S je střešní hydroizolační systém, který je určen k povlakovým krytinám budov s mírně šikmou nebo plochou střechou na správních, obytných, průmyslových, zemědělských, veřejných, sportovních a jiných stavbách. Povlaková krytina systému se hodí na jednoplášťové i dvouplášťové střechy, s tepelně izolační vrstvou nad i pod krytinou, větrané i nevětrané střechy, sklonité i bezspádové, s násypem zeminy nebo

kameniva, pro nepochůzné i pochůzné střechy, pro střechy se zahradní úpravou, se zavodněním a jiné typy střech. Vodotěsnicí fólie může být kladena na běžné podklady dle typu. Hodí se i u novostaveb, při opravách, modernizacích a rekonstrukcích starších budov.

Přednosti:

- vynikající odolnost proti povětrnostním vlivům a proti prorůstání kořínků rostlin
- výborná chemická odolnost, pevnost a odolnost struktury
- fólie je vysoce propustná pro vodní páry
- dá se bez problémů svařit a pro nosnou konstrukci střech znamená minimální přitížení

Druhy:

FATRAFOL 810 (vodotěsnicí vrstva plochých a šikmých střech) a dalších 9 druhů fólie.

Oblast použití:

Každá fólie má v rámci úprav střech jiné užití.

Charakteristika:

Střešní fólie (na bázi PVC-P) je vyztužena polyesterovou mřížkou. Odolává UV záření, může být vystavena přímým povětrnostním vlivům. Vyrábí se v různých barvách. (Interní dokument: Katalog hydroizolačních fólií a doplňků, 2011)

Hydroizolace střech zahrnují 10 druhů fólií, z nichž je každá vhodná pro jiné použití v rámci úpravy střechy. Jsou vhodné téměř na každou střechu bez ohledu na to, zda je nová nebo by pokládka proběhla při rekonstrukci starší budovy.

8.1.2 Hydroizolace vegetačních střech**Popis:**

Jedná se o hydroizolaci zelených střech. PVC fólie FATRAFOL 818 střechy zbytečně nezatěžuje a nechává tak většinu nosné kapacity substrátu, vegetačnímu porostu a případným provozním aplikacím (chodníky, lavičky, atd.).

Přednosti:

- střešní plocha je využita a zároveň plní estetickou a psychologickou funkci
- zlepšuje se odvodňovací funkce a také ochrana vrstvy hydroizolace
- fólie má pozitivní vliv i na tepelné vlastnosti střechy

Druhy:

FATRAFOL 818 (vodotěsnící vrstva pro zelené střechy)

Charakteristika:

Fólie je bez UV stabilizace a je vyztužena skleněným rounem. Není vhodná pro mechanické kotvení.

Oblast použití:

Fólie se hodí k provádění jednovrstvé povlakové krytiny plochých střech zatížených kamenivem, vegetační nebo provozní vrstvou. (Interní dokument: Katalog hydroizolačních fólií a doplňků, 2011)

Vegetační střechy jsou moderním a příjemným doplňkem zejména novostaveb nebo nově zrekonstruovaných budov. Aby vše fungovalo jak má a na střeše vniklo příjemné zákoutí nejen na pohled, je třeba využít při realizaci kvalitní materiály a doplňky a proto i zde fólie FATRAFOL nacházejí uplatnění.

8.1.3 Povlaková krytina balkonů a teras**Popis:**

Balkony a terasy jsou standardní součástí stavitelství v Česku. Pomáhají rozšíření prostoru budov. U takových konstrukcí je nutné, aby hydroizolace byly stabilní rozměrově i při dlouhodobé zátěži. Fólie FATRAFOL 814 se dá díky barveným variantám použít i jako konečná pochozí vrstva terasy nebo balkonu. Proti keramické dlažbě vydrží déle, je levnější na pořízení a snadněji se u ní provádějí opravy a úpravy.

Přednosti:

- dá se použít i jako finální vrstva
- úprava povrchu je pochozí
- výborně se aplikuje a renovuje
- je UV stabilní

Druhy:

FATRAFOL 814 (střešní fólie na pochozí střechy, terasy a balkony)

Charakteristika:

Jedná se o fólii na bázi PVC-P. Je vyztužena skleněným rounem. Horní strana má protiskluzový dezén a je odolná vůči UV záření. Mohla by být vystavena i přímým povětrnostním vlivům.

Oblast použití:

Je vhodná na terasy domů a na balkony. Horní vrstva je pochozí a může sloužit k vytvoření pochozích zón na plochých střeších.

Fólie FATRAFOL 814 je aplikována speciálním způsobem (bez přeložení ve spojích). Tento způsob vytvoří rovný povrch beze spár a bez tvorby kaluží. (Interní dokument: Katalog hydroizolačních fólií a doplňků, 2011)

Tato fólie je levnější než většina běžných dlažeb, které jsou hojně používány u mnoha balkonů nebo teras. Neznamená to ovšem, že jsou méně kvalitní nebo méně estetickou variantou.

8.1.4 Zemní hydroizolační fólie**Popis:**

Fólie FATRAFOL-H jsou jednovrstvé fóliové izolační povrchy proti zemi vlhkosti. Dále jsou určeny pro oboustranně zabudované izolace spodních částí staveb, proti podzemní a podpovrchové vodě, tlakové vodě, radonu a jiným kapalinám. Vytváří izolační povlaky spodních částí veřejných, obytných, zemědělských, správních, průmyslových a sportovních staveb.

Přednosti:

- fólie zaručují vysokou pevnost, průtažnost, výbornou svařitelnost a garantují také pevnost v tlaku
- jsou odolné proti agresivním pozemním vodám, proti perforaci a kořenům rostlin
- za chladu zůstávají pružné
- je u nich zaručena ekologická i zdravotní nezávadnost

Druhy:

FATRAFOL 803 (izolace proti vlhkosti, tlakové vodě a radonu) a dalších 5 druhů fólií.

Charakteristika:

Fólie jsou chemicky odolné vůči anorganickým kyselinám, zásadám a jejich solím.

Oblast použití:

Používají se k izolacím podzemních a pozemních částí staveb proti prosakující a tlakové vodě. Izolují se s nimi vodní stavby, tunely, zemní nádrže, jímky, zemědělské stavby a úložiště průmyslových produktů, u nichž chemické působení odpovídá odolnosti fólie. Mají také izolační vrstvu proti průniku výluhů a kapalin do spodních vod. Slouží také jako účinná bariéra proti radonu. (Interní dokument: Katalog hydroizolačních fólií a doplňků, 2011)

Tam, kde je potřeba zaizolovat stavbu proti kapalinám nebo proti úniku kapalin ze staveb nastupují tyto fólie. Velkou výhodou je to, že jsou velmi odolné a poskytují izolaci nejen proti vodě, ale i proti radonovému záření.

8.1.5 Izolace jezírek biotopů a vodních ploch**Popis:**

Fólie AQUAPLAST 805 se používají k hydroizolacím rybníků, zahradních jezírek, biotopů a vodních ploch (požární a koupací nádrže, rybníky a jiné). Pásky této fólie se lehce svaří do požadovaných rozměrů i tvarů.

Přednosti:

- fólie jsou odolné proti mechanickému poškození a vodám o různé agresivitě a tvrdosti
- opracování detailů je bezproblémové a rychlé
- fólie jsou vysoce průtažné, elastické a skvěle svařitelné
- dokonale se přizpůsobí nerovným podkladům
- jsou ekologicky a zdravotně nezávadné

Druhy:

AQUAPLAST 805 (jezírková fólie) a další 3 druhy fólie.

Charakteristika:

Jedná se o nevyztuženou fólii na bázi PVC-P, typ T podle ČSN EN 13967. Jsou stabilní vůči UV záření a chemicky jsou odolné proti všem přírodním vodám bez ohledu na

množství minerálů a přírodních látek. Neškodí rybám ani vodním rostlinám. (Interní dokument: Katalog hydroizolačních fólií a doplňků, 2011)

Pokud si zákazník plánuje vytvořit jezírko nebo jakoukoliv vodní plochu, nabízené fólie jsou vhodným doplňkem už kvůli tomu, že jsou neškodné vůči vodní fauně i flóře.

8.1.6 Fotovoltaická hydroizolační fólie

Popis:

Fólie FATRASOL je vhodná na mírně šikmé a ploché střechy. Tvoří ji fotovoltaický laminát a hydroizolační TPO fólie. Obě části jsou spojeny za pomoci speciálního adheziva.

Přednosti:

- jedná se o kombinaci fotovoltaiky a hydroizolace
- energie se tvoří i při horších světelných podmínkách
- střešní konstrukce není tolik zatížena

Druhy:

FATRASOL (střešní fotovoltaická hydroizolace)

(Interní dokument: Katalog hydroizolačních fólií a doplňků, 2011)

Fotovoltaické fólie jsou úsporným řešením pro domácnosti i firmy. Díky o mnoho lehčí konstrukci, než jsou klasické solární panely, je vhodná i na střechy, které nemají tak velkou nosnost. Špatné počasí není překážkou při tvorbě energie.

Výrobová řada FATRAFOL disponuje i mnoha doplňky, které jsou nezbytné při montáži fólií a mohou montáž značně ulehčit.

8.1.7 Hydroizolační doplňky a materiály

Důležitým prvkem pro výše uvedené fólie jsou také doplňkové materiály a technika. V nabídce nalezneme: ochranné textilie (geotextilie), parotěsné fólie, poplastované plechy, nopové fólie, FATRADRAIN – odvodňovací doplňky, nástavce a doplňky pro tepelnou izolaci pro střešní vpusti, elektronické termostaty k ovládní vyhříváných střešních vpustí, sanační vpusti s integrovanou PVC manžetou, chrliče a pojistné přepady (také s integrovanou PVC manžetou), šachty pro zelené střechy, balkónové vpusti s integrovanou manžetou izolace, doplňky pro balkonové vpusti, čističe, kačírkové a okrajové a okrajové lišty, EKO varianty, speciální vpusti, ventilační turbíny, těsnící manžety, podložky, kroužky, profily, tmely, lepidla, upevňovací a kotvící systémy, tepelně

izolační materiály a svařovací přístroje. (Interní dokument: Katalog hydroizolačních fólií a doplňků, 2011)

V souvislosti s hydroizolačními fóliemi si ještě řekneme pár slov ke Studiu izolací.

8.1.8 Studio izolací

Jedná se o technickou podporu a servisní činnost pro projektanty, investory, aplikační a stavební firmy. Studio je zaměřeno na oblast izolací proti podzemní vodě, vlhkosti, podpovrchové vodě, proti radonu a kapalinám spodních staveb a na hydroizolace rybníků a jezírek.

V rámci servisu pro projektanty se provádí zejména posuzování spodních staveb a plochých střech, které obsahuje návrh, posouzení a dimenzování hydroizolací a další činnosti.

Servisní činnosti se provádí i pro aplikační firmy. V rámci těchto služeb aplikační firma může obdržet šéfmontáž, školení, zkušební metodiky svárů, dohled nad realizacemi materiálů z Fatry nebo pomoc při vypracování cenové nabídky.

Další servisní činnosti jsou určeny pro stavební firmy nebo investory. (Interní dokument: Katalog hydroizolačních fólií a doplňků, 2011)

Seznámili jsme se se službami studia izolací. Tyto poznatky budou hrát určitou roli v návrhu věrnostního programu v poslední kapitole bakalářské práce.

Dále se soustředíme na analýzy sektoru hydroizolačních fólií.

8.2 SWOT analýza

Následující SWOT analýza zhodnotí segment hydroizolačních fólií.

Silné stránky:

- značka FATRAFOL je známá na českém i slovenském trhu izolací
- zkušenost s výrobou
- fólie lze dodat i s doplňkovým nebo pomocným materiálem
- výhodné umístění firmy ve vztahu k evropskému (zejména západnímu) trhu
- výrobní kapacita a moderní technologie
- vztah ke klíčovým zákazníkům (Česká republika, Anglie, Slovensko)
- možnost zpracování druhotných surovin
- kvalitní výrobky a stálost jejich kvality (zaručeno ISO normami 9001 a 14001)

Slabé stránky:

- vztah k investorům se řeší lobbingem
- konkurence vynakládá vyšší náklady na podporu prodeje
- absence historické účasti na trzích izolací v západní Evropě
- poskytování služeb konečnému zákazníkovi (zejména v zahraničí, v Česku na dobré úrovni)
- v Evropě se jedná o méně známou značku
- spolupráce s kanceláři architektů a projektantů

Příležitosti:

- rozvíjení výroby TPO folií, rozšíření nabídky výrobků a čerpání evropských dotací
- možnost vstupu na východní trh (hlavně Čína) a získávání nových evropských trhů
- zlepšení dostupnosti a zákaznického servisu (studio izolací)
- významnější uplatnění v rámci AGROFERT HOLDING
- přímé vstupování do výběrových řízení (subdodávky)
- lobbování u projektových kanceláří a stavebních firem
- akvizice zahraničních distributorů a zlepšení distribučních sítí přes partnery
- intenzivní cílená propagace řady FATRAFOL za pomoci výstav, seminářů studia izolací a projekčních kanceláří

Hrozby:

- fúzování konkurentů
- ceny vstupních surovin vzrostou
- marže na trhu se sníží
- vstupy asijských výrobců
- nedostatek kvalifikovaných pracovníků
- pohyb kurzů na devizových trzích
- hospodářská krize s důsledkem poklesu v oblasti stavebnictví

Zhodnocení:

Mezi **silné stránky** tohoto segmentu patří zejména zkušenosti s výrobou folií, výrobní kapacita, moderní technologie a známost značky FATRAFOL v Česku i na Slovensku. Toto povědomí by se mohlo v budoucnu stát samozřejmostí i na evropských trzích. Mezi silné stránky se řadí i fakt, že tyto fólie se dodávají spolu s pomocným a doplňkovým materiálem. Výrobky jsou kvalitní, což je zaručeno ISO normami 9001 a 14001 a je u nich

možné zpracování druhotných surovin. Neméně důležitou výhodou jsou i vztahy se zákazníky.

Při analýze **slabých stránek** se setkáváme opět s nižšími výdaji na marketing, tentokrát ve formě toho, že konkurence v tomto sektoru investuje více nákladů do podpory prodeje. Co se týče povědomí o značce, v Evropě je méně známá (tato skutečnost se stále mění). Chybí i účasti na trzích polymerních izolací a vztahy s investory fungují jen díky lobbingu. Mezi další nevýhody patří nižší úroveň spolupráce s projektanty a architekty a dále jsou také málo podporovány služby poskytované konečným spotřebitelům, zejména v zahraničí.

Z potencionálních **příležitostí**, které by Fatra v rámci hydroizolačních fólií mohla využít, se nabízí hlavně lobbing u stavebních firem a projektových kanceláří a také vstupy do výběrových řízení. V rámci zahraničních trhů se jedná hlavně o vstup na trh západní Evropy a nové evropské trhy, zlepšování distribučních sítí a akvizice distributorů.

Mezi další úkony, které může Fatra využít, patří rozvoj výroby TPO fólií, celkové rozšíření nabídky výrobků a získání lepšího uplatnění v rámci partnerství s AGROFERT HOLDING. Ve slabých stránkách byly zmíněny mimo jiné služby koncovému zákazníkovi. Jako příležitost ve zlepšení této oblasti se nabízí zlepšit dostupnost a zákaznický servis. Jinými možnostmi, které může firma využít je čerpání dotací, poskytování komplexních střešních staveb či propagace fólií FATRAFOL pomocí seminářů studia izolací, projekčních kanceláří a také pomocí výstav.

Mezi **hrozby** trhu hydroizolačních fólií patří hlavně vstupy asijských firem, fúze konkurence a snížení marží na trhu. Protože tento sektor celkově zapadá do stavebnictví, hospodářská krize jej také ovlivní. V předchozích analýzách již byl zmiňován pokles vládních investic do stavebnictví. Také zde byly zmiňovány kolísající ceny výrobních surovin, které jsou ovlivněny dodavateli. Vzrůst těchto cen je další hrozbou.

Mezi další vlivy patří lidské zdroje, zejména nedostatek kvalifikovaných zaměstnanců. Mezi jiné hrozby se řadí pohyby devizových kurzů, snižování marží a naopak zvýšení zájmu o privátní značky.

Na tomto místě ukončíme SWOT analýzu a následující část bude věnována Porterovu modelu.

8.3 Porterova analýza

V této analýze budou rozebrány konkurenční vlivy vůči Fatře a jejím hydroizolačním fóliím. Model bude řešen bodově od nejhoršího po nejlepší hodnocení (číslicemi od 1 do 5, kde 5 znamená nejhorší hodnocení). Kvůli tomuto bodování budou jednotlivé části modelu zpracovány formou tabulek pro lepší přehlednost.

Síla konkurence mezi stávajícími konkurenty (rivalita):							
	Nejlepší	1	2	3	4	5	Nejhorší
Je na trhu mnoho konkurentů?						x	
Jsou konkurenti silní?					x		
Jak moc je náš výrobek odlišný?					x		
Jak vysoké jsou náklady na opuštění trhu?				x			
Jaký je růst trhu?					x		
Celkem: $20 \div 5 = 4$							

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 1. Síla konkurence mezi stávajícími konkurenty

Rivalita na trhu je vysoká.

Hrozba vstupu nového konkurenta na trh:							
	Nejlepší	1	2	3	4	5	Nejhorší
Jaká je profitabilita v odvětví?					x		
Jak vysoké jsou náklady na vstup do odvětví?					x		
Je trh stavebnictví klesající?					x		
Existují zde legislativní bariéry vstupu?				x			
Jsou distribuční kanály dosažitelné?			x				
Celkem: $17 \div 5 = 3,4$							

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 2. Hrozba vstupu nového konkurenta

Hrozba vstupu nového konkurenta na trh je lehce podprůměrná.

Hrozba substitutů:							
	Nejlepší	1	2	3	4	5	Nejhorší
Existují na trhu substituty?					x		
Jak nákladný je vývoj v odvětví?			x				
Jak vysoká je šance nahrazení našeho výrobku substitutem?					x		
Jaká je cena substitutu?			x				
Jaké jsou užité vlastnosti substitutu?		x					
Celkem: $16 \div 5 = 3,2$							

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 3. Hrozba substitutů

Hrozba ze strany substitutů je průměrná.

Vyjednávací síla zákazníků:							
	Nejlepší	1	2	3	4	5	Nejhorší
Jaký je počet zákazníků?			x				
Jak moc je náš výrobek unikátní pro zákazníky?					x		
Jaké jsou náklady zákazníka na změnu dodavatele?						x	
Jaká je velikost zákazníků?		x					
Celkem: $13 \div 4 = 3,25$							

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 4. Vyjednávací síla zákazníků

Vyjednávací síla zákazníků je průměrná.

Vyjednávací síla dodavatelů:							
	Nejlepší	1	2	3	4	5	Nejhorší
Poskytují dodavatelé kvalitní suroviny (zboží)?					x		
Je na trhu dostatek dodavatelů?					x		
Máme dobré vztahy s dodavateli?				x			
Jak jsou dodavatelé velcí?					x		
Existuje substitut dodávaných surovin?					x		
Celkem: $19 \div 5 = 3,8$							

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 5. Vyjednávací síla dodavatelů

Vyjednávací síla dodavatelů je nadprůměrná.

Průměry celkem: $4 + 3,4 + 3,2 + 3,25 + 3,8 = 17,65$

$17,65 \div 5 = 3,53$

Zhodnocení:

Celkový výstup Porterova modelu je konkurenčně nadprůměrný. Na trhu je tedy silná konkurence. Je to nejen z důvodu vysoké **rivality konkurentů** na trhu. Z analýzy vyplývá, že na trhu je mnoho konkurentů a ti jsou poměrně silní. Náklady na opuštění trhu jsou celkem vysoké, trh neroste a otázka, zda setrvat na trhu, je poněkud sporná.

Hrozba vstupu nového konkurenta je průměrná. Profitabilita odvětví není příliš vysoká a náklady, které je nutné investovat do vstupu na trh, jsou také poměrně vysoké. Legislativní bariéry vstupu jsou průměrné, ale dosažení distribučních kanálů není zase tolik náročné.

Hrozba ze strany substitutů je také průměrná. Na trhu existuje mnoho substitutů a i hrozba nahrazení našeho výrobku je poměrně vysoká. Ceny substitutů jsou však průměrné a jejich užitné hodnoty nejsou tak vysoké. Náklady na vývoj v tomto odvětví jsou průměrné.

Vyjednávací síla zákazníků v tomto odvětví je taktéž průměrná. Na trhu existuje mnoho malých zákazníků. Náš výrobek pro ně není příliš unikátní a náklady na změnu dodavatele jsou poměrně nízké.

Co se týče **vyjednávací síly dodavatelů**, je nadprůměrná. Neposkytují příliš kvalitní suroviny (zboží), ale na trhu je jich nedostatek. Vztahy s nimi jsou průměrné. Jedná se o celkem velké subjekty a substitutů na dodávané suroviny je málo. Dodavatelé tedy mají určitou moc.

Z Porterova modelu jsme se dozvěděli, že odvětví hydroizolačních fólií je konkurenčně nadprůměrné a proto je na zvážení firmy, zda se rozhodne vstoupit nebo ne.

Dále si ještě řekneme něco málo k distribuci HIF a v další kapitole bude následovat analýza marketingové komunikace Fatry a jejího konkurenta.

8.3.1 Distribuce

Je podstatné zmínit také to, jakým způsobem jsou hydroizolační fólie distribuovány. V tomto případě se jedná o přímou distribuci. Tento způsob distribuce byl popsán v teoretické části a mezi jeho největší výhody patří hlavně to, že zde nefigurují prostředníci (mezičlánky) tak jako u nepřímého způsobu distribuce a že Fatra má rychlou zpětnou vazbu od zákazníka a může rychle reagovat na jeho požadavky. Tento způsob distribuce není tak nákladný a hlavně disponuje přímým kontaktem se zákazníky (proto také přímá distribuce). Informace proudící od známých zákazníků jsou důležité pro formulaci věrnostního programu.

9 ANALÝZA MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE A KONKURENCE

V této části bude popsána marketingová komunikace v rámci hydroizolačních fólií firmy Fatra a bude srovnána s marketingovou komunikací hydroizolačních fólií firmy Sika. Z tohoto srovnání v závěru kapitoly vzniknou doporučení Fatře. Jak bude níže nastíněno, Sika je největším konkurentem a leaderem na trhu. Napřed bude ale řečeno něco málo o konkurenčním prostředí a jeho vývoji.

9.1.1 Konkurenční prostředí

Jak píše pan Jiří Veselý ve svém e-mailu ze dne 4. dubna 2012, ještě před 30 lety nebylo lehké na českém trhu sehnat hydroizolační fólie. Po sjednocení evropských zemí se zpřístupnil trh a na našem domácím trhu bylo v jednom okamžiku daleko více konkurence. Podniky (hlavně ze západní Evropy) k nám přinesly odlišné zvyky v marketingu a i v získávání zakázek. Jsou to zejména aktivity organizací, které mají společenský charakter a za účelem získání zákazníka organizují různé individuální akce. Při takových akcích spolu marketingové i obchodní oddělení firmy více spolupracuje, hlavně v podpoře prodeje.

Plné znění e-mailu viz příloha P IV

Po nástinu situace, která je nyní na trhu HIF se dále soustředíme na firmu Sika AG, kterou si více rozebereme níže.

Konkurent:

SIKA AG

Charakteristika:

Jedná se o nadnárodní společnost, která vlastní více než 100 prodejních a výrobních poboček. Sídli ve Švýcarsku. Pro Českou republiku je zastoupena dceřinou společností Sika CZ. (Interní dokument: Strategie hydroizolačních fólií, 2009)

Z historie této společnosti víme, že vznikla roku 1910 a je tedy ještě o 25 let starší než společnost Fatra. Je to společnost, která se silně orientuje na otázky udržitelného rozvoje, ekologie, inovace a budoucnost určenou tzv. megatrendy, ve kterých vidí zejména úsporu energie a další ekologické aspekty. Působí asi v 70 zemích světa a celkově zaměstnává kolem 12 000 pracovníků. (Cze.Sika.com, © 2012a)

Tato společnost také klade velký důraz na neustálou inovaci a věří, že inovace je klíčový faktory úspěchu. Ročně registruje mezi 60 a 70 patenty. (Cze.Sika.com, © 2012b)

Společnost si zakládá na udržitelném rozvoji a etickém podnikání. Založila nadaci, spolupracuje s OSN a dodržuje principy programu Responsible Care. (Cze.Sika.com, © 2012c)

SIKA CZ

Charakteristika:	Švýcarská společnost.
Kapacita HIF (mil. m ²):	téměř 40
Odhadovaný obrat:	přes 2 000 mil. EUR za rok (v segmentu stavebnictví)
Počet zaměstnanců:	12 000
Růst (pokles) tržeb:	mírný růst
Podíl na trhu:	ČR: 20 %, Evropa: 40 %
Technologie:	laminace, vytlačování (TPO), natírání, válcování
Nové investice:	Dvě nové linky k výrobě PVC izolačních fólií. (Švýcarsko)
Dodavatelé:	Vinnolit, Solvey, Vestolit
Zákazníci obecně:	celosvětově
Způsob distribuce:	nepřímá
Míra integrace:	velká
Mise a plány:	Jedná se o společnost, která se silně soustředí na inovace a neustálé zdokonalování výrobků. Inovace produktů a nová řešení nabízí nové možnosti společnosti, zaměstnancům, obchodním partnerům a průmyslu. Posláním společnosti je pomáhat spotřebitelům vytvořit

	přidanou hodnotu a být stále o krok napřed před konkurencí.
Produkty (obecně):	HIF, automobilový průmysl, stavební chemie
Produkty (společný segment):	střešní, zemní a ostatní fólie
Značky:	Sarnafil, Sikaplan

(Interní dokument: Strategie hydroizolačních fólií, 2009)

Sika jako taková má skoro o 25 let delší historii než společnost Fatra. Je to organizace silně orientovaná na rozvoj a inovaci v udržitelné míře. Je na trhu leaderem, má značné obraty a vyprodukuje velké množství fólií. Za zmínku stojí i počet zaměstnanců, který u Siky dělá kolem 12 000 osob. Nyní se seznámíme se základními daty firmy Fatra.

FATRA:

Charakteristika:	Česká společnost.
Kapacita HIF (mil. m ²):	11
Odhadovaný obrát:	téměř 30 mil. EUR za rok
Počet zaměstnanců:	1000
Růst (pokles) tržeb:	výrazný pokles
Podíl na trhu:	ČR: 43 %, SK: 40 %, UK: 10 %, ostatní: 1 %
Technologie:	vytlačování, laminace, válcování
Nové investice:	nová vytlačovací linka
Nové iniciativy:	PV fólie, TPO, sendvičový zateplovací systém, fólie z regranulátu, PVC se skelným rounem
Dodavatelé:	Spolana, Deza, Exxon Mobil, Borsodchem
Zákazníci obecně:	Evropa
Klíčoví zákazníci:	Fatra UK, Fatra Izolfa SK, realizační firmy ČR
Způsob distribuce:	v ČR přímá i nepřímá
Cenová politika:	agresivní (dle konkurence)

Míra integrace:	střední
Mise a plány:	Diferenciace a ekologická řešení.
Produkty (obecně):	HIF, BO PET fólie, fólie PVC, PPF, podlahoviny
Produkty (společný segment):	střešní, zemní a ostatní fólie
Klíčové produkty:	810, 803, 805 (fólie)
Značky:	Fatrafol, Aquaplast

(Interní dokument: Strategie hydroizolačních fólií, 2009)

Srovnání a závěry:

Pokud srovnáme obě společnosti, není žádným překvapením, že společnost Sika má daleko vyšší obrat i kapacitu výroby hydroizolačních fólií. Obrat je mnohem vyšší a kapacita výroby HIF přibližně čtyřikrát.

Pokud se soustředíme na počty zaměstnanců, Fatra je o dost menší společností. Důležité je ovšem poznamenat, že segment HIF je pro Siku pouze jedním z mnoha oborů. Hydroizolační fólie mají možná pro Fatru větší význam než pro Siku, ale také se nedá mluvit o tom, že jsou HIF pro Fatru stěžejním výrobkem. Dobrou zprávou pro Fatru je to, že má o více než polovinu vyšší podíl na českém trhu a větší podíl má i na Slovensku. Dále má také určitý podíl v Anglii a v jiných zemích. Naproti tomu Sika vlastní téměř polovinu trhu v Evropě.

Obě společnosti používají stejné výrobní postupy. Sika může nabídnout ještě o jeden výrobní postup navíc.

Je tedy zjevné, že snaha o pozici leadera v sektoru HIF nemá smysl. Je podstatné se soustředit na vhodné způsoby konkurování v rámci ceny, služeb i marketingu. Pokud vezmeme v úvahu fakt, že největší podíly má Fatra na českém a slovenském trhu, bylo by vhodné udržovat tyto podíly a zároveň se snažit získat další trhy.

9.2 Marketingová komunikace hydroizolačních fólií (Fatra)

Jak bylo naznačeno v teoretické části, komunikace Fatry není typickým učebnicovým modelem a proto je komunikační mix podobný spíše komunikačnímu mixu jak jej vidí Pelsmacker. Nejprve budou popsány cíle a cílové skupiny sektoru HIF.

Strategické obchodní cíle:

- stabilizace a akvizice v rámci exportních trhů (nalezení nových odběratelů)
- upevňování vztahů se zákazníky

Mezi komunikační cíle zaměřené na hydroizolační fólie patří:

- budování kvalitních vztahů se zájemci a zákazníky
- posilování dobré vnímání značky na trhu
- aktivněji komunikovat architektky a projektanty
- upevnění pozic „opinion builder“ a „profesionál“ v prostředí hydroizolací
- vytvářet pull impulsy v B2C sféře

Cílová skupina:

- firemní sektor – investoři
- aplikační firmy
- projektanti a architekti
- odborná (školy) a široká (kutilové) veřejnost

Komunikační mix:

Public Relations: propagační články, rozvoj internetové poradny (HIF, podlahové krytiny), inzerce

E-mail marketing

Podpora prodeje (obecně): katalogy, letáky, slevy, vzorky

Event marketing: setkání se zákazníky, veletrhy, školení a odborné semináře

Online marketing: bannery, content building v rámci webových stránek, SEO, PPC, propagační články

Point Of Sale (POS): označení skladů

(Interní dokument: Marketingová koncepce, 2011)

Sektor hydroizolačních fólií je propagován mnoha různými způsoby, jejichž souhrn je vypsán výše. Více propagace fólií probíhá online formou jak je zřejmé z komunikačního mixu. Bannery bývají součástí internetových stránek zaměřených zejména na stavebnictví. Jedná se o jakýsi reklamní pruh vložený na internetové stránky a po kliknutí na něj se stránky přesměrují na stránky společnosti Fatra. S těmito reklamami na „proklik“ souvisí i

PPC. Fatra také využívá SEO optimalizace, tedy způsob aktivního vyhledávání, kdy se stránky společnosti při zadání určitých klíčových slov objeví na prvních vyhledaných pozicích ve vyhledávači. Dalším způsobem je content building, kdy se aktivně buduje obsah internetových stránek. Poskytujeme tak obsáhlé informace cílovým skupinám.

Propagační články jsou posílány do online nebo klasických magazínů a časopisů. Mají za úkol informovat čtenáře o výrobku a zvyšují povědomí o firmě.

Internetová poradna slouží zákazníkům, kteří zde získávají rady a informace o výrobku, nebo o jeho montáži.

E-mail marketing spočívá v odesílání reklamní pošty prostřednictvím e-mailu potencionálním zákazníkům.

Katalogy informují potenciálního zákazníka o produktu a zákazník si je zpravidla ponechává. V rámci hydroizolačních fólií jsou katalogy poměrně obsáhlé a dopodrobna informují zákazníky o nabízených fóliích. Tyto materiály předávají zástupci firmy na osobních schůzkách se zákazníkem nebo na veletrzích. Webové stránky jsou dnes samozřejmostí. Stránky Fatry jsou navíc poměrně propracované. Vzorčky jsou také užitečným doplňkem.

Mezi slevy ve Fatře patří hlavně výhodnější ceny vybraným zákazníkům. Jak bylo naznačeno už v úvodu kapitoly, velmi podstatnou částí komunikace hydroizolačních fólií jsou eventy. Významnou roli zde hrají setkání se zákazníky, které mají často neformální charakter a slouží k utužení vztahů s nimi. Fatra se účastní vybraných veletrhů a poskytuje školení a odborné semináře zaměstnancům, ale i aplikačním firmám.

Poslední částí komunikačního mixu jsou POS materiály a v rámci Fatry se jedná zejména o navigaci ke skladům, jejich vybavení a označení.

9.3 Marketingová komunikace hydroizolačních fólií (Sika)

Tak jako u Fatry, sektor hydroizolačních fólií tvoří část marketingové komunikace firmy, ale na rozdíl od Fatry v tomto sektoru nemá Sika definován komunikační mix. Nicméně se dá předpokládat, že komunikační cíle i cílové skupiny budou podobné jako u Fatry, možná jen s tím rozdílem, že Sika jako leader příliš nepotřebuje budovat pověst profesionála.

Jak píše pan Marek Švábeník ve svém e-mailu ze dne 29. 3. 2012, komunikační mix firmy Sika je následující:

Plné znění e-mailu viz příloha P I

Komunikační mix (Sika):

Public Relations: dobrá pověst (kvalita, spolehlivost, přidaný servis), zákaznická online poradna pro segment stavebnictví

Direct Marketing: přímý prodej, komunikace obchodníků s aplikačními firmami

Podpora prodeje: tištěné materiály a vzorky

Event marketing: veletrhy a školení

Online marketing: webové stránky, QR kód, aplikace do mobilu

Společnost v rámci svých PR aktivit čerpá nejen ze své pověsti dobrého partnera s kvalitními výrobky, ale poskytuje i zákaznickou poradnu. V rámci direkt marketingu využívá přímého prodeje a komunikace obchodníků s aplikační firmou. Tento způsob prodeje může být poměrně účinný. K podpoře prodeje u Siky patří hlavně tištěné materiály a vzorky. V rámci tištěných materiálů jde nejspíše o katalogy tak jako u Fatry. Vzorky jsou neméně důležité. Pokud se jedná o veletrhy, Sika se účastní pouze vybraných akcí.

Co se týče školení, Sika školí zejména svoje zaměstnance. Věří, že průběžné vzdělávání může přispět k větší efektivitě a odhodlání. (Cze.Sika.com, © 2012d)

Tak jako školení, je zde i online marketing širokým pojmem. Webové stránky jsou už celkem běžným nástrojem. U webových stránek Siky je nutno poznamenat, že jsou skvěle zpracovány a na případného návštěvníka působí profesionálně. Je zde k nalezení mnoho informací o výrobcích, mnoho návodů a videí k montážím a ke stažení je zde i dokumentace týkající se produktů. (Cze.Sika.com, © 2012e)

V souladu s hodnotami společnosti jsou zde užity nejnovější trendy. Mezi ty patří hlavně užití QR kódů. Jedná se o kód, který nám v mobilním telefonu zobrazí informace o produktu. Tyto kódy budou využity i na vizitkách, letácích nebo produktech. (Cze.Sika.com, © 2012f)

Jiným trendem je využívání mobilní aplikace, která má podobu kompletního seznamu výrobků Product Finder. (Cze.Sika.com, © 2012g)

Využití QR kódů i mobilních aplikací je velmi chytrý způsob jak předat zákazníkovi informace, které by pro něj mohly mít hodnotu a které jsou trvalejšího charakteru než letáky a podobné formy komunikace.

9.4 Srovnání marketingové komunikace obou firem

Pokud bereme v úvahu marketingové komunikace obou firem, moc se od sebe neliší. To je dáno nejspíše propagovaným produktem a také tím, že se Fatra se svými konkurenty snaží držet krok. Zaměříme se tedy na odlišnosti komunikace obou firem.

Velkou výhodou Siky je dobré jméno v tomto oboru. Zákazník vždy ocení kvalitní služby a raději se vrátí znovu k té samé firmě na místo oslovení někoho jiného. Tato stálá zákaznická základna s sebou nese i výhodu stálých tržeb, jak bylo poznamenáno již v teoretické části.

Další výhodou je sledování nejnovějších trendů. Nejen, že tím společnost sleduje své hodnoty a přesvědčení, což může pomoci k budování jejího dobrého jména, ale v konečném důsledku, pokud jsou tyto vize dotaženy do konce, společnost disponuje konkurenční výhodou v tomto případě v podobě nového nástroje marketingové komunikace. U společnosti Sika se jedná o QR kódy a mobilní aplikace. Oba nástroje jsou moderní a nevtíravou formou komunikace s poměrně trvalou hodnotou. Dokud je zákazník nesmaže, bude je mít v mobilním telefonu a budou mu poskytovat informace. Mobilní aplikace Product Finder je možná i hodnotnějším doplňkem než samotný QR kód, protože obsahuje veškeré informace o produktech a zákazník je má neustále po ruce. Pokud nebereme v úvahu náklady na vývoj těchto nástrojů, pak můžeme tvrdit, že jejich poskytování je bezplatné na rozdíl od klasických nástrojů, jako je třeba inzerce, což je nepopiratelná výhoda.

Pokud srovnáme komunikaci obou firem, odlišnými nástroji jsou zřejmě PPC, SEO optimalizace a užívání bannerů. Tato forma komunikace je efektivní a dá se dobře zacílit.

Fatra ještě disponuje content buildingem, což je aktivní tvorba webových stránek, jak bylo poznamenáno v teoretické části. Internetové stránky Siky jsou ale také velmi kvalitně zpracované, proto se dá předpokládat, že i Sika tuto metodu využívá.

Zbylé nástroje jsou u obou firem v podstatě stejné. Záleží tedy možná jen na způsobu jejich využití.

9.4.1 Doporučení firmě Fatra

Všeobecně by bylo výhodné vytvořit co nejvíce konkurenčních odlišení se a výhod. Na základě srovnání obou marketingových komunikací je Fatře možno doporučit brzké dokončení věrnostního programu.

Dále je to podpora nástrojů komunikace, zejména těch, kterými konkurence nedisponuje. Velmi dobrým tahem by také bylo zavést nástroje jako zmiňované QR kódy a mobilní aplikace spolu s dalšími trendy v komunikaci.

Výrazné zlepšení by také přineslo rozšíření marketingového oddělení a přidělení vyššího rozpočtu. Aby kampaně byly opravdu účinné, je třeba do nich investovat nemalé peníze. Dále by také pomohlo rozvolnění podmínek pro čerpání finančních prostředků z rozpočtu. K uvolnění peněz z rozpočtu je v současnosti potřeba souhlasu mnoha osob.

9.4.2 DEKTRADE, a. s.

Drobnou kapitolu věnujeme ještě firmě, která disponuje zajímavým věrnostním programem.

Popis firmy:

DEKTRADE obchoduje se stavebním materiálem. Vlastní síť až 40 poboček rozmístěných po celém Česku. Firma je zaměřena na vysokou odbornost při výběru vhodných stavebních materiálů a jejich aplikaci. Vznikla roku 1993 a o 14 let později vzniká po transformaci na holdingovou strukturu skupina DEK. (DEKTRADE.cz, © 2012)

Věrnostní program:

Pravidla Bonus programu jsou následující:

V určitém období je nutné nakoupit konkrétní výrobky. Zákazník se registruje a následně získá zákaznický účet, kde se mu budou sčítat body za nákup. Ty se načítají i zpětně. Daná transakce (doklad o zaplacení, faktura) bude započítána jen jednou. Kolik zákazník nasbíral bodů, zjistí na telefonním čísle nebo na e-mailové adrese. Cenu si specifikuje registrovaný zákazník a tyto odměny bude předávat obchodní zástupce DEKTRADE, a. s. Výběr ceny je nutné nahlásit. (Maxidek.cz, © 2012)

Nyní je možné přistoupit k tvorbě návrhu věrnostního programu.

10 VĚRNOSTNÍ PROGRAM

Na základě poznatků nejen v teoretické části jsou věrnostní programy v podstatě motivací pro zákazníky, aby více nakupovali. Poskytují také určitou konkurenční výhodu. Již víme, že v konkurenčním prostředí je velmi silná konkurence a proto je podstatné budovat jakékoliv výhody a snažit se být úspěšnější než konkurence. Následující poznatky byly konzultovány s vedením společnosti.

10.1 Dosavadní aktivity firem

Sika:

Jak píše pan Marek Švábeník ve svém e-mailu ze dne 29.3.2012, společnost Sika momentálně nedisponuje žádným věrnostním programem v segmentu hydroizolačních fólií. Poslední akcí, která by se dala označit jako věrnostní program byla soutěž s Jaguárem, která proběhla na podzim loňského roku. Tato akce však nebyla určena pro segment HIF, ale na jiné zákazníky, takže pozitivní efekt by se dal spatřit pouze v povědomí o značce.

Plné znění e-mailu viz příloha P II

Fatra:

Momentálně poskytuje diferencovaný ceník a lepší ceny poskytnuté zákazníkovi v případě větší zakázky (objektové ceny). Nejedná se o věrnostní programy, ale spíše o cenovou politiku, kde se firma snaží bonifikovat zákazníka uvedenými způsoby. Věrnostní program v rámci sektoru HIF zatím není vytvořen.

Princip:

Diferencovaný ceník

Fatra má speciální ceníky, které jsou rozděleny do určitých kategorií. V rámci těchto kategorií jsou zákazníkům poskytnuty určitá procenta slevy na odebírané množství zboží.

Objektové ceny

Pokud zákazník doloží, že získal velkou a výhodnou zakázku (např. rekonstruuje nemocnici nebo na jinou velkou budovu) a bude po delší časové období odebírat velké množství zboží, budou mu nabídnuty výhodnější ceny. Fatra je ochotna poskytnout výhodnější cenu, protože taková spolupráce se vyplatí do budoucna.

Zhodnocení a doporučení:

Fatra poskytuje diferencovaný ceník a objektové ceny. To by mohla být výhoda, zvláště v tom případě, pokud tyto výhody neposkytuje i Sika, což ale není vyloučeno. Podobné akce jsou časté. Diferencovaný ceník je poměrně dobrým způsobem, jak motivovat zákazníka ke koupi zboží u Fatry, protože cenově se může vyplatit tato spolupráce více než nákup u jiného subjektu. V tomto směru se dá doporučit občasná kontrola ceníku, zda jsou poskytované ceny výhodné i pro Fatru, i pro zákazníka a zároveň sledovat spokojenost s tímto programem například pomocí dotazníku. K tomuto účelu lze využít stávajících dotazníků a zahrnout do nich otázky vztahující se k tomuto programu nebo vytvořit nový dotazník pro tyto účely.

Druhou variantou jsou objektové ceny pro zákazníky, kteří přichází s výhodnou zakázkou. Pokud se Fatra rozhodne se zákazníkem spolupracovat, může tato spolupráce všeobecně přispět nejen ziskem ze zakázky, ale jistě přispěje i k dobrým vztahům s partnerem a do budoucna může přinést další výhody.

Jednoznačně se tedy dá doporučit i nadále poskytovat tyto akce zákazníkům pokud budou výhodné i pro Fatru a dále také je také rozšířit o více podobných akcí.

10.2 Věrnostní program

Na základě nastudovaných poznatků týkajících se věrnosti zákazníka a věrnostních programů navrhuji pro sektor hydroizolačních fólií následující věrnostní program:

10.2.1 Popis a princip věrnostního programu

Z důvodu výrazné vzdálenosti některých obchodních partnerů je vhodné, aby komunikace v rámci tohoto věrnostního programu byla směřována na internetové stránky nebo byla podobně řešena. K tomuto účelu se také nabízí také SAP ERP systém. Dárky budou mít podobu hmotné odměny, slev nebo služeb zdarma.

Zájemce o věrnostní program se registruje na internetových stránkách. Při registraci by mu bylo přiděleno unikátní identifikační číslo. V rámci SAP systému by se vytvořil algoritmus pro sčítání bodů. Počet bodů by se mohl rovnat částce, za kterou firma nakoupila zboží ve Fatře. Tyto body se budou sčítat a zákazník si pak může vybrat odměnu dle vlastního přání z katalogu.

Podobně by se řešily i věrnostní programy pro aplikační firmy nebo projektanty. Po zápisu faktury a částky by se sčítaly body v osobních profilech zákazníků. Přičítaly by se i body za obrat (například 1 bod za 1000 Kč).

V roce 2012 se provede akvizice projektantů. Uspořádá se pro ně konference na 1 den (s obědem zdarma) v Brně, Praze nebo i na jiném místě s prezentací výrobků FATRAFOL (zaměřením na fólie) a sdělí se podrobnější informace. Zvolí se možnosti odměňování projektantů. Projektanti se budou registrovat přes web, zapíší své projekty, vyplní povinné údaje (název objektu, generální dodavatel, typ folie a výměra). Byla by zde možnost nahlédnutí obchodníkům. Pokud by došlo k realizaci v rámci HIF FATRAFOL, obchodník potvrdí připsání bodů u daného objektu (například 1 bod za 1 m² jakékoliv fólie). Partneři mají možnost si vybírat dárky dle naspořených bodů.

Katalog odměn:

Katalog by obsahoval odměny, které by odpovídaly B2B sektoru. Byl by poskytován v online verzi nebo tištěný. Mohl by obsahovat například tři cenové kategorie. Podle výše naspořených bodů zákazník dosáhne na určitou cenovou kategorii.

V první kategorii by byly spíše drobné odměny jako pracovní oblečení (trička, čepice, montérky, pracovní boty a další), pracovní pomůcky jako brýle, rukavice, čisticí prostředky, kancelářské vybavení (psací potřeby, papír do tiskárny a jiné).

Druhá kategorie by obsahovala hodnotnější dary jako sady profesionálního nářadí (vrtačky, sbíječky, svařovací přístroje, brusky...), přepravní vozíky za auto, vybavení kanceláře jako je tiskárna, kopírka, scanner, mobilní telefony a další.

Poslední a nejhodnotnější kategorie by obsahovala drahé dárky jako pobyty na horách či u moře pro zaměstnance a pro vedení firmy.

Odměny mohou být poskytovány také ve formě služeb nebo slev jako je školení zdarma, slevy na odběr zboží nebo zdarma získání služeb studia izolací.

Odměny vhodné pro projektanty by mohly být spotřební elektronika, televizory, domácí kina, poukazy do supermarketu a další odměny.

Účel:

Účelem tohoto věrnostního programu je utužení vztahů se zákazníky, více spolupráce, loajalita a motivace k nákupu ve Fatře.

10.2.2 Podmínky

Je nutné zajistit webovou podporu a zodpovědnou osobu, která bude udržovat webové stránky funkční a z počátku osobu, která vytvoří daný algoritmus v SAP systému. Je nezbytné také zajistit anonymitu zadávaných dat a ochranu osobních údajů.

10.2.3 Náklady

Náklady budou zahrnovat odměnu pro zodpovědnou osobu a náklady na odměny pro firmy. Je nutné započítat také náklady na akvizici projektantů. Lze počítat také s náklady na tisk katalogu, pokud o něj bude zájem.

10.2.4 Platnost:

Věrnostní program pro partnery a projektanty by byl časově omezen pouze na určité časové období. Pro aplikační firmy by mohl být věrnostní program neomezený.

10.2.5 Výhody

- možnost prezentace novinek
- možnost online sledování
- motivace nakupovat u Fatry
- získání informací o projektech
- obchodník ve spolupráci s projektantem mohou zajistit aplikaci našich fólií
- program bude zaměřen i na malé firmy, které neodbírají v tak velkém množství
- široká paleta poskytovaných odměn (větší šance zaujetí partnera)

10.2.6 Nevýhody

- nutnost správce, který by web udržoval
- více práce pro obchodníka (připsání bodů)
- obavy ze spolupráce s Fatrou u zaměstnaných projektantů kvůli střetu zájmů
- zapojení se do jiného a výhodnějšího věrnostního programu u konkurence
- firmy, které neodbírají tak velké množství mohou mít námitky k tomu, že systém je výhodný spíše pro velké firmy, které odbírají daleko větší množství a díky tomu nasbírají více bodů

10.2.7 Poznámky

Díky počítačové registraci bude mít Fatra přehled o tom, kdo by měl o akci zájem a v případě nezájmu ji ukončit. Ušetří se minimálně náklady na zaměstnance, který by věrnostní program udržoval v chodu. Dále by bylo možné zpracovat kontaktní údaje firem do databáze a tu pak využívat při zasílání nabídky daného produktu. Prostřednictvím zákaznického účtu by se daly zasílat aktuální informace o sortimentu HIF (například slevy na vybraný druh fólií).

ZÁVĚR

V úvodu praktické části byla rozebrána společnost Fatra, její historie, organizace a také byly uvedeny podstatné fakta, jako je členství v AGROFERT HOLDING a také její způsob péče o zákazníky. Jako způsoby péče zde bylo uvedeno dotazníkové šetření a využívání kompletní evidence o zákaznících v SAP systému. Tyto způsoby hodnotím jako poměrně dobré, protože Fatra je velkou firmou a udržení kontaktu se všemi zákazníky není nejjednodušší. Využití SAP CRM pomáhá udržovat přehled o schůzkách, reklamacích, příležitostech a jiných faktech, které se týkají zákazníka. K hodnocení celkové spokojenosti poslouží dotazníky, které si firma nepřála zveřejnit. Zde tedy není mnoho prostoru pro změny. Doporučuji pouze zvýšit výdaje na marketing, protože ve Fatře práce marketingového oddělení souvisí i se zákazníky a omezený rozpočet může brzdit aktivity, zejména individuální schůzky se zákazníky, které by mohly vést k zlepšení vztahů.

V další části byly analyzovány hydroizolační fólie a i zde se řeší vztah se zákazníky. Prospělo by, kdyby se zlepšily vztahy s investory a všeobecně se zlepšil i zákaznický servis.

V rámci marketingové komunikace se vyplatí sledovat aktuální trendy a pokusit se je zavádět. Bylo zde také řečeno, že Fatra chce vstupovat na nové trhy. Proto doporučuji získávat nové zákazníky ze zemí, kde má firma zájem o vstup. Určitě je také důležité nezapomínat na stávající zákazníky a udržovat s nimi dobré vztahy.

V úvodu poslední kapitoly navrhující věrnostní program byly rozebrány dosavadní aktivity Fatry v oblasti poskytování výhod. Jedná se o diferencovaný ceník a poskytování objektových cen.

V závěru praktické části bakalářské práce byl navržen věrnostní program. Tento věrnostní program by měl motivovat zákazníky k častějšímu nákupu. Zároveň by to byl způsob, jak je odměnit za jejich věrnost. Konkrétní odměny budou uvedeny v katalogu, který je součástí věrnostního programu a měl by být vždy přístupný všem zákazníkům v online nebo tištěné formě.

Pokud by byl věrnostní program využit v praxi, doporučuji, aby byly odměny rozděleny do více kategorií dle cenové hladiny a případné prestiže. Dále by bylo také výhodné program časově omezit a po čase jej zase obnovit, aby nezevšedněl. S tím také souvisí občasná obměna ocenění zákazníků. Jakmile by partnerská firma nasbírala ceny, které pro

ni byly zajímavé, mohla by o další využívání věrnostního programu ztratit zájem. Charakter odměn by měl spíše odpovídat B2B prostředí, protože většina zákazníků Fatry jsou jiné firmy, případně projektanti. Jak už bylo řečeno, konkrétní odměny již byly navrženy v poslední kapitole a také by bylo vhodné je obohatit o slevy nebo služby zdarma, zejména ze strany studia izolací. Do budoucna by se věrnostní program mohl přeložit například do angličtiny nebo jiného cizího jazyka, aby se zpřístupnil i partnerům v zahraničí, kteří by o něj mohli mít zájem.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Literární zdroje:

1. BOUČKOVÁ, Jana et al., 2003. *Marketing*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 432 s. ISBN 80-7179-577-1.
2. CLEMENTE, Mark N., 2004. *Slovník marketingu*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 378 s. ISBN 80-251-0228-9.
3. DE PELSMACKER, Patrick, Maggie GEUENS a Joeri VAN DEN BERGH, 2007. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 600 s. ISBN 80-247-0254-1.
4. GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK, 2010. *Analýza v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 325 s. ISBN 978-80-251-2621-9.
5. HANZELKOVÁ, Alena, Miloslav KEŘKOVSKÝ, Dana ODEHNALOVÁ a Oldřich VYKYPĚL, 2009. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 170 s. ISBN 978-80-7400-120-8.
6. HORRELL, Edward, 2007. *Zákaznická věrnost: jak zvýšit počet zákazníků a udržet si je: [jak dovést zákaznický servis k dokonalosti]*. Brno: Computer Press, 152 s. ISBN 978-80-251-1905-1.
7. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2009. *Strategický marketing: [strategie a trendy]*. 1. vyd. Praha: Grada, 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
8. KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL, 2011. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 1. vyd. Praha: Grada, 213 s. ISBN 978-80-247-3541-2.
9. KELLER, Kevin Lane, 2007, *Strategické řízení značky*. 1. vyd. Praha: Grada, 800 s. ISBN 978-80-247-1481-3.
10. KOTLER, Philip, Veronica WONG, John SAUNDERS a Gary ARMSTRONG, 2007. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
11. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2007. *Marketing management*. 12. vyd. Praha: Grada, 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

12. KOZEL, Roman et al., 2006. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. vyd. Praha: Grada, 277 s. ISBN 80-247-0966-X.
13. LEHTINEN, Jarmo R., 2007. *Aktivní CRM: Řízení vztahů se zákazníky*. 1. vyd. Praha: Grada, 160 s. ISBN 978-80-247-1814-9.
14. LYKOVÁ, Jana, 2003. *Jak organizovat a řídit úspěšný prodej*. 1. vyd. Praha: Grada, 199 s. ISBN 80-247-0205-3.
15. MALLYA, Thaddeus, 2007. *Základy strategického řízení a rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada, 236 s. ISBN 978-80-247-1911-5.
16. PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ, 2010. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada, 320 s. ISBN 978-80-247-3622-8.
17. STORBACKA Kaj a Jarmo R. Lehtinen, 2002. *Řízení vztahů se zákazníky: Customer relationship management*. 1. vyd. Praha: Grada, 168 s. ISBN 80-716-9813-X.
18. SVĚTLÍK, Jaroslav, 2005. *Marketing - cesta k trhu*. Plzeň: Aleš Čeněk, 340 s. ISBN 80-86898-48-2.
19. ŠTĚDRONĚ, Bohumír, Petr BUDIŠ a Bohumír ŠTĚDRONĚ jr., 2009. *Marketing a nová ekonomika*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 198 s. ISBN 978-80-7400-146-8.
20. TELLIS, Gerard J., 2000. *Reklama a podpora prodeje*. 1. vyd. Praha: Grada, 620 s. ISBN 80-71-69-997-7.
21. VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ, 2007. *Reklama: jak dělat reklamu*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 184 s. ISBN 978-80-247-2001-2.
22. ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2010. *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 499 s. ISBN 978-80-7400-115-4.

Internetové zdroje:

23. DEK, a. s. O firmě. *Dektrade.cz* [online]. © 2012a [cit. 2012-04-20]. Dostupné z: <http://dektrade.cz/info/>
24. DEK, a. s. Bonus program. *Maxidek.cz* [online]. © 2012b [cit. 2012-04-20]. Dostupné z: <http://maxidek.cz/bonusprogram>

25. FATRA, a. s. Profil společnosti. *Fatra.cz* [online]. © 2001-2012a [cit. 2012-04-15]. Dostupné z: <http://www.fatra.cz/cz/fatra/profil-spolecnosti/>
26. FATRA, a. s. Historie. *Fatra.cz* [online]. © 2001-2012b [cit. 2012-04-15]. Dostupné z: <http://www.fatra.cz/cz/fatra/historie/>
27. FATRA, a. s. AGROFERT HOLDING. *Fatra.cz* [online]. © 2001-2012c [cit. 2012-04-15]. Dostupné z: <http://www.fatra.cz/cz/fatra/agrofert-holding/>
28. FATRA, a. s. Certifikace. *Fatra.cz* [online]. © 2001-2012d [cit. 2012-04-15]. Dostupné z: <http://www.fatra.cz/cz/fatra/certifikace/>
29. FATRA, a. s. Odpovědné podnikání v chemii. *Fatra.cz* [online]. © 2001-2012e [cit. 2012-04-15]. Dostupné z: <http://www.fatra.cz/cz/fatra/odpovedne-podnikani-v-chemii/>
30. FATRA, a. s. Reference. *Fatra.cz* [online]. © 2001-2012f [cit. 2012-04-15]. Dostupné z: <http://www.fatra.cz/cz/fatra/reference-1282737202/>
31. FATRA, a. s. Vize, mise, hodnoty. *Fatra.cz* [online]. © 2001-2012g [cit. 2012-04-15]. Dostupné z: <http://www.fatra.cz/cz/fatra/vize-mise-hodnoty/>
32. IPODNIKATEL. Co se v marketingu skrývá pod tajemnou zkratkou B2B?. *IPodnikatel.cz* [online]. © 2011a [cit. 2012-04-11]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Marketing/co-se-v-marketingu-skryva-pod-tajemnou-zkratkou-b2b.html>
33. IPODNIKATEL. Customer relationship management (CRM) aneb řízení vztahů se zákazníky. *IPodnikatel.cz* [online]. © 2011b [cit. 2012-04-10]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Marketing/customer-relationship-management-crm-aneb-rizeni-vztahu-se-zakazniky.html>
34. MARKOVÁ, Eva. Věrnostní programy jsou užitečné pro firmy i jejich zákazníky. *Strategie: Marketing - reklama - média* [online]. Praha: Strategie Praha, 21. 12. 2011, roč. 2011, č. 12 [cit. 2012-04-15]. ISSN 1210-3756. Dostupné z: <http://strategie.e15.cz/special/vernostni-programy-jsou-uzitecne-pro-firmy-i-jejich-zakazniky-726391>
35. MIBCON. ERP. *Mibcon.cz* [online]. © 2010a [cit. 2012-04-16]. Dostupné z: <http://www.mibcon.cz/cs/co-delame/sap-erp>

36. MIBCON. Vztahy se zákazníky. *Mibcon.cz* [online]. © 2010b
[cit. 2012-04-16]. Dostupné z: <http://www.mibcon.cz/cs/co-delame/sap-erp/vztahy-se-zakazniky>
37. SEDLÁČEK, Ondřej. Věrnostní programy neztrácejí na významu. In: KOPECKÁ, Helena. *Marketingovenoviny.cz* [online]. 29. 3. 2010
[cit. 2012-04-10]. Dostupné z: http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE_ID=8325&vernostni-programy-neztraceji-na-vyznamu
38. SIKA CZ, s. r. o. 100 let společnosti Sika. *Cze.sika.com* [online]. © 2012a
[cit. 2012-04-15]. Dostupné z: http://cze.sika.com/cs/group/Aboutus/historie/100_years.html
39. SIKA CZ, s. r. o. Data a fakta. *Cze.sika.com* [online]. © 2012b
[cit. 2012-04-15]. Dostupné z: http://cze.sika.com/cs/group/Aboutus/innovation/facts_and_figures.html
40. SIKA CZ, s. r. o. Společnost a etika. *Cze.sika.com* [online]. © 2012c
[cit. 2012-04-15]. Dostupné z: http://cze.sika.com/cs/group/sustainability/social_and_ethical.html
41. SIKA CZ, s. r. o. Vzdělávání a trénink. *Cze.sika.com* [online]. © 2012d
[cit. 2012-04-23]. Dostupné z: http://cze.sika.com/cs/group/sustainability/social_and_ethical/Employees/EducationAndTraining.html
42. SIKA CZ, s. r. o. Dokumentace. *Cze.sika.com* [online]. © 2012e
[cit. 2012-04-23]. Dostupné z: http://cze.sika.com/cs/produkty_a_reseni/dokumentace.html
43. SIKA CZ, s. r. o. Sika využívá QR code. *Cze.sika.com* [online]. © 2012f
[cit. 2012-04-23]. Dostupné z: http://cze.sika.com/cs/group/novinky/qr_code.html
44. SIKA CZ, s. r. o. Sika Product Finder. *Cze.sika.com* [online]. © 2012g

[cit. 2012-04-23]. Dostupné z: http://cze.sika.com/cs/group/novinky/sika_product_finder_app.html

45. -KCH-. Trendy v pricingu a věrnostních programech. In: MEDIAGURU. *MediaGuru.cz* [online]. Praha, 11. 2. 2012 [cit. 2012-04-10]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/2012/02/trendy-v-princingu-a-vernostnich-programech/>

Firemní dokumenty:

46. FATRA, a. s. 2009. *Interní dokument: Strategie hydroizolačních fólií*. Napajedla.
47. FATRA, a. s. 2010. *Interní dokument: Organizační struktura Fatra*. 9. vyd. Napajedla.
48. FATRA, a. s. 2011. *Interní dokument: Hydroizolační fólie a systémy*. 1. vyd. Napajedla.
49. FATRA, a. s. 2011. *Interní dokument: Katalog hydroizolačních fólií a doplňků*. Napajedla.
50. FATRA, a. s. 2011. *Interní dokument: Marketingová koncepce*. Napajedla.
51. FATRA, a. s. 2011. *Interní dokument: Marketingová koncepce*. 1. vyd. Napajedla.
52. FATRA, a. s. 2012. *Interní dokument: Směrnice Prodej*. 6. vyd. Napajedla.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

FM	Factory Mutual (certifikace a testování světově rozšířených průmyslových a komerčních produktů)
HIF	Hydroizolační fólie
L	Laminát (užívá se při zalaminování papíru mezi dvě fólie, při výrobě autoskel, v letectví, na střešní a podlahové krytiny)
LEED	Leadership in Energy & Environmental Design (mezinárodně uznávaný certifikační systém budov)
PE	Polyethylen (výroba mikrotenových sáčků, ozubených kol, textilních vláken, hraček aj.)
PET	Polyethylentereftalát (výroba vláken, lahví, obalů a fólií)
PO	Polyolefiny (patří sem PE a PP)
PP	Polypropylen (výroba lana, provazů, v málo větraných prostorech nahrazuje PVC při izolaci kabelů)
PPF	Paropropustné fólie
PVC	Polyvinylchlorid (hojně užívaný ve stavebnictví)
PVC-P	Měkčený polyvinylchlorid (výroba rukavic, fólií, hraček)
SBU	Strategic business unit (strategická obchodní jednotka)
TPO	Termoplastické polyolefiny (plast, který je vyztužen skelnými nebo uhlíkovými vlákny, slouží k výrobě trubek pro rozvod vody, dále desek a profilů k stavbám nádrží, jímek nebo bazénů.
UV	Ultrafialové záření (zdrojem je Slunce, výbojky nebo elektrický oblouk, pro člověka neviditelné, ale pro zrak je záření škodlivé)

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1. Výlučné vlastnosti komunikace mezi podniky	22
Obr. 2. Logo Fatra.....	41
Obr. 3. Organizační struktura	45

SEZNAM TABULEK

Tab. 1. Síla konkurence mezi stávajícími konkurenty	63
Tab. 2. Hrozba vstupu nového konkurenta	63
Tab. 3. Hrozba substitutů	64
Tab. 4. Vyjednávací síla zákazníků	64
Tab. 5. Vyjednávací síla dodavatelů	65

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1. Tržby segmentu hydroizolačních fólií.....	54
---	----

SEZNAM PŘÍLOH

- P I E-mail od Marka Švábeníka (Sika)
- P II Druhý e-mail od Marka Švábeníka (Sika)
- P III E-mail od Miroslava Herolda
- P IV E-mail od Jiřího Veselého
- P V Seznam cizích pojmů

PŘÍLOHA P I: E-MAIL OD MARKA ŠVÁBENÍKA

Od: "Marek Svabenik" <svabenik.marek@cz.sika.com>

Komu: <martina.horka1@centrum.cz>

Předmět: Re: Odpověď: Informace

Datum: 29. 03. 2012 10:03

Velikost: 24,8 kB

Dobrý den,

celková koncepci je velmi těžké popsat z důvodů šířky portfolia produktů Sika a samozřejmě si nepřejeme sdělovat kompletní informace. Hydroizolační fólie tvoří pouze část celkové komunikace, pro ně není vytvořen zvláštní komunikační mix. Většinu informací můžete jistě nalézt na naší webové prezentaci. Segment hydroizolačních fólií spadá v největší části pro přímý prodej a intenzivní komunikaci obchodních zástupců s aplikačními firmami.

Největší výhodou pro zákazníky je pak kvalita, spolehlivost a přidaný servis. Mnoho zákazníků aktivně poptává naše fólie a mají vlastní zájem o informace k produktům. Sika jako světový lídr na trhu hydroizolačních systémů dokáže poskytnout náležitý servis a kvalitu. Často se stává, že se k nám zákazníci i vrací po negativní zkušenosti s konkurenční nespolehlivou fólií, tato situace je pak jistě přínosem pro obě strany.

Samozřejmostí je pak účast na stěžejních veletrzích, tištěné materiály a vzorky.

S přáním příjemného dne

Ing. Bc. Marek Švábeník
Manažer podpory prodeje

PŘÍLOHA P II: DRUHÝ E-MAIL OD MARKA ŠVÁBENÍKA

Od: "Marek Svabenik" <svabenik.marek@cz.sika.com>

Komu: <martina.horka1@centrum.cz>

Předmět: Re: Odpověď: Informace

Datum: 29.03.2012 14:16

Velikost: 27,8 kB

Opravdu žádné extra zvláštní akce nejsou, soutěž o víkend s Jaguárem byla zaměřena na zcela jiné spektrum zákazníků, v oblasti fólií mohla mít pouze pozitivní efekt na znalost značky.

Marek Švábeník

PŘÍLOHA P III: E-MAIL OD MIROSLAVA HEROLDA

Od: <mherold@fatra.cz>
Komu: <martina.horka1@centrum.cz>
Předmět: ruzne veci
Datum: 10. 04. 2012 11:13
Velikost: 2,3 kB

Internetová poradna

Služba zákazníkům a zájemcům o produkt (službu). Rady a tipy, pomoc při výběru a aplikaci fólií a doplňkových materiálů.

Vzorky

Vzorníky fólií.

Školení a odborné semináře

Vzdělávací programy zaměstnanců (Akademie Fatra II, Vzdělávejte se pro růst).

Content building

Aktivní tvorba obsahu internetových stránek tak, aby obsahovaly aktuální, zajímavý, užitečný a odborný obsah.

PŘÍLOHA P IV: E-MAIL OD JIŘÍHO VESELÉHO

Od: <jvesely@fatra.cz>
Komu: <martina.horka1@centrum.cz>
Předmět: (bez předmětu)
Datum: 04. 04. 2012 10:59
Velikost: 1,7 kB

Ještě zhruba před 30 lety bylo na českém trhu těžké sehnat jakékoliv hydroizolační fólie. V rámci sjednocení Evropy se otevřel trh a na českém trhu bylo najednou o mnoho více konkurentů. Firmy převážně západní Evropy přinesly na český trh jiné zvyklosti v oblasti získávání zakázek a marketingu. Těmito zvyklostmi jsou převážně společenské aktivity firem, které ve snaze získat zákazníka pořádají nejrůznější individuální akce. V rámci těchto akcí se začala více prolínat práce obchodního a marketingového oddělení firmy, zejména v rámci podpory prodeje.

Jiří Veselý
prodej systému FATRAFOL
region Severní Morava

PŘÍLOHA P V: SEZNAM CIZÍCH NEBO ODBORNÝCH POJMŮ

Některé odborné pojmy nemusí být všeobecně známé. Tento seznam slouží k lepší orientaci v odborných termínech:

Vytlačované profily	Vyrábí se z nich trubky nebo tyče.
Paropropustné fólie	Výroba dámských hygienických potřeby nebo dětských plen.
PVC granulát	Výroba rukavic, nákupních tašek a desek.
Polyesterové fólie	Slouží k výrobě potravinových a laminovacích fólií.
Vstříkované výrobky	Jedná se o hračky nebo kryty strojů.
BO PET fólie	Výroba flexibilních obalů pro balení potravin, kabelů a etiket.
TPO fólie	Jedná se o hydroizolace střech a balkónů.
Válcování	Pracovní postup, kdy se hmota, ze které se vyrábí fólie rozválcuje do tenké fólie.
Vytlačování (extruze)	Další pracovní postup, kdy se plast za pomoci tlaku a teploty tváří do požadovaného tvaru a v závěru se zafixuje snížením teploty.
Laminace	Pracovní postup sloužící k výrobě vícevrstevných výrobků. Nejčastěji laminujeme plastové fólie.
Hotspot	Místo, kde je se dá připojit k internetu za pomoci bezdrátového připojení (kavárna, benzinová pumpa aj.)
Akronym	Druh slovní zkratky.
ISO norma 9001	Certifikace systému managementu jakosti (organizace jím prokazuje schopnost vyrábět trvale produkt, který splňuje zákaznickovy požadavky a jeho spokojenost).
ISO norma 14001	Environmentální management (snižuje dopady podnikání společnosti na životní prostředí).
Akvizice	Postup získávání předmětu, věci nebo osoby.

Ftalát	Změkčovadlo plastů, zejména přísada PVC při výrobě linolea.
Radon	Radioaktivní plyn, může způsobit rakovinu.
Biotop	Koupací plochy bez nutnosti užití chemie, čistí se pouze jednou za čas (zhruba 5) let.