

ABSTRAKT

Abstrakt česky

Tématem diplomové práce je návrh komunikační strategie pro akciovou společnost OSTROJ Opava. Tato firma podniká v oboru strojírenství a působí na průmyslovém trhu (B2B). Výroba firmy je rozdělena do sedmi procesně řízených divizí, které působí jako samostatné organizační jednotky. Práce je zaměřena na divizi Důlní stroje a Nakládací hydraulické jeřáby.

Teoretická část práce se zabývá teorií corporate identity firmy a marketingových komunikací. Rovněž osvětluje pojem integrace marketingových komunikací.

V praktické části je představena akciová společnost OSTROJ Opava, divize Důlní stroje a Nakládací hydraulické jeřáby. Dále je provedena analýza corporate identity firmy a analýza marketingových komunikací. Součástí praktické části je návrh komunikační strategie pro firmu OSTROJ Opava, a. s.. Obě analýzy i návrh komunikační strategie jsou zaměřeny na divizi Důlní stroje a Nakládací hydraulické jeřáby.

Abstrakt ve světovém jazyce

A theme of this master thesis is „A communication strategy for a company OSTROJ Opava, a. s.“ This company carries business in the field of engineering and on the market called B2B. Company is divided to eight production divisions, that make business like business strategy units. This thesis is aimed at The Mining Machines Division and The Loading Hydraulic Cranes Division.

The theoretical part of this thesis deals with corporate identity of company, marketing communications theory and a conception of an integration of marketing communications too.

Company OSTROJ Opava a. s., The Mining Machines Division and The Loading Hydraulic Cranes Division are present in a practical part of this thesis. A corporate identity of firm analysis, a marketing communications analysis and a communication strategy project are worked up. The both analysis and the project are aimed to The Mining Machinery Division and The Loading Hydraulics Cranes Divisions.

Prohlášení

Prohlašuji, že diplomovou práci na téma

„Komunikační strategie firmy OSTROJ Opava, a. s.“

jsem vypracovala samostatně.

Použitou literaturu a podkladové materiály jsem v práci citovala

a uvádím v přiloženém seznamu literatury.

Ve Zlíně dne 1. května 2005

.....

Poděkování

Ráda bych poděkovala vedoucímu své bakalářské práce PhDr. Zdeňku Křížkovi za odborné vedení a rady při zpracovávání této práce.

Zároveň bych chtěla poděkovat generálnímu řediteli a předsedovi představenstva akciové společnosti OSTROJ Opava

Ing. Vladimíru Trochtovi,

řediteli divize Důlní stroje Ing. Richardu Béřešovi,

řediteli divize Nakládací hydraulické jeřáby Ing. Jiřímu Gavlasovi,

za příjemnou spolupráci a ochotu při získávání podkladů a cenných informací.

A v neposlední řadě mé díky patří především mojí rodině za její bezmeznou trpělivost a podporu.

OBSAH

OBSAH	6
ÚVOD.....	9
I. TEORETICKÁ ČÁST	11
1 TEORIE CORPORATE IDENTITY A MARKETINGOVÝCH KOMUNIKACÍ	12
1.1 CORPORATE IDENTITY	12
1.1.1 Vize podniku	13
1.1.2 Corporate desing	13
1.1.3 Corporate communications	13
1.1.4 Corporate culture.....	14
1.1.5 Corporate product.....	15
1.1.6 Corporate image	15
1.2 MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE	16
1.2.1 Reklama (Advertising)	17
1.2.2 Podpora prodeje (Sales Promotions).....	18
1.2.3 Přímý marketing (Direct Marketing)	20
1.2.4 Vztahy s veřejností (Public Realtions).....	21
1.2.5 Sponzoring	24
1.2.6 Osobní prodej	25
1.2.7 Integrované marketingové komunikace	25
II. PRAKTICKÁ ČÁST	26
2 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI.....	27
2.1 PROFIL SPOLEČNOSTI A SITUAČNÍ ANALÝZA	27
2.2 HISTORIE SPOLEČNOSTI	27
2.3 ORGANIZAČNÍ ČLENĚNÍ SPOLEČNOSTI	28
2.4 STRATEGICKÉ A TAKTICKÉ CÍLE SPOLEČNOSTI	29
2.5 VÝSLEDKY HOSPODAŘENÍ A CÍLE DO BUDOUCNA	30
2.5.1 Divize Důlní stroje	31
2.5.2 Divize Nakládací hydraulické jeřáby	32
3 ANALÝZA CORPORATE IDENTITY SPOLEČNOSTI.....	33
3.1 FILOZOFIE ORGANIZACE	33
3.1.1 Poslání	33
3.1.2 Vize	34
3.1.3 Hodnoty	35
3.2 CORPORATE DESIGN	37
3.3 CORPORATE PRODUKT	38
3.3.1 Divize Důlní stroje	38
3.3.2 Divize Nakládací hydraulické jeřáby	39
3.3.3 Kvalita a jakost.....	40
3.3.4 Výroba a životní prostředí.....	41
3.4 CORPORATE CULTURE	41

3.4.1	Rituály ve styku se zaměstnanci	41
3.4.2	Nařízení a zvyklosti v oblékání zaměstnanců	45
3.4.3	Jednotné ztvárnění podnikových budov a prostor	46
3.4.4	Zásady jednotného vedení a postupů	47
3.4.5	Rituály ve styku se zákazníky	48
3.5	CORPORATE COMMUNICATIONS	49
3.5.1	Public relations	49
3.5.2	Corporate advertising	50
3.5.3	Propagace stanovisek a veřejná vystoupení	51
3.5.4	Human relations	51
3.5.5	Investor relations	51
3.5.6	Employee relations	52
3.5.7	Government relations	52
3.5.8	University relations	52
3.5.9	Industry relations	52
3.5.10	Industry relations	53
3.6	CORPORATE IMAGE	53
4	ANALÝZA MARKETINGOVÝCH KOMUNIKACÍ JEDNOTLIVÝCH DIVIZÍ	54
4.1	DIVIZE DŮLNÍ STROJE	54
4.1.1	Reklama	54
4.1.2	Podpora prodeje	55
4.1.3	Přímý marketing	56
4.1.4	Vztahy s veřejností	57
4.1.5	Sponzoring	58
4.1.6	Osobní prodej	58
4.2	DIVIZE NAKLÁDACÍ HYDRAULICKÉ JEŘÁBY	59
4.2.1	Reklama	59
4.2.2	Podpora prodeje	60
4.2.3	Přímý marketing	62
4.2.4	Vztahy s veřejností	63
4.2.5	Sponzoring	63
4.2.6	Osobní prodej	63
5	NÁVRH KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE	65
5.1	ANALÝZA SITUACE	65
5.1.1	Divize důlní stroje	66
5.1.2	Divize Hydraulické nakládací jeřáby	66
5.2	STANOVENÍ ZÁKLADNÍCH MARKETINGOVÝCH CÍLŮ	68
5.2.1	Divize Důlní stroje	68
5.2.2	Divize Nakládací hydraulické jeřáby	68
5.3	VYTVOŘENÍ MARKETINGOVÉ STRATEGIE	69
5.3.1	Segmentace – stanovení cílové skupiny	69
5.3.2	Cílení (targeting)	70
5.3.3	Umísťování (Positioning)	70
5.4	PLÁN MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE (PROPAGACE)	71

5.4.1	Stanovení komunikačních cílů	71
5.4.2	Výběr způsobu působení	72
5.4.3	Prostředky komunikace dle jednotlivých cílových skupin	74
5.4.4	Návrh sloganu	74
5.4.5	Komunikace se zákazníky	75
5.4.6	Výběr médií.....	75
5.4.7	Stanovení rozpočtu.....	75
5.4.8	Vytvoření integrovaných marketingových komunikací.....	76
5.4.9	Komunikace s médii.....	90
5.4.10	Komunikace s dalšími cílovými skupinami	92
5.4.11	Komunikace s interní veřejností.....	93
5.5	DALŠÍ NÁVRHY A DOPORUČENÍ	94
5.6	PŘÍNOSY A RIZIKA NAVRHOVANÉ KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE	94
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY		96
SEZNAM OBRÁZKŮ		98
SEZNAM TABULEK.....		99
SEZNAM PŘÍLOH.....		100

ÚVOD

V dnešním rozmanitém tržním prostředí je pro podnikající firmy stále složitější uspět. Konkurence je příliš vysoká a podnikatelské subjekty se musí naučit využívat všech možností a příležitostí, které jim pomohou udržet se na trhu. Pro firmy je nejen možností, ale podle mého názoru, dnes už i nutností potřeba odlišit se od ostatních, budovat pozitivní image a značku a nesoustředit se pouze na krátkodobé cíle organizace, ale zajistit si budoucnost v dlouhodobějším časovém horizontu.

Domnívám se, že při rozhodování jsou nejen racionální faktory, jako např. cena, kvalita, ale i obecné prospěšnosti a společenské odpovědnosti firmy. Proto již nestačí sdělit zákazníkům pouze základní informace o produktu, ale je nutné nabídnout i přidanou hodnotu (např. servis, tradici, spolehlivost, důvěryhodnost, podpora dětských domovů v regionu atd.).

Nutností v komunikaci se zákazníky jsou právě integrované marketingové komunikace, jež představují soudržné propojení jednotlivých komunikačních prostředků. Důležité je také budování corporate identity a image. Proto se těmto tématům věnuji v teoretické části práce. Dále se také zmíním o teorii marketingových komunikací.

Pro svou práci jsem si vybrala akciovou společnost OSTROJ Opava. A to z tohoto důvodu, že firma je jednou z nejvýznamnějších v opavském regionu a má zde dlouholetou tradici. Firma podniká v oboru strojírenství a působí na průmyslovém trhu (B2B). Zabývá se tedy prodejem průmyslového zboží a investičních celků. Společnost se dělí na sedm procesně řízených divizí, které vystupují jako samostatné organizační jednotky v rámci celé firmy. Ve své práci se zabývám dvěma divizemi, a sice Divizí Důlní stroje a Divizí Nakládací hydraulické jeřáby.

V praktické části práce nejprve vypracovávám analýzu corporate identity společnosti OSTROJ Opava se zaměřením na divize Důlní stroje a Nakládací hydraulické jeřáby. Následně zpracovávám analýzu marketingových komunikací obou divizí. Obě analýzy průběžně doplňuji o své názory, doporučení a návrhy. Dále se v praktické části zaměřuji na aplikaci teorie do praxe, čili vytvořím návrh kompletní komunikační strategie pro akciovou společnost OSTROJ Opava, i zde se zaměřuji na jednotlivé divize. V praktické části práce využívám pravidel představených v teoretické části.

Pokud jde o hypotézy, domnívám se, že obě divize budou nejvíce z oblastí marketingových komunikací využívat osobní prodej, podporu prodeje, public relations a direkt marketing. Reklamu využívají jen okrajově. Rovněž se domnívám, že společnost dostatečně nerealizuje corporate identity. Tato skutečnost se negativně odráží i v komunikaci jednotlivých divizí.

Cíle diplomové práce

1. Poskytnout základní informace o teorii marketingové komunikace.
2. Poukázat na důležitost budování corporate identity a image společnosti.
3. Představit firmu OSTROJ Opava, a. s.
4. Provést analýzu corporate identity a marketingových komunikací firmy OSTROJ Opava, a. s. se zaměřením na divize Důlní stroje a Nakládací hydraulické jeřáby.
5. Vypracovat návrh vhodné komunikační strategie firmy OSTROJ Opava, a. s. se zaměřením na divize Důlní stroje a Nakládací hydraulické jeřáby.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 TEORIE CORPORATE IDENTITY A MARKETINGOVÝCH KOMUNIKACÍ

1.1 Corporate identity

Vnější okolnosti vývoje společnosti, globalizace, trvale se měnící hospodářské, ekologické a další podmínky nutně vedou organizace ke koncipování vlastní dlouhodobější vizi (filozofii), která nabízí trvalejší jistoty. Takovou představu je možné realizovat promyšleným, jednotným vystupováním a chováním organizace na veřejnosti. Tyto požadavky dlouhodobé politiky organizací dokáže respektovat corporate identity.

Pro corporate identity (CI), tedy jednotného firemního stylu, existuje několik definic. Za nejvýstižnější považuji tuto:

„Corporate identity představuje hlavní strategii podniku. Je také sociální technikou pro založení, rozvoj a stabilizaci organizací. CI disponuje určitým součtem vlastností a způsobů prezentace, které spojují určitou organizaci a současně ji od jiné odlišují. O corporate identity se dá říci, že je smyslem i formou určité organizace.“ (Svoboda, 2002, s. 8)

Corporate identity je systém, který obsahuje pravidla pro interní i externí komunikaci firmy. Dochází k prolínání filozofie firmy do jejich komunikačních aktivit.

Corporate identity tvoří:

- corporate design
- corporate communications
- corporate culture
- corporate produkt

Firemní identita je strategicky naplánovaná představa, která vychází z firemní filozofie (vize) a z dlouhodobého podnikatelského cíle. Tuto představu musí potvrzovat chování firmy, firemní design, produkt i veškerá komunikace uvnitř i navenek. Konečným efektem celého procesu CI organizace je úroveň jejího jednotného image. [1]

1.1.1 Vize podniku

„Skutečná podniková vize je strategický dokument, který vyjadřuje smysl existence podniku, pomáhá určovat podnikatelské cíle a usměrňuje způsoby jejich dosahování prostřednictvím společných hodnot sdílených všemi pracovníky.“ (Horáková, I. a kol., 2000, s. 48)

Vize nejen že vyjadřuje sám smysl existence podniku, ale i základní principy, kterými se při své činnosti řídí. Shrnuje hodnoty, které spojují všechny členy organizace a zároveň je odlišují od okolního prostředí. Inspirativní vize představuje také důležitý motivační prvek, který organizaci pomáhá přitahovat a udržovat si ty nejlepší lidi.

U vymezení vize nerozhoduje její rozsah, mnohé firmy ji vyjadřují formou jakéhosi kréda či motta. Mnohem důležitější je výstižnost, jednoduchost a srozumitelnost obsahu.

Jednotná identita firmy není tvořena pouze vizí, ale je souhrnem jednotlivých aspektů, které se prolínají do veškerých komunikačních aktivit firmy. [2]

1.1.2 Corporate desing

Pod tímto pojmem chápeme vizuální vyjádření vlastní filozofie firmy. Corporate design musí jasně odrážet a vyzařovat podnikovou identitu a nést image organizace. Působí v delším časovém horizontu, protože jen natrvalo zaměřená identita podporuje důvěru organizace a její platnost u veřejnosti. Jednotný design zahrnuje prvky vizuálního ztvárnění: značku, rastr, logo (logotyp), písmo a typografii, barvu, symbol (postavu, znak atd.), ustálený slogan (popř. znělka) a architektonický design. Pravidla pro každodenní aplikaci designu jsou vyjádřena v podnikovém design manuálu. Ten se musí dodržovat jako závazná podniková norma. [1]

1.1.3 Corporate communications

Jednotné komunikace tvoří sounáležitost jednotlivých forem komunikace zaměřených na vnitřní i vnější veřejnost. Jednotné komunikace (dále CCom) organizace sledují dlouhodobý záměr a strategický cíl, a sice budovat pozitivní postoje k organizaci v podniku i mimo něj. Jednotná komunikace musí být zaměřena na všechny rozhodující i

zájmové cílové skupiny. Společně s corporate designem, corporate culture a s corporate produktem vytvářejí komunikace jednotný image.

Pro realizaci jednotných komunikací v organizaci jsou důležité následující zásady:

- CCom musejí být nasazeny v podniku jako nástroj vedení, plánují se a řídí.
- CCom musí být naplánovány do přesných cílových skupin (v závislosti na cílech podniku).
- Musí být písemně formulovány zásady a pravidla při uplatňování komunikací.
- Musíme přesně formulovat cíle CCom a jejich komunikační strategie.
- Pokud podnik nemá vlastní úsek pro řízení komunikací, měl by využít profesionální nápomoci při realizaci CCom (externí spolupráce poradců, reklamních agentur).
- Sestavení kontrolního mechanismu účinnosti CCom, který se uplatní při vyhodnocení formální a obsahové jednotnosti.

Nejdůležitější skupiny veřejnosti pro komunikaci organizace:

- obchod, hospodářství – zákazníci, dodavatelé, konkurence, hospodářské komory apod.
- politika a správa – státní a místní správa, instituce a úřady, politické strany
- kapitálový trh – investoři a majitelé, banky, burzy
- tvůrci mínění – média, občanské iniciativy, zájmové organizace
- široká veřejnost – obyvatelé okolí organizace, obyvatelé státu, regionu apod.
- vnitřní veřejnost – zaměstnanci, odbory, orgány vedení [1], [2], [3]

1.1.4 Corporate culture

Firemní kultura vychází z hodnot stanovených v podnikové filozofii. Shrnuje cíle, styl chování, žebříček podnikových hodnot, určité rituály apod.

„Podniková kultura je systémem hodnot, způsobů chování a jednání spolupracovníků organizace, které vytvářejí přes corporate design a corporate communications obraz podniku.“ (Svoboda, V. 2002, s. 48)

Firemní kultura se nedá budovat jednorázově ze dne na den, ale vyvíjí se a vytváří několik let. Postupem času se formuje sama pod vlivem každodenního života firmy. Proto je důležité firemní kulturu stvrzovat.

K tomu slouží:

- rituály ve styku se zaměstnanci
- zásady jednotného vedení a jednotných postupů
- nařízení a zvyklosti v oblékání zaměstnanců
- jednotné ztvárnění podnikových budov a prostor
- rituály ve styku se zákazníky
- realizace změn v podnikové kultuře [1]

1.1.5 Corporate product

Sledování produktu, je neoddělitelným prvkem corporate identity. Společně s corporate designem, corporate communications, corporate culture tvoří produkt organizace homogenní celek. Tuto část organizace vytváří marketingový mix. Nabídka firmy – její produkt je podstatou celkové existence firmy. [1]

1.1.6 Corporate image

Corporate image je výsledkem, k němuž corporate identity směřuje přes filozofii organizace, corporate design, corporate communications, corporate culture a produkt organizace.

Image chápeme jako představu, kterou si o objektu vytváří každý jednotlivec, a to jak na základě svých osobních zkušeností, tak i ze sdělení a informací získaných od jiných osob či z médií.

Není pochyb o tom, že v dnešním tržním světě, je image nepřehlédnutelným faktorem pro každou firmu. Současný zákazník se při nákupu rozhoduje nejen podle vlastností produktu, významným faktorem je pro něj také image a značka.

Budování image není krátkodobou záležitostí, ale pracně se buduje prostřednictvím corporate identity dlouhodobě. Ale odměnou nám bude, že pozitivní image, jako výsledek dlouholetého snažení, se nedá jen tak změnit nebo znevážit. Image vytváří nejen vlastní

komunikace firmy, ale ovlivňuje ho i působení hromadných sdělovacích prostředků. I ty mohou vytvářet o firmě určitou představu v očích spotřebitelů.

Vytýčený image, ke kterému organizace směřuje, musí být ovšem jiný, než image konkurenčních subjektů. Právě jedinečnost našeho image nás odlišuje od ostatních a vytváří konkurenční výhodu.

Cílový image má být také jednoznačný a jasný. Zaměření a rozdílnost image se formuluje na úrovni filozofie organizace. [1], [2], [3]

Systém a struktura corporate identity (viz Příloha I)

1.2 Marketingové komunikace

Komunikace jakéhokoliv subjektu, zvláště pak hospodářského, je základem pro vytváření jeho trvalé pozice v národním a mezinárodním ekonomickém prostoru. Komunikační aktivity jsou pojítkem mezi subjektem a jeho okolím, jsou také základem pro vytváření dlouhodobých partnerských vztahů. „V hospodářské praxi se setkáváme s tzv. marketingovými komunikacemi, které jsou právoplatnou součástí marketingového mixu. Jejich posláním je informovat potenciální zákazníky o konkrétních výrobcích nebo službách a pomocí vhodných forem komunikace napomoci prodeji.“ (Svoboda, 1997) Způsob jejich realizace úzce souvisí s povahou výrobků a s používanými obchodními metodami.

Dříve bylo možno setkávat se v odborné literatuře s výrazem *propagace*, který je synonymem dnes již standardně používaného pojmu marketingové komunikace. Výraz marketingové komunikace (anglicky promotion) vychází ze standardizace pojmů EAAA (Evropské asociace reklamních agentur) a AEAS (Evropská aliance pro reklamu). Marketingové komunikace zahrnují výčet komunikačních aktivit. Ty budu dále stručně definovat.

Marketingové komunikace zahrnují výčet komunikačních aktivit:

- reklama (Advertising)
- podpora prodeje (Sales Promotions)
- přímý marketing (Direct Marketing)

- vztahy s veřejností (Public Relations)
- sponzoring
- osobní prodej [4], [5]

1.2.1 Reklama (Advertising)

Reklama je první z pěti marketingových komunikací, které označujeme v jejich souhrnu českým ekvivalentem „propagace“.

Slovo reklama vzniklo pravděpodobně z latinského „reklamare“ – znovu křičeti, což odpovídalo dobové „obchodní komunikaci“. I když se způsob prezentace během staletí změnil, pojem reklama zůstal.

„Reklama je forma propagace, která prostřednictvím placeného komunikačního média vyhledává uživatele zboží, služeb nebo myšlenek. Informuje a přesvědčuje je o výhodách a kvalitách dané značky, které nákupem a užíváním spotřebitel získá.

Tímto působením vytváří reklama základní předpoklady pro prodej. Mezi subjektem a příjemcem propagační informace (zprávy) není přímý kontakt.“ (Svoboda, 1998, s.5)

Existuje spousta pravidel a ponaučení, jak by se měla vytvářet komunikační strategie. Uvádím, jednu, podle mého názoru, tu nejzákladnější a nejstručnější.

Pět hlavních rozhodnutí při řízení reklamy

1. mission – stanovení cílů – komunikační cíle, prodejní cíle
2. money – rozhodnutí o rozpočtu
3. message – rozhodnutí o propagačním sdělení, vytvoření, zhodnocení a výběr sdělení, zpracování propagačních prostředků
4. media – rozhodnutí o využití médií (výběr, načasování médií)
5. measurement – vyhodnocení komunikačních aktivit (komunikační a prodejní účinky) [6]

Klasifikace reklamy

Podle klasifikace reklamy ve smyslu „komerčních komunikací“ rozlišujeme celkem sedm druhů reklamních prostředků. Patří sem:

- inzerce v tisku
- televizní spoty
- rozhlasové spoty
- prostředky vnější reklamy
- reklama v kinech
- audiovizuální snímky
- internetová reklama
- tištěné prostředky – letáky, brožury, katalogy, prospekty, atd. [4]

1.2.2 Podpora prodeje (Sales Promotions)

„Je mediální a nemediální marketingový tlak použitý na předem stanovenou, omezenou dobu na úrovni spotřebitele, maloobchodníka či velkoobchodníka za účelem stimulace prvního nákupu, zvýšení spotřebitelské poptávky či zlepšení dostupnosti výrobku“, jak uvádí Don E. Schultz. (Schultz, 1995, s.462).

Prostředky podpory prodeje se realizují často za fyzické účasti cílových osob (např. akce na místě prodeje). Podpora prodeje je nástrojem spotřebitelské motivace, který působí krátce – v určitém časovém období, ale intenzivně. Je možné říci, že základním cílem této marketingové komunikace je především zvýšit v daném časovém horizontu objem prodeje a zkrátit dobu rozhodování pro koupi výrobku. Efektivnost podpory prodeje lze určovat právě procentuálním vyjádřením realizovaného prodeje. Podpora prodeje se většinou využívá ve stadiu zralosti produktu [3], [5].

Možnosti podpory prodeje:

1. Podpora prodeje ve vztahu ke zprostředkovatelům

- Cenové obchodní dohody
- Necenové obchodní dohody
- Společná reklama
- Podpory výstavek
- Výstavy zboží

2. Podpora prodeje ve vztahu ke spotřebitelům

- Kupony výrobce
- Slevy z ceny
- Cenové balíčky
- Prémie, dárky
- Loterijní hry
- Soutěže
- Rozdávání vzorků (sampling)

Sampling může mít několik podob:

- Door to door sampling
- Street sampling
- Mail box sampling nebo také direkt mail sampling

3. Podpora prodeje v maloobchodě

- Slevy
- Maloobchodní kupony
- Výstavky
- Předvádění vlastností zboží

Možnost podpory prodeje v místě prodeje:

Do aktivit podpory prodeje spadá také specifická část komunikace se spotřebiteli a to komunikace se zákazníkem v místě prodeje – POS point of sales promotion neboli POP point of purchase. Termínem POS jsou označovány materiály, které se vztahují ke konkrétním výrobkům, a které jsou umístovány v prodejních plochách obchodů, maloobchodních prodejen či v jiných prodejních místech.

Členění POS materiálů:

- Tiskové materiály
- 3D materiály
- Sekundární umístění [1], [6]

Výstavy a veletrhy jako specifická forma podpory prodeje

Do skupiny marketingových komunikací s názvem podpora prodeje systémově a metodicky řadíme i veletrhy a výstavy.

Pracovní definice zní: „*Výstavu nebo veletrh charakterizujeme souhrnně jako speciální formu sociální komunikace (využívané zejména pro marketingové komunikační účely), jež je ohraničená časem a prostorem, je dislokována na jedno konkrétní místo, určená především zájmové veřejnosti, v níž podstatu sdělení vyjadřují autentické exponáty doprovázené souborem informací nejrozličnějších prezentačních typů. Exponáty jsou na takové akci upořádané podle jednotící myšlenky, která sleduje realizaci určitého společenského cíle v rámci komerčního, šířeji ekonomického, kulturního či jiného kontextu.*“ (Pavlů, D., 1998, s.16)

Výstavy v současné době nerealizujeme jako akce samy o sobě, jež pouze spoléhají na exponáty a zájem veřejnosti. Realizují se v širších souvislostech jako komplexní jev, jako výstavní nebo veletržní akce. Akcí rozumíme vnitřně provázaný systém jednotlivých prvků, jejichž návaznost synergicky umocňuje zamýšlený efekt. [7], [8]

1.2.3 Přímý marketing (Direct Marketing)

„Je interaktivní marketingový systém, který využívá jednoho či více reklamních médií k vyvolání měřitelné reakce a nebo transakce v libovolném místě.“ (Foret, 2003, s. 229)

To znamená že, účelem přímého marketingu je vyvolat dialog se spotřebitelem a získat od něj přímou a měřitelnou odezvu. Mezi subjektem a cílovou skupinou není přímý kontakt: zpětná vazba je opět zprostředkována médii.

V důsledku nákladů na jeden kontakt, které jsou vyšší než v masových médiích, je přímý marketing málo použitelný pro široce založené komunikační aktivity. Proto je při plánování nutné zcela přesné zacílení, protože čím přesněji je možno určit cílovou skupinu, tím efektivnější bude využití přímého marketingu.

Hlavní prostředky přímého marketingu:

- letáky
- prospekty
- brožury
- katalogy
- časopisy pro zákazníky
- média s odpovědními kupony
- telemarketing

Nástroje přímého marketingu:

- Direct mail: je chápán jako distribuce nabídek do poštovních schránek. Zejména se jedná o reklamní dopisy, prospekty, letáky atd. Rozlišujeme tři základní typy mailingu: *adresný*, *neadresný* a *sdrúžený*.
- Kuponové inzeráty
- Inzerce s nalepenou odpovědní kartou
- Telemarketing: *aktivní* a *pasivní*
- TV teleshoping + rádio (s přímou reakcí na reklamu) [4], [10]

1.2.4 Vztahy s veřejností (Public Relations)

Anglický pojem public relations se užívá hlavně z pragmatických důvodů. Jednak je ze zkušenosti patrné, že doslovný překlad „vztahy s veřejností“ se příliš neujal ani v hovorovém jazyce ani v praxi public relations. A protože doslovný překlad public relations jako „veřejné vztahy“ nemá žádnou zvláštní výpovědní hodnotu, užívá se v češtině mezinárodně platný pojem public relations.

„Public relations je plánovaný a neustálý způsob budování a udržování dobrého jména a vzájemného porozumění mezi organizací a její veřejností.“ (Svoboda, 1997, s. 5)

Základ filozofie vztahů s veřejností je tedy velmi jednoduchý. Předpokládá se, že je mnohem snazší stát se úspěšným v dosažení vytyčených cílů za podpory veřejnosti. Je tedy možné říci, že public relations jsou komunikační aktivitou, jejímž primárním cílem je udržovat pozitivní vztahy a dosáhnout tak mezi klientem a firmou vzájemného porozumění.

S pojmem public relations souvisí i některé další pojmy, které lze chápat jako druhové varianty střešního pojmu public relations.

Hlavní kategorie public relations činností:

- publicita – šíření informací plánovitě a cíleně – je výsledkem práce public relations
- special events – speciální akce
- crisis communications – komunikace v krizových situacích
- public affairs – komunikace s nevýrobní a neziskovou sférou
- press relations – práce s tiskem a médii
- government relations – komunikace (vztahy) s vládními institucemi
- investor relations – vztahy k investorům, akcionářům, majitelům
- employee relations – vztahy s vnitřní veřejností
- community relations – vztahy, které tvoří spolupráce se subjekty, které nejsou členy organizace, ale nacházejí se v jejím vnějším prostoru
- industry relations – vztahy s odvětvovými partnery, které zahrnují spolupráci a výměnu informací mezi organizací a firmami odvětví, v němž organizace působí
- minority relations – vztahy k národnostním menšinám

Hlavní prostředky Public Relations:

1. Prostředky individuálního působení:

- osobní návštěvy partnerů
- osobní vystoupení (zasedání velkoobchodníků a maloobchodníků, slavnostní příležitosti)
- dárkové a upomínkové předměty
- dopisy
- telefonáty
- vystoupení na důležitých akcích (např. pracovní komise, hospodářské komory atd.)
- blahopřání
- ceny do soutěží

- podnikové vyznamenání

2. Prostředky skupinového působení:

- tištěné prostředky – prospekty, brožury, katalogy, podnikové časopisy, výroční zpráva podniku, diáře, kalendáře
- audiovizuální prostředky – jako filmy PR, videosnímky, televizní spoty s výpovědí PR, CD disky, videokazety
- obrazové a zvukové prostředky – fotografie, hudební znělky či rozhlasové spoty s výpovědí PR
- informační systémy – internet
- prostorové prostředky – nástěnky, poutače a grafické stěny v interiérech
- *ucelené akce* – jde o formy public relations, které jsou často nákladné, v jejichž rámci se realizují další dílčí aktivity a prostředky PR. Např. při prezentaci podniku se uskuteční osobní vystoupení představitele firmy, předají se výroční zprávy, předvede se podnikový videosnimek, připraví se tisková akce pro novináře apod.

3. Prostředky press relations, například:

- tiskové akce – tiskové konference, tiskové besedy (kulaté stoly), press foyer, interview
- účast v televizních a rozhlasových pořadech
- organizované výjezdy, návštěvy, ukázky
- semináře, prezentace, setkání s partnery, zahájení provozu, konference, recepce, dny otevřených dveří apod.
- CD ROM
- fotografie
- tiskové zprávy
- firemní prohlášení – prohlášení k určité situaci nebo události.

4. Prostředky interní komunikace

- firemní nástěnky
- firemní časopis
- školení pro zaměstnance

- zápisy z jednání
- podnikové akce a večírky
- intranet, schránky připomínek, porady, apod.

V širším pohledu zde můžeme zařadit také vybavení kanceláří a celkové pracovní prostředí, sociální podmínky, jako například zdravotní péči, sociální služby poskytované zaměstnancům, možnost občerstvení na pracovišti, atd. [3], [4]

1.2.5 Sponzoring

Evropská klasifikace jednotlivých druhů propagace se odlišuje od klasifikace americké. Do americké klasifikace marketingových komunikací se například nezapočítává sponzoring (ten se chápe jako součást Public Relations).

„Sponzoring je finanční či jiný příspěvek společenským, kulturním, sportovním, humanitárním nebo mediálním aktivitám s cílem podpořit jméno organizace, její obchodní značku, image, aktivity organizace, rozsah produkce atd.“ (Svoboda, 1997, s. 6)

Sponzoring se uskutečňuje většinou prostřednictvím médií, komunikace mezi subjektem a příjemcem nebývá obvykle přímá. Stává se neodmyslitelnou součástí moderních komunikací. Vytváří nejen pozitivní image pro tu kterou značku, ale pomáhá i prodávat zboží a služby. Podporuje vnímání značky u cílových skupin spotřebitelů. Sponzoring může podtrhnout značku firmy právě tam, kde je optimální soustředění cílových skupin. K tvorbě image dochází především díky cílené a dlouhodobé podpoře určitého projektu a spojením jména instituce s tímto projektem.

Hlavní druhy sponzoringu:

- sportovní
- kulturní
- sociální (humanitární)
- politický
- společenský
- sponzoring v médiích [4], [10]

1.2.6 Osobní prodej

„Je typ marketingové komunikace, který spočívá na schopnosti prodejce přimět personálně komunikativní formou zákazníka k přijetí objednávky.“ (Svoboda, 1997, s. 6)

Většinou se používá ve stadiu zralosti produktu a jeho využití se vztahuje ke specifickým produktům, u nichž je nezbytné vysvětlení výhod a předvedení užitečných vlastností (např. hrnce Zepter).

Hlavní předností osobního prodeje je možnost osobního setkání se spotřebitelem, pěstování vzájemného vztahu se skutečně existující reakcí a adekvátní formě reakce na námítky, poznatky, připomínky potenciálního klienta. V evropské klasifikaci je brán jako součást marketingových komunikací, zatímco v americké klasifikaci jako samostatná forma komunikace.

Hlavní formy osobního prodeje:

- prezentace při prodeji
- prodejní setkání
- telemarketing (při personálním nasazení prodejce)
- stimulační programy
- vzorky
- personální aktivita prodejce při veletrzích a výstavách
- následná činnost [4], [5]

1.2.7 Integrované marketingové komunikace

Pěstování vztahů, z jejichž síly lze těžit v dlouhodobém horizontu, je úkolem integrované komunikace. Ta ve svém principu usiluje o sourodý a žádoucí obraz značky, a to nejen vůči zákazníkům, ale i vůči dalším cílovým skupinám. Integrovaná komunikace předpokládá strategickou koordinaci všech produktových i firemních sdělení („jeden hlas“). Integrovaná komunikace se opírá o jednotnou strategii, která se realizuje prostřednictvím sladěné a optimalizované skladby všech vhodných komunikačních nástrojů. [2]

II. PRAKTICKÁ ČÁST

2 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI

2.1 Profil společnosti a situační analýza

Firma OSTROJ Opava je jednou z nejvýznamnějších firem v opavském regionu. Firma má své sídlo na předměstí Opavy. Pro opavský region je její podnikatelská činnost velmi podstatná. Pracovní příležitost totiž poskytuje 867 zaměstnancům. Její neúspěch v podnikatelské činnosti by byl pro region, z hlediska možné nezaměstnanosti, katastrofou.

Společnost si nutnost zaměstnávat kvalifikované pracovníky nejen uvědomuje, ale dokonce je i považuje za základní pilíř celé firmy. Nejen moderní výrobní zařízení, ale právě kvalifikované zaměstnance považuje firma za výchozí předpoklad pro uplatnění výrobků firmy na trhu i v dalších oborech.

Firma podniká v oboru „strojírenství“. Zabývá se tedy vývojem, výrobou a prodejem kapitálových statků. Proto působí na průmyslovém trhu označovaném jako „business to business“ nebo-li B2B. Důvodem je, že zákazník firmy OSTROJ Opava výrobek kupuje pro zajištění své vlastní podnikatelské aktivity. Tudíž se nejedná o konečného spotřebitele, nýbrž o organizaci – firmu (výrobní, obchodní). To znamená, že o jejich nákupu nerozhoduje jedinec – konečný spotřebitel, ale skupina lidí – vedení firmy. Jelikož jsou produkty firmy dále použity v hospodářské praxi, jedná se o kapitálové statky (výrobní a investiční výrobky).

Při zpracovávání této kapitoly jsem vycházela z interních materiálů firmy.

2.2 Historie společnosti

Společnost OSTROJ Opava, a. s. má dlouholetou tradici. Její vznik se datuje už v roce 1878, kdy pan Eduard Tatzel založil opavskou strojírnou a slévárnu. Od té doby probíhal vývoj firmy až k dnešní značce OSTROJ Opava, a. s.

V roce 1945 došlo k ustanovení národní správy firmy E. Tatzel a byla zahájena poválečná obnova podniku s výrobním programem řemenice, ozubená kola, důlní a průmyslová čerpadla. S tím souvisí změna jména firmy a vznik nového podniku Sigma pumpy, závod Tatzel Opava.

V roce 1949 se poprvé objevuje značka OSTROJ. Téhož roku totiž byla registrována ochranná známka OSTROJ pro Ostravskou strojírnu a slévárnu, dříve Elbertzhagen a Glassner. V květnu byl změněn název firmy na OSTROJ, národní podnik Ostrava. Opavský závod Tatzel byl včleněn do n. p. OSTROJ roku 1950 a sídlem firmy se stalo město Opava. V roce 1977 se OSTROJ stal koncernovým podnikem Ostravsko-karvinských dolů. O několik let později, konkrétně roku 1989 se OSTROJ stává státním podnikem. V roce 1990 se od OSTROJE odloučil frýdlantský závod a začal působit jako samostatný podnik Ferrum.

Společnost OSTROJ změnila svou právní formu 30. dubna roku 1992 a vznikl název firmy, tak jak ho známe v současné době. Vzniká firma **OSTROJ Opava, a. s.**

Kupónová privatizace se dotkla i firmy OSTROJ Opava, a. s., a sice v roce 1993. V první vlně privatizace bylo prodáno 71, 23 % akcií OSTROJE. 1. března vznikl z divize Elektrická a elektronická zařízení společný česko – německý podnik Ostroj – Hansen + Reinders, s. r. o. První řádná valná hromada akciové společnosti OSTROJ Opava se konala 28. června 1993. Zbývající akcie byly nabídnuty v druhé vlně kupónové privatizace roku 1994. Rozhodující balík akcií získal jediný akcionář v roce 1999. Tímto došlo ke stabilizaci akcionářské struktury.

2.3 Organizační členění společnosti

Společnost je rozdělena na samostatné organizační jednotky, které nemají právní subjektivitu. Každá organizační jednotka má přesně vymezenou činnost v rámci produkčních nebo režijních aktivit podniku a stanovený počet pracovních míst. Má svého zodpovědného vedoucího, který je podřízen vedoucímu (řediteli) vyšší organizační jednotky v přímé organizační linii. Organizačními jednotkami společnosti jsou divize, odbory, oddělení a referáty a dílny.

Divize je určená ucelenou speciální funkční činností k zajištění podnikatelských aktivit společnosti. Ředitelé divizí jsou přímo podřízeni výkonnému řediteli.

Každá procesně řízená divize vyrábí svou výrobovou řadu (produkt line). Výrobové řady jednotlivých divizí pak tvoří celý výrobní sortiment firmy, nebo-li výrobový (produktový) mix, který pak firma nabízí cílovým trhům. Produkty jednotlivých divizí se

od sebe svými vlastnostmi liší. V podstatě můžeme tvrdit, že každá divize firmy nabízí jiný produkt jiným cílovým trhům. To znamená, že musí vyvíjet specifickou podnikatelskou a komunikační strategii.

OSTROJ Opava je rozdělen do následujících procesně řízených divizí:

- Divize důlní stroje
- Divize kovárna a kalírna (v roce 2003 rozšířena o divizi Automobilový průmysl)
- Divize hydraulika
- Divize strojírna
- Divize nářad'ovna
- Divize nakládací hydraulické jeřáby
- Divize galvanovna

2.4 Strategické a taktické cíle společnosti

Klíčovou prioritou firmy OSTROJ Opava je *zaměření společnosti pouze na obor strojírenství*, na kterém chce firma postavit veškeré své podnikání. První krok k naplnění tohoto cíle, již firma učinila. V současnosti dochází k odprodeji dosud nevyužívaného majetku. Jedná se o stavby, pozemky a zastaralé či nevyužívané stroje. Místo finančně náročných oprav, údržby a správy nemovitostí, tak může firma volné finanční prostředky investovat do nákupu nových strojních technologií.

Dalším strategickým cílem firmy je *zvyšování podílu tržeb na zahraničních trzích* a samozřejmě lepší *pochopení potřeb zákazníků a následně jejich uspokojení*. Podstatným cílem firmy je také soustředit se na *osobní rozvoj a spokojenost zaměstnanců potažmo akcionářů a zabezpečovat růst hodnoty akcií*.

V oblasti divizí Důlní stroje a Hydraulické nakládací jeřáby společnost figuruje jako vlastník know – how celého výrobku tj. stroje. U obou divizí zůstává cílem *proniknout na další zahraniční trhy a pak zde zvyšovat svou konkurenční pozici*. U důlních strojů se jedná o segment mechanizovaných výztuží, hřeblových a pásových dopravníků, důlního pluhu a samostatných hydraulických prvků na teritoriích Polska, Ruska a Austrálie. U Nakládacích

hydraulických jeřábů se jedná především o dodávky pro průmysl zpracování dřeva na trhy v západní Evropě a v Rusku.

Návrhy a doporučení

Při analýze cílů firmy jsem zjistila, že firma nemá stanoveny cíle týkající se marketingových komunikací. Tyto cíle považuji za stejně hodnotné a nutné jako strategické cíle. Zvláště pak proto, že mohou ve velké míře úspěch v podnikání ovlivnit. Za velký nedostatek firmy považuji nejednotnou a roztříštěnou komunikaci jednotlivých divizí. Proto považuji za bezpodmínečně nutné učinit kroky k nápravě. Prvním z nich by mělo být stanovení komunikačních cílů v této oblasti. Firma si v určité míře uvědomuje nedostatky ve své komunikaci. Je ale nutné k tomuto problému přistoupit „oficiálně“ a ne formou „víme o tom, ale jsou důležitější věci“. Proto je potřeba tyto cíle zkonkretizovat, považovat je za stejně důležité jako ostatní a hlavně s cíli seznámit všechny zaměstnance. Výhoda tohoto postupu je také v tom, že na konci roku firma může zhodnotit výsledek a určit, do jaké míry byl splněn.

Nedostatky shledávám také při stanovení cílů týkajících se značky. V této oblasti firma nemá definovány žádné strategické cíle. Což je samozřejmě chybou, zejména když firma plánuje prosadit se na zahraničních trzích. Konkrétní cíle navrhuji v kapitole 5.2 Stanovení základních marketingových cílů a v kapitole 5.4.1 Stanovení komunikačních cílů.

2.5 Výsledky hospodaření a cíle do budoucna

V roce 2004 dosáhl OSTROJ Opava, a. s. 877 288 tis. Kč celkových výnosů při nákladech ve výši 864 322 tis. Kč. Zisk po zdanění činil 12 966 tis. Kč ve srovnání s předcházejícím rokem klesl o 37 900 tis. Kč, jako důsledek poklesu výnosů o 19 424 tis. Kč oproti roku 2003 doprovázeného růstem nákladů o 18 476 tis. Kč.

V roce 2005 je očekáván nárůst v tržbách za prodej vlastních výrobků, služeb a zboží o 38% na 1040 mil. Kč u zisku před zdaněním o 252 % na 72,5 mil. Kč. oproti skutečnosti z roku 2004.

Tab. 1. Výsledky hospodaření firmy OSTROJ Opava, a. s. za rok 2004 (v tis. Kč)

Výnosy	Náklady	Zisk po zdanění	Tržby	Tržby (export)
877 288 (meziroční růst o 7,7 %)	864 322	12 966	754 000 (meziroční růst o 8%)	328 787 (meziroční růst o 22%)

2.5.1 Divize Důlní stroje

Z pohledu členění dle organizačního uspořádání a předmětu činnosti bylo dosaženo u Divize důlní stroje těchto výsledků: Výnosy z běžné činnosti činily na tuzemských trzích 89 616 tis. Kč. Na zahraničních trzích to bylo 12 378 tis. Kč. V oblasti výnosů jak na tuzemských tak na zahraničních trzích došlo bohužel oproti roku 2003 k poklesu. Což znamená pro Divizi důlní stroje neúspěch, protože v minulých letech se Důlní stroje podílely zejména na výnosech v tuzemských trzích největší mírou ze všech divizí. Ale přesto Divize důlní stroje zaznamenala v roce 2004 i úspěchy. Největším úspěchem bylo uzavření významného kontraktu s australskou firmou a tímto proniknutí na významný trh v Austrálii. Zakázka se týká modernizace dobývací techniky v uhelném dole.

Tab. 2. Výsledky hospodaření Divize důlní stroje za rok 2004 (v tis. Kč)

Výnosy z běžné činnosti		
Divize	Tuzemsko	Zahraničí
Důlní stroje	89 616	12 378

2.5.2 Divize Nakládací hydraulické jeřáby

V roce 2004 Divize nakládací hydraulické jeřáby dosáhla na tuzemských trzích výnosů 29 945 tis. Kč. Oproti roku 2003 to znamenalo pokles. Při prodeji výrobků na zahraničních trzích divize dosáhla 19 207 tis. Kč výnosů. V oblasti prodeje na zahraničních trzích byla divize oproti roku 2003 úspěšná. Došlo tedy k plnění plánu, který byl postaven na získávání a zvyšování tržních podílů na zahraničních teritoriích.

*Tab. 3. Výsledky hospodaření Divize nakládací hydraulické jeřáby za rok 2004
(v tis. Kč)*

Výnosy z běžné činnosti		
Divize	Tuzemsko	Zahraničí
Nakládací hydraulické jeřáby	29 945	19 207

3 ANALÝZA CORPORATE IDENTITY SPOLEČNOSTI

Spokojenost zákazníka je hlavním úkolem společnosti OSTROJ Opava a je upřednostňována před produktem, cenou, tržbou či jiným cílem. Tato strategie by se měla odrážet v celkovém corporate identity společnosti. Právě identita se stala významným fenoménem v řízení organizací. Vždyť jednotněji vystupující a chovající se organizace získává ve vnější veřejnosti větší důvěru a trvalé sympatie. Z tohoto hlediska by měla být corporate identity pro OSTROJ Opava velmi podstatná, protože nechce být vnímána jako „obchodní značka“, nýbrž jako „značka důvěry“.

Ve své diplomové práci se podrobněji zaměřuji na Divizi důlní stroje a Divizi nakládací hydraulické jeřáby. Corporate identity těchto divizí však vychází a je shodná s corporate identity společnosti jako celku. Proto v následujících kapitolách analyzuji jednotnou identitu celého OSTROJe Opava. Některé aspekty corporate identity se však u jednotlivých divizí mohou lišit. V těchto případech analyzuji divize samostatně.

Při zpracovávání této kapitoly čerpám z firemních materiálů.

3.1 Filozofie organizace

Aby firma mohla realizovat celkové corporate identity, tak musí vycházet z určité filozofie organizace. Filozofie firmy OSTROJ Opava je vyjádřena prostřednictvím firemní vize, poslání a hodnot.

3.1.1 Poslání

Své poslání má OSTROJ Opava definováno v následujícím znění:

„Naplnění budoucího očekávání zákazníků a ctižádosti našich zaměstnanců = růst akcií.“

Toto stručné znění poslání má firma rozepsané v několika bodech takto:

Naplnění budoucích očekávání zákazníků

- a) Být znalcem v oboru = mít klíčové informace a předvídatost o budoucích potřebách zákazníka ještě dříve než on sám.

- b) Individuální přístup k věrnému zákazníkovi dodávkou produktů a služeb, které mu usnadní život a zvýší jeho přidanou hodnotu
- c) Trvale se zlepšující vztahy se zákazníkem vyústující ve společný vývoj, zákazník se stává součástí firmy.

Naplnování ctížádosti zaměstnanců

- a) Podporovat seberealizaci každého jednoho pracovníka společnosti, vytvářet takové podmínky, aby si pracovník uvědomil, že je součástí společnosti a svým konáním může ovlivnit běh společnosti

Růst hodnoty akcií

- a) Zhodnocovat vložené prostředky do společnosti
- b) Uspokojovat očekávání akcionářů

Poslání firmy definuje sám smysl existence podniku a základní principy, kterými se při své činnosti řídí. Je dobré, že firma své poslání blíže a konkrétně rozvedla, zejména pro zaměstnance uvnitř organizace, kteří mohou lépe pochopit smysl existence organizace. Poslání by ale mělo být jasné, stručné, srozumitelné a hlavně zapamatovatelné. Proto bych, zvláště pro vnější veřejnost, uváděla stručnější verzi.

Osobně se ale domnívám, že stručná verze poslání firmy je málo dynamická a příliš strohá. Působí na mě „obyčejně“ a obávám se, že firmu příliš nezviditelní a neodliší od konkurence. Rovněž se obávám, že na zákazníky bude negativně působit zdůrazňování „růstu akcií“. Je samozřejmostí, že podnikatelské subjekty provozují svou činnost za účelem dosažení zisku. Přesto bych tuto skutečnost nezdůrazňovala v poslání firmy. Mohlo by to v myslích zákazníků totiž vyvolat dojem, že firma nemá skutečný zájem uspokojit jejich potřeby, ale že jsou „pouhým nástrojem“ k dosažení zisku.

3.1.2 Vize

Na základě definovaného poslání firma obvykle vytváří i svou vizi. Rovněž OSTROJ Opava není výjimkou. Do budoucna se firma hodlá zaměřit na tyto cíle, které vytvářejí její vizi:

„Tým Ostrojáků vytvářející silnou strojírenskou značku a růst přidané hodnoty na mezinárodních trzích.“

- Tým Ostrojáků

1. Úroveň spokojenosti zaměstnanců (anketa)
2. Loajalita (měří se % fluktuace)

- Silná strojírenská značka

1. Rentabilita
2. Cena akcií
3. Nezávislý průzkum

- Růst přidané hodnoty

1. Růst přidané hodnoty v OSTROJI
2. Porovnání růstu produktivity práce z PH s konkurencí
3. EVA

- Mezinárodní trhy

1. Růst exportu k celkovým tržbám
2. Zvyšování tržního podílu u vybraných výrobků

3.1.3 Hodnoty

OSTROJ Opava má také definovány hodnoty firmy. Ty jsou označovány jako zásady jednotného vedení a jednotných postupů. Hodnoty firmy spolu s její posláním a vizí mají velký vliv na výsledný image firmy.

Hodnoty firmy jsou:

1. Rychlost, flexibilita

- rychlá reakce na potřeby zákazníků a přizpůsobení se vnějším podmínkám

2. Týmová práce, komunikace, vůdcovství

- týmová práce, komunikace, vůdcovství = jeden tým působící pod přesně stanovenými pravidly za jasně stanoveným cílem

3. Profesionalita, selský rozum, jednoduchost

- s odbornými znalostmi, praktickými zkušenostmi a morálními hodnotami se dostat k jádru věci a nalézt jednoduché, rychlé a ekonomické řešení

4. Loajalita

- firma, která dokáže uspokojit potřeby zaměstnance a pomůže realizovat jeho životní očekávání a cíle, a tím dosáhne odpovědného a věrného chování zaměstnance, který bude s hrdostí hájit její zájmy

5. Trvalá kvalita práce

- společnost vytváří podmínky pro systém neustálého zlepšování, ve kterém zaměstnanec aktivně přebírá odpovědnost za provedenou práci

6. Seberozvoj lidí – ctižádost

- neustálé zlepšování sebe sama v perspektivním motivovaném týmu zaměstnanců uspokojovaných svou prací vede k růstu morální úrovně člověka jako takového

Písemné definování firemního poslání, vize i hodnot považuji za velmi důležité. Definují totiž sám smysl existence podniku a základní principy, kterými se při své činnosti řídí. Shrnují hodnoty, které spojují všechny členy organizace a zároveň je odlišují od okolního prostředí. Z tohoto pohledu považuji vizi za podnikový manifest, který říká, „kdo jsme a proč jsme tady“. To je důležité především uvnitř organizace, pro její vlastní členy. Každý z nás se ve svém životě řídí určitými hodnotami a potřebuje vidět smysl ve věcech, které dělá. Čím více se lidé dokáží ztotožnit s hodnotami a cíli podniku, pro který pracují, tím lepší budou jejich výsledky a jejich přínos k celkovému úspěchu firmy. Zejména u

OSTROJE Opava, jehož struktura je rozdělena na několik divizí, může být znalost vize firmy velmi nápomocná při rozhodování v každodenních situacích. Jasná podniková vize totiž umožní, aby relativně nezávislé divize, osoby, týmy sledovaly stejný směr. Sdílená vize usměrňuje a „řídí“ jejich samostatné rozhodování.

Návrhy a doporučení

Při vytváření a užívání vize nejde o to, aby vznikl jakýkoli dokument, ale o to, aby firma něčím žila a šla za společným cílem, a to každý její člen, ne jen pár lidí ve vedení. Musíme proto zaměstnance získat, zapojit je do procesu uplatňování podnikové vize. Firma se musí postarat o to, aby každý zaměstnanec znal znění vize a dodržoval ji.

Vize, poslání i hodnoty se musí stát součástí firemní kultury. A hlavně musí být vidět. Proto se domnívám, že by bylo vhodné vyvěsit písemné znění těchto dokumentů v prostorách firmy, v kancelářích, na chodbách, v zasedacích místnostech. Za nejlepší variantu považuji zviditelnit tyto dokumenty ve vstupních prostorách firmy.

Na základě přesně určeného firemního poslání, vize a hodnot se pak vytváří image. Firma na svých webových stránkách uvádí, že jejím cílem je být spolehlivým, respektovaným a otevřeným partnerem na světových trzích. Tento cíl však příliš nekoresponduje se stanovenou vizí do budoucna. I v tomto bodě je patrná potřeba sjednotit firemní identitu.

3.2 Corporate design

Značka firmy je kombinovaná – obrazová + slovní. Logo společnosti tvoří dvě protilehlé šipky tmavě zelené barvy. Logo zdůrazňuje výrobce produktů vysoké jakosti z kvalitních surovin. Logo se používá na veškerých podnikových tiskovinách, praporech apod. Základní barvou firmy je tmavě zelená. Následuje barva černá. Síla barev je všeobecně známá. Každá barva v lidech vyvolává typické asociace a obliba určité barvy může o člověku ledacos prozradit. Této skutečnosti můžeme využít i v případě loga, které rovněž u veřejnosti vyvolá asociace, jež pak ovlivní vnímání firmy jako celku. Preference tónu zelené barvy mohou o člověku, v tomto případě o firmě, mnohé prozradit. Tvrdou modrozelenou barvu preferují lidé, kteří mají sami na sebe vysoké nároky a prostřednictvím vůle a sebezapření naplňují své ideály o sobě. Čistou zeleň preferují lidé

konzervativní, vyjadřuje jejich potřebu uchovat to, co bylo dosaženo, jejich houževnatost a vytrvalost směřuje k dosažení bezpečí a jistoty.

Zelená barva je také velice vhodným vyjádřením potřeby po udržení podmínek pro uchování života na Zemi. Toto je velická přednost této barvy. Symbolizuje ochranu přírody a potřebu vyrábět v souladu s přírodou a jejími zdroji. Což je pro firmu jednoznačně přínosem. Zelená barva je barvou naděje. Což může symbolizovat slibnou budoucnost firmy. [14]

Bohužel jak jsem již výše zmínila firmě doposud chybí design manuál.

Slogan společnosti OSTROJ Opava je:

„Naše síla ve Vašich rukách“



Obr. 1. Logo akciové společnosti OSTROJ Opava

3.3 Corporate produkt

3.3.1 Divize Důlní stroje

Divize důlní stroje má jeden z nejvýznamnějších podílů na výrobě zboží a na tvorbě zisku společnosti. Divize důlní stroje patří v organizačním členění divizí k divizím obchodně technickým a zabývá se výrobou vývojem a prodejem kapitálových statků (investiční výrobky). Výrobní Sortiment divize tvoří následující výrobní řady:

- Mechanizované výztuže
 - MEOS

- MV
- VDOS
- VPZ
- Hřeblové dopravníky
 - DH
 - DP
- Pásové dopravníky
- Kotvící zařízení
- Pluhové soupravy
- Pásové vleky a důlní hydraulika

Zvyšování koncentrace těžby, produktivity a požadavků na bezpečnost práce v dolech vyúsťuje v divizi k vývoji a rozvoji spolehlivých a vysoce výkonných strojů. Největší know-how divize tkví v technické oblasti vzhledem k tuzemským, ale rovněž k zahraničním výrobcům důlních strojů, zejména pak mechanizovaných výztuží.

Provozní výsledky mechanizovaných výztuží řady MEOS a VDOS, silové, řídicí a periferní hydrauliky, individuálních hydraulických stojek stejně jako zavádění vysokokapacitních pásových a hřeblových dopravníků a v neposlední řadě nově zavedená pluhová souprava PL630 na Dole Dukla získávají důvěru zákazníků v tuzemské důlní stroje vyrobené v OSTROJi Opava, a. s.

3.3.2 Divize Nakládací hydraulické jeřáby

Již podle názvu divize je patrné, že se zabývá výrobou nakládacích hydraulických jeřábů. Konkrétní výrobní sortiment tvoří následující řady výrobků:

- Nakládací jeřáby pro lesnictví
 - WM 95
 - WM 185
 - WM 200
 - WM 105
- Nakládací jeřáby pro kovozpracující průmysl
 - NJ 35

- NJ 70
- NJ 105

Výrobky divize Nakládací hydraulické jeřáby jsou jedním z nejhmatatelnějších nositelů tradiční značky kvality a spolehlivosti OSTROJ Opava, a. s. Mladý tým vývojářů divize navázal na předchozí dobré zkušenosti a s pomocí moderních konstrukčních metod IDEAS, uplatnil nové nápady a poznatky při zavádění sériové výroby lesního nakládacího jeřábu WM 130 NT.

3.3.3 Kvalita a jakost

OSTROJ Opava se považuje za výrobce vysoce kvalitních produktů. Všechny produkty, než opustí výrobu, jsou kontrolovány a zkoušeny. Při výrobě se pečlivě hlídá kvalita a jakost. K tomuto účelu byl vytvořen *Odbor řízení jakosti*. Produkty divizí jsou vyrobeny v souladu s evropskými normami a označení CE vyjadřuje shodu se všemi bezpečnostními a pracovními normami. Právě vysoká jakost a kvalita produktů divizí sehrává kolikrát při získávání zakázek rozhodující roli. Například v případě vstupu Divize nakládacích hydraulických jeřábů na zahraniční trhy, bylo jednou z podstatných věcí, vlastnictví certifikátu ISO 9001. Jež bylo opětovně v závěru roku stvrzené orgánem ITI TÜV.

V roce 2003 byl postupně zaváděn systém správy měřidel v modulu PM – SAP a zároveň byla ukončena implementace modulu QM – SAP. Úspěšně proběhla certifikace systému jakosti podle normy EN ISO 9001:2000 a příprava na certifikaci systému jakosti dle VDA 6.1 v oblasti výkovků pro automobilový průmysl. Firma je rovněž vlastníkem následujících certifikátů kvality:

- 1998 Certifikace ISO 9001:1994
- 2001 Certifikace VDA 6.1
- 2002 Re-certifikace ISO 9001
- 2002 Certifikace EN 729 - 2
- 2003 Příprava pro certifikaci ISO/TS 16949

3.3.4 Výroba a životní prostředí

OSTROJ Opava má rovněž pozitivní přístup k životnímu prostředí. Snaží se provozovat výrobu tak, aby nedocházelo k plýtvání s přírodními zdroji a poškozování životního prostředí. Firma se proto řídí prioritním zákonem č. 17/92 Sb., o životním prostředí, který definuje obecné zásady přístupu k ochraně a tvorbě životního prostředí, a další legislativou, platnou v této oblasti. Lze říci, že výše uvedená ustanovení ve stěžejních oblastech životního prostředí firma v současnosti plní a dále průběžně zabezpečuje.

3.4 Corporate culture

Je zjevné, že firemní kultura se buduje dlouhodobě, vychází z mnohaletých zkušeností a tradic firmy, z jejího systému hodnot, ale také ze způsobů chování a jednání spolupracovníků ve firmě. Právě ve způsobu komunikace pracovníků vidím nedostatky. Ty jsou ještě markantnější díky rozdělení firmy na několik divizí. Každá divize samozřejmě uskutečňuje svou „specifickou podnikatelskou činnost“, z tohoto důvodu také došlo k rozdělení firmy na několik divizí. Ale pracovníci každé divize nesmějí zapomínat na to, že „nehrají“ jen za tu „svou divizi“, ale za celou firmu. Je nutné, aby mezi sebou spolupracovali a maximálně komunikovali.

3.4.1 Rituály ve styku se zaměstnanci

Zaměstnanci firmy „OSTROJÁCI“ tvoří základní pilíř firmy, proto také tato oblast není ve firmě opomíjena. Podle mého názoru se firma snaží zaměřovat na budování dobrých vztahů se svými zaměstnanci. Rovněž podporuje různými aktivitami sounáležitost zaměstnanců s firmou.

Řízení a péči o zaměstnance firmy má na starosti odbor s názvem Lidské zdroje. Ve své personální politice reaguje OSTROJ Opava na vyvíjející se trh a potřeby společnosti. Za prvořadý úkol považuje firma zvýšení odborné úrovně vedoucích zaměstnanců, kteří jsou vzdělávání jak v odborných znalostech, tak v manažerských dovednostech. Důraz klade také na vzdělávání středního managementu – mistři jsou připravováni na problematiku

vedení lidí, přípravu na změny a legislativní úpravy. Kromě standardní profesní přípravy je hlavní pozornost věnována následujícím oblastem:

- trénink v marketingových činnostech a finančním řízení
- odborná školení v oblasti controllingu
- vzdělávání vedoucích zaměstnanců v oblasti řízení lidských zdrojů (především hodnocení zaměstnanců)
- odborná školení v oblasti nového informačního systému MY SAP
- jazykové znalosti
- oblast jakosti

Personální politika společnosti OSTROJ Opava, a. s. se snaží o zabezpečení vysoce kvalifikovaných pracovníků a týmů. Do pracovního poměru jsou přijímáni pouze kvalifikovaní zaměstnanci, jak vysokoškolsky vzdělaní specialisté, tak i odborníci v dělnických profesích. Firmě se podařilo začlenit do pracovního kolektivu nové mladé perspektivní vyučence, kteří ve firmě absolvovali praxe a odborný rozvoj. K tomu přispívá spolupráce firmy se Střední integrovanou školou v Opavě, která připravuje potencionální zaměstnance firmy. Tato spolupráce se stala i součástí sponzorského programu. V jehož rámci firma finančně přispěla na vybavení odborné učebny a na ceny a produkci Soutěže Zlatý pilník.

Představenstvo společnosti rozhodlo o vytvoření „Strategického týmu“, který má na starosti vytvoření Strategické vize pro OSTROJ na léta 2005 až 2010. V tuto chvíli tým pracuje na analýze současného stavu. Tento krok považují za velice šťastný. Představuje OSTROJ Opava jako společnost, která se nesoustředí pouze na krátkodobé cíle, jak bývá v euroamerické kultuře zvykem, ale dokáže uvažovat strategicky a v dlouhodobých horizontech.

Firma má zavedený ucelený vnitřní informační systém MY SAP a programy k informování spolupracovníků. Jedním z prostředků je firemní časopis „OSTROJÁK“ (viz Příloha IV), nástěnky a vývěsky v budově firmy. Prostřednictvím firemního časopisu OSTROJ Opava pravidelně informuje zaměstnance o hospodářských výsledcích firmy, úspěších i neúspěších, nejruznějších akcích, školeních, apod.

Firma rovněž poskytuje svým zaměstnancům i zábavu a společenské vyžití v rámci firmy. Každým rokem pro své zaměstnance a obchodní partnery pořádá „Ostrojácký ples“, kde je vždy připraven kvalitní doprovodný program. V roce 2004 se také uskutečnil „1. ročník

Sportovních her firmy OSTROJ Opava“. Kterého se účastnili zaměstnanci firmy a soutěžili v několika sportovních disciplínách. Pro děti zaměstnanců společnost loni připravila vánoční besídku s pohádkou. Společnost také připravuje pro své zaměstnance různá ocenění. Na tradičním ostrojáckém plese se udělují ocenění nejlepší zaměstnanec společnosti v členění dle divizí a odborů a ocenění v kategorii „Počin roku“. Tohoto kandidáta měli možnost navrhnout zaměstnanci formou anketního lístku ve firemním časopise. Zaměstnanci mají také možnost vyluštit křížovku, která se nachází ve firemním časopise a vyhrát tradiční ostrojácké ceny (ostrojácká slivovice, teploměr Galileo).

Návrhy a doporučení

Z předchozího textu jednoznačně vyplývá, že společnost v posledních letech pracuje na zlepšení firemní kultury, zvláště v oblasti rituálů se zaměstnanci. Výše uvedené rituály považují za vhodné a rozhodně doporučují ubírat se tímto směrem. I přesto bych navrhovala následující zlepšení:

- V rámci pracovní motivace navrhuji využívat pravidelného hodnocení zaměstnanců a zavádění různých projektů s odpovídajícím názvem, které mají zvýšit motivaci a výkonnost zaměstnanců.
- V oblasti školení a vzdělávání zaměstnanců doporučuji školení o využívání a aplikaci design manuálu, který by firma měla v nejbližší době zavést.
- V současné době také pracovníci vítají možnost kariérního postupu a pracovního vývoje. Proto by bylo vhodné zavádět personální pohovory se zaměstnanci o jejich pracovním vývoji.
- Co se týká vnitropodnikové mediální prezentace, tak navrhuji vyvěšení posláních, vize a hlavně hodnot společnosti ve vstupních prostorách firmy. Prostory ve firmě vůbec působí ponuře, mnohdy ani nesvědčí o tom, že by tam probíhala nějaká činnost. Je potřeba prostory oživit nástěnkami a jejich obsah obměňovat. Zaměstnanci by také jistě uvítali možnost vyjádřit své názory ohledně firmy, nadřazených, atd. K tomu by měla sloužit schránka umístěná v prostoru, který je pohodlně přístupný všem. Nejlépe u vchodu do firmy u hlavní vrátnice. Tato schránka by také sloužila k vhazování různých anketních lístků, soutěžních kuponů, apod. Připomínky a návrhy k zlepšení činnosti firmy by zaměstnanci samozřejmě mohli podávat anonymně.

- Pro zvýšení pracovní motivace zaměstnanců by mohla firma uspořádat různé soutěže. Například soutěž o poznávací zájezd do Londýna či Paříže, apod. Soutěž by měla název, např. „Jedeme do Londýna“, „Do Londýna s OSTROJEM“ ...Soutěž by probíhala ve dvou kolech, účastnili by se jí pouze zaměstnanci společnosti, připravili bychom několik výher, hlavní – zájezd. Účastníci soutěže by měli odpovědět na několik otázek týkajících se firmy. Odpovědní kupon by byl vložen do zpravodaje OSTROJÁK. Prostřednictvím soutěžního kuponu by zaměstnanci měli i možnost sdělit připomínky vůči firmě či návrhy na zlepšení.
- Existuje také možnost nabídnout zaměstnancům k zakoupení zlevněné lístky na bowling, solárium, sauny, sportovní aktivity, kulturní akce, atd. Další možnost, kterou by zaměstnanci uvítali by byly příspěvky na rekreace.
- Pořádání každoročního tradičního plesu je jistě vhodná a rozhodně bych v této tradici pokračovala. Rovněž i pořádání sportovního dnu OSTROJE by se mělo stát pravidelností každý rok. V Opavě také probíhá liga mezipodnikové bowlingové soutěže, ve které mezi sebou soupeří firmy opavského okresu. To by byla pro OSTROJ Opava vhodná příležitost, jednak nabídnout svým zaměstnancům tento velmi populární sport, a také udržovat kontakty v podnikatelském prostředí.
- Spoustu možností, jak odměňovat a motivovat své zaměstnance, nabízí také oblast kultury. Podle mého názoru by zaměstnanci ocenili pozvání na divadelní představení. To by probíhalo tak, že by firma zakoupila lístky na představení, které by bylo speciálně odehráno pouze pro firmu OSTROJ Opava, a. s. Tato akce by se uskutečnila v závěru roku, jako odměna za vynikající hospodářské výsledky firmy. Před zahájením představení by generální ředitel přivítal své zaměstnance a poděkoval jim za jejich vynikající pracovní úsilí a příspěví k dosažení cílů, jež si firma stanovila. O přestávce by bylo přichystáno pro zaměstnance malé občerstvení. Podobné akce může firma také připravit pro děti svých zaměstnanců. Například různé vánoční besídky, maskarní plesy či dětské dny. Tyto akce by se rovněž staly pravidelnou událostí a nesly by jednotný název, např. „Vánoce v OSTROJi“, apod.
- V některých případech rovněž bývá zvykem pořádat v prostorách firmy setkání s bývalými zaměstnanci (důchodci). Kdy je firma informuje o cílech, úspěších a budoucnosti firmy. Taková setkání svědčí o tom, že firma má opravdový zájem o své zaměstnance a ukazuje ji v příznivém světle.

- Ve firemním zpravodaji OSTROJÁK doporučují pravidelně informovat zaměstnance o nástupech nových zaměstnanců a výstupech těch, kteří podnik opouštějí. Velmi dobře také působí touto formou pravidelně informovat o kulatých výročích narození, svatbách či narození potomka. K těmto radostným událostem rovněž připojit blahopřání firmy.

V oblasti rituálů se zaměstnanci se nabízí spousta možností, jak firma může ukázat svým zaměstnancům, že si jich i jejich práce velice váží. Záleží jen na samotném vedení firmy, které prostředky se rozhodne využít. OSTROJ Opava patří mezi firmy, které si svých pracovníků cení. Ve své výroční zprávě uvádí: „*Vedení OSTROJ Opava, a. s. uvědomuje, že znalosti, schopnosti, dovednosti a loajalita zaměstnanců jsou tím nejcennějším kapitálem.*“ Je třeba zaměstnancům pravdivost těchto slov potvrdit právě činy.

3.4.2 Nařízení a zvyklosti v oblékání zaměstnanců

Stanovení zásad pro oblékání zaměstnanců řadíme mezi důležitá opatření v rámci firemní kultury. Přesně stanovená pravidla pro oblékání zaměstnanců platí ve firmě OSTROJ Opava pro všechny zaměstnance na různých pracovních pozicích. Týká se zvláště zaměstnanců ve výrobě. Ti jsou oblečeni v pracovních kalhotách, tričkách a košilích v tmavomodré barvě a s logem firmy. Z důvodu dodržení předpisů o bezpečnosti práce musí mít každý dělník určitý typ obuvi a v některých případech i pokrývku hlavy či bezpečnostní helmu. Tato nařízení platí pro všechny zaměstnance nezávisle na tom, ke které divizi patří.

THP zaměstnanci nemají daný určitý styl nebo barvu oblečení. V tomto směru to firma nechává na jejich úsudku. Samozřejmě se očekává slušné oblečení, které odpovídá jejich postavení. Ale nemají to striktně nařízeno.

Návrhy a doporučení

Bezpečnostní oděv dělníků s firemním logem považují za samozřejmost. V tomto případě bych ale respektovala firemní tmavozelenou barvu a pracovní oděv modré barvy bych

postupně nahradila tmavozeleným. Doporučuji rozlišit jednotlivé funkce pracovníků ve výrobě nějakým barevným označením pracovního oděvu. Vedoucí provozu – mistr – by měl být poznat na první pohled. Také je nutno barevně odlišit pracovníky expedice, skladů a pracovníky údržby strojů. Podle oděvu pracovníků by také mělo být poznat, ke které výrobní divizi pracovník náleží. Toto je nutné zvláště z bezpečnostních důvodů.

A pro „oživení“ odpovědné práce „bílých límečků“ navrhuji vyhlásit nejlépe v létě dobrovolný „neformální pátek“ – např. „krat’asový den“, kdy zaměstnanci ve vedení a v kancelářích prožijí pracovní den v neformálním oblečení – krat’asech a tričku nebo sukních a tričku. A z jakého důvodu? Jen tak pro radost, aby se zaměstnanci, jejichž práce je velmi zodpovědná, uměli kromě práce také zasmát i usmát a obdivovat krásné modely a ladné nohy, a zaměnit běžný den v „neobyčejný“.

3.4.3 Jednotné ztvárnění podnikových budov a prostor

Podnikové kultury se také týká i jednotné ztvárnění podnikových budov a prostor. Sídlo společnosti je na okraji města na frekventované ulici, kde navíc sídlí i jiné firmy. Budovy společnosti OSTROJ Opava jsou staršího data, proto ani nejsou postaveny v jednotném architektonickém stylu. Zvnějšku proto působí trochu neupraveně. Na hlavní budově je umístěn signální nápis OSTROJ Opava, a. s. Před hlavní budovou je sloup s hodinami a firemním logem.

Vnitřní prostory, zvláště při vstupu do firmy a zasedací místnosti jsou v jednotném stylu a moderně vybaveny. V prostorách vedení firmy a kanceláří je prostředí trochu zastaralé.

Výrobní haly jsou samozřejmě vybaveny v rámci bezpečnostních předpisů.

Návrhy a doporučení

Budovy firmy zejména hlavní budovu bych doporučila více zvýraznit. Firma by měla být více vidět, mezi ostatními budovami totiž trochu zaniká. Důležité je, aby budova byla viditelně označena novým logem a názvem firmy. Je taky účelné umístit před budovu nosiče propagačních sdělení, či stojany pro prapory s logem a vhodnou identifikací firmy. Toto definuje obvykle design manuál. Samozřejmě by bylo finančně náročné přestavět budovy, ale firma je může oživit a zvýraznit novou fasádou.

Vstupní prostory firmy i zasedací místnosti považují za dostatečně reprezentativní. Jen doporučují vyvěšení firemního poslání, vize, hodnot a dalších informací o firmě samotné i jejím úspěšném podnikání.

Část budovy, ve které sídlí vedení firmy a kanceláře je nutno postupně lépe vybavit v rámci jednotného architektonického stylu a přizpůsobit vstupním prostorům firmy. Pro začátek navrhuji prostory více vyzdobit a oživit nástěnkami a rovněž informacemi o firmě.

Tato oblast jednotné firemní kultury a designu je finančně velmi náročná, ale rozhodně přispívá velkou měrou k identifikaci s firmou a vytváří příznivý image organizace.

3.4.4 Zásady jednotného vedení a postupů

Firma OSTROJ Opava má určené a písemně stanovené hodnoty firmy. Ty se dají označit jako jakési zásady jednotného vedení a jednotných postupů. Tyto hodnoty tvoří základ firemní kultury a celkového přístupu firmy k vnitřní i vnější veřejnosti. A odráží se na celkovém fungování a podnikovém stylu.

Jednotné komunikační systémy

Firemní kulturu firmy také vytváří využívání stejných technologických a komunikačních systémů, které využívají divize společnosti. Firma má vlastní vnitřní informační systém MY SAP. OSTROJ Opava také využívá docházkový systém firmy AneT-Time a specializované konstruktérské systémy AutoCad, I-DEAS.

Troufám si tvrdit, že informační systémy a technologie aplikované v OSTROJI Opava jsou na světové úrovni a vytvářejí dobré podmínky pro další rozvoj firmy.

Návrhy a doporučení

V této oblasti se OSTROJ Opava ubírá správným směrem. Hodnoty společnosti velmi pomáhají při jednotné komunikaci. Jen je nutné je více zviditelnit a obeznámit jimi zaměstnance.

Komunikační systém MY SAP může velice usnadnit komunikaci mezi jednotlivými divizemi, jen je potřeba ho maximálně využívat.

3.4.5 Rituály ve styku se zákazníky

Společnost OSTROJ Opava po svých zaměstnancích požaduje specifické způsoby jednání se zákazníky, které odpovídají firemní kultuře. Týká se to zaměstnanců na všech profesionálních úrovních a za každé specifické situace. K tomuto účelu firma zajišťuje pro své zaměstnance trénink týkající se všech marketingových činností.

Návrhy a doporučení

Pro firmu OSTROJ Opava by mělo být důležité, aby její zaměstnanci jednali se zákazníky a s širokou veřejností způsobem, který zdůrazňuje firemní poslání. Navíc je potřeba zdůrazňovat, že firma je skutečným odborníkem ve výrobě bezpečných produktů vysoké kvality a jakosti. Vystupování zaměstnanců má přesvědčit zákazníky, že výrobky firmy jsou nejen kvalitní, ale i spolehlivé a ve svém oboru patří k absolutní špičce.

Jak už jsem se zmínila, společnost OSTROJ Opava je rozdělena do několika divizí. Do styku se zákazníky přichází jednak ředitel divize a zaměstnanci, kteří mají na starosti marketing a obchod. Tito pracovníci mají vžitě určité rituály, které samozřejmě odpovídají charakteru divize. Každá divize má jiné strategické cíle a specifické zákazníky. Tomu je samozřejmě potřeba přizpůsobit rituály ve styku se zákazníky, ale také je nutno respektovat poslání, hodnoty a cíle celé společnosti. Proto je potřeba, aby jednotlivé divize komunikovaly se zákazníky nejen za sebe, ale i za celou firmu. Tomu se dá pomoci zavedením určitých pravidel, zásad či norem pro specifické způsoby jednání a specifické situace. Od nejjednodušších oslovení, přijímání telefonních hovorů, prvních rozhovorů se zákazníkem, přijímání obchodních návštěv či delegací, apod. Týká se to rovněž nejrozumnějších pozvánek, blahopřání, propagačních prostředků, firemních dáreků, apod.

Pro zavedení těchto jednotných rituálů je třeba zaměstnance řádně proškolit. Také je možno absolvovat kurzy asertivního chování a jednání se zákazníky, ty by bezpochyby přispěly k zefektivnění komunikace se zákazníky. Dále by také ostatní zaměstnanci firmy měli mít vymezené vzorce chování. Neboť právě oni jsou hlavními představiteli firemní kultury.

Právě v oblasti rituálů ve styku se zákazníky, je velmi patrná potřeba sjednotit komunikaci divizí.

3.5 Corporate communications

Vybudovat úspěšnou a fungující společnost není snadné. V současné době nestačí, že firma nabízí kvalitní a spolehlivé produkty. Firma musí zvládnout i umění komunikace. Musí se umět „prodat“ dát o sobě vědět.

Je potřeba vědět, že komunikace firmy musí být dlouhodobé, souvislé, musí obsahovat aktuální a zajímavé informace a musí směřovat k relevantním cílovým skupinám.

Cílové skupiny společnosti OSTROJ Opava, a. s.:

Vnější (externí) veřejnost

- Zákazníci – stálí a potencionální (každá divize má svou databázi zákazníků)
- Dodavatelé
- Konkurence
- Státní a místní správa
- Instituce a úřady
- Politické strany
- Investoři a majitelé
- Média – především regionální
- Obyvatelé regionu

Vnitřní (interní) veřejnost

- Zaměstnanci
- Odbory

3.5.1 Public relations

Důležitým prostředkem public relations pro vnitřní veřejnost – zaměstnance, ale i pro majitele a investory je firemní zpravodaj OSTROJÁK. Ten je k dispozici zdarma. Dále je to vnitřní informační systém MY SAP. Velmi využívaný je i podnikový email. Další částí vnitřní komunikace jsou i nástěnky a vývěsky umístěné na chodbách.

Pro vnější komunikaci slouží taky firemní webové stránky www.ostroj.cz Dále využívá OSTROJ Opava media relations – komunikace s médii. Společnost pořádá tiskové

konference, kde média informuje o úspěších firmy, hospodářských výsledcích, cílech, apod.

Návrhy a doporučení

Pro zlepšení komunikace s veřejností navrhuji obnovit a zmodernizovat webové stránky firmy. Ty jsou zastaralé a v žádném případě neodpovídají požadavkům corporate identity firmy.

Rovněž je nutné posílit komunikaci s médii. V současné době se firma, která chce kvalitně komunikovat s veřejností a budovat značku a pozitivní image, neobejde bez tiskového mluvčí. V případech kdy komunikuje za firmu více osob nezávisle na sobě, vznikají komunikační šumy a nejasnosti. Proto je vhodné komunikaci pověřit jednu kvalifikovanou osobu. A co je pro OSTROJ Opava nejdůležitější, pozice tiskové mluvčí velkou mírou přispěje k zavedení jednotné komunikace.

Takovouto funkci ve firmě musí zastávat osobnost, která má komunikační a organizační schopnosti, potřebné vzdělání v této oblasti a společenské vystupování. Náplň práce tiskového mluvčí je organizace pravidelných tiskových konferencí, zpracovávání pravidelných informací pro média, zodpovídá za komunikaci s médii, monitoring tisku, v určitých situacích i krizovou komunikaci, ale také se podílí na zajišťování informačních toků uvnitř společnosti a vytváření a realizace projektů a programů.

Divizi Důlní stroje a Divizi Nakládací hydraulické jeřáby navrhuji využití public relations článků v odborných periodikách.

3.5.2 Corporate advirtising

Placenou reklamu, která inzeruje potřebná sdělení do cílových skupin, OSTROJ Opava příliš neužívá. Společnost podniká v prostředí průmyslového trhu a pro prodej svých výrobků nepovažuje tuto formu komunikace jako vhodnou.

3.5.3 Propagace stanovisek a veřejná vystoupení

Představitelé společnosti OSTROJ Opava jsou významnými osobnostmi regionu a zapojují se do různých aktivit. Proto se často vyjadřují ke společenským a veřejným tématům formou veřejných vystoupení.

3.5.4 Human relations

Firma OSTROJ Opava spolupracuje se Střední integrovanou školou – centrum odborné přípravy v Opavě, konkrétně s obory „Mechanik a seřizovač“, „Mechanik strojů a zařízení“, „Nástrojář“. Žáci zmíněných oborů pravidelně nastupují do společnosti k odbornému výcviku. OSTROJ Opava se rovněž se zmíněnou střední školou a Úřadem práce podílí na rekvalifikačním programu. V rámci sponzorského programu firmy OSTROJ Opava finančně přispěl na zařízení odborné učebny Střední integrované školy. Opavský region totiž trpí nedostatkem těchto profesí, respektive nedostatkem lidí, kteří dráhu této profese po vyučení opravdu nastoupí. Proto zvolil OSTROJ Opava tuto úspěšnou cestu k získání kvalifikovaných pracovníků, které považuje za budoucnost a pilíř společnosti. Společnost dokonce získala cenu v soutěži o Nejlepšího zaměstnavatele v Moravskoslezském kraji za personální projekt na získávání nových pracovníků pro nedostatkové dělnické profese.

3.5.5 Investor relations

Společnost OSTROJ Opava samozřejmě komunikuje i se skupinou akcionářů a informuje je o svém podnikání. Pravidelně se konají valné hromady akcionářů, kde se projednává schvalování stanov, rozdělení zisku, přiděl do rezervního fondu, výplatu dividend, nerozdělený zisk apod. Dále zveřejňuje obchodní zprávy, bilanci podniku, výroční zprávy, zajímavé informace o firmě, novinkách, atd.

3.5.6 Employee relations

Employee relations představují komunikaci k zaměstnancům společnosti. OSTROJ Opava má zavedený vnitřní informační systém i programy k informování zaměstnanců. Podrobněji jsem k tomuto tématu vyjádřila v kapitole 6.4.1 Rituály se zaměstnanci.

3.5.7 Government relations

Tyto vztahy se zaměřují na rozhodující osoby ve vládě, státní správě, apod. Jde převážně o lobbying, který se realizuje různými způsoby. Tuto formu komunikace OSTROJ Opava nevyužívá, jelikož ji nepovažuje za přínosnou.

3.5.8 University relations

Společnosti potřebují spolupracovat s vysokými školami, které obvykle představují vědecko-výzkumnou kapacitu a vychovávají budoucí intelektuální potenciál společnosti. Společnost OSTROJ Opava spolupracuje s vysokými školami, formou nabídek volných pracovních míst pro jejich absolventy. Průběžně totiž usiluje o zlepšení kvalifikační struktury zaměstnanců. Proto do pracovního poměru přijímá pouze kvalifikované zaměstnance často vysokoškolsky vzdělané specialisty.

3.5.9 Industry relations

OSTROJ Opava udržuje vztahy s odvětvovými i oborovými partnery průmyslu. Konkrétně Divize nakládací hydraulické jeřáby při plnění některých zakázek běžně spolupracuje s ostatními firmami. Rameno jeřábu vyrobené v Divizi nakládacích hydraulických jeřábů bývá často jednou z více součástí jinak komplexní zakázky. Zákazník pak obdrží hotový komplexní výrobek, na kterém se svou výrobou podílí, v některých případech, více spolupracujících firem.

3.5.10 Industry relations

Společnost OSTROJ Opava si uvědomuje nezbytnost řešení problematiky menšin, a to jejím širším zapojením do ekonomiky a společenského života.

3.6 Corporate image

OSTROJ Opava léta patří mezi nejdůležitější a nejvýznamnější firmy v opavském regionu. Pyšní se dlouholetou tradicí, její historie sahá dokonce až do roku 1878. V praxi se však bohužel ukazuje, že její sláva a veřejný ohlas postupně opadáva. U široké veřejnosti se často setkávám s dotazy typu: „Ten Ostroj ještě pořád existuje? A co že se tam dneska vlastně vyrábí?“ To svědčí o tom, že blízká veřejnost o existenci firmy tápe. V současné situaci není pochyb o tom, že firma doposud nevěnovala dostatečnou pozornost cílenému plánování své propagace směrem k veřejnosti. Přístup k prezentaci firmy a její jednotlivých divizí není jednotný a systematický. Roztříštěná komunikace bez přesně určených cílů, nemůže firmě přinést požadovaný efekt.

Návrhy a doporučení

Za velký nedostatek považuji to, že firma nedodrží jednotný systém corporate identity. To se negativně odráží při komunikačních aktivitách firmy, její značky a potažmo image. Tento stav také způsobuje komunikační bariéry jednotlivým divizím při provádění podnikatelské činnosti. Dochází pak k tomu, že komunikace jednotlivých divizí nemá stanoven jednotný rámec a to rozhodně nepřispívá k pozitivní image firmy. Proto je nutné zavést jednotný systém komunikačních aktivit nejen k vnější veřejnosti, ale i k vnitřní veřejnosti. Prvním krokem by mělo být stanovení cílů v této oblasti. Dalším krokem by mělo být vytvoření corporate design manuálu a jeho zavedení do praktického užívání. S tím souvisí vyškolení zejména řídicích pracovníků v této oblasti.

Firma v současnosti se také v nedostatečné míře zaměřuje na budování a řízení značky. V současné situaci také doporučuji intenzívně a cíleně pracovat na budování pozitivní reputace a image firmy.

4 ANALÝZA MARKETINGOVÝCH KOMUNIKACÍ JEDNOTLIVÝCH DIVIZÍ

Firma OSTROJ Opava, a. s. působí na průmyslovém trhu, nebo-li na trhu B2B (business to business). Divize Důlní stroje (DDS) a Nakládací hydraulické jeřáby (DNHJ) vyrábí průmyslové zboží nebo investiční celky, které se dále používají pro jednotlivé druhy podnikání, nikoliv pro individuálního spotřebitele. To znamená, že koneční uživatelé těchto produktů jsou jednotlivá odvětví a obory výroby. Objem zboží na tomto trhu je obvykle malý, ale produkty jsou úzce specializované, složité s vysokou cenovou hodnotou. O jejich nákupu nerozhoduje samotný spotřebitel, ale skupina spotřebitelů (firma), která k nákupu užívá firemní peníze a na rozhodování o koupi potřebuje více času a informací. Průmyslový trh má tedy svá specifika a od trhu se spotřebního zboží se značně liší. Tomuto je potřeba přizpůsobit formy a prostředky marketingových komunikací.

4.1 Divize Důlní stroje

Divize Důlní stroje (DDS) je obchodně technickou divizí. Zajišťuje a řídí danou oblast výrobků a služeb, tj. zařízení pro hlubinné dobývání technologií „long wall“ a služby v oblasti důlního díla.

4.1.1 Reklama

Na trhu výrobních prostředků reklama nehraje tak význačnou roli, jako je tomu na trhu spotřebních výrobků. Proto se divize Důlní stroje více soustředí na ostatní formy komunikace.

Média

Většinu svých zakázek na investiční celky získává divize účastí ve výběrových řízeních. Proto musí mít o těchto nabídkách přehled, dále sleduje vývoj a trendy v oboru důlní těžby a změny legislativy. Ale také plány a cíle svých potencionálních klientů, jejich požadavky, svou konkurenci a vůbec veškeré příležitosti (destrukce zařízení, výbuchy v dolech, apod.) i hrozby, které se mohou v oboru vyskytnout. Všechny tyto informace jsou pro divizi

podstatné a musí je neustále hlídat. K tomuto účelu divizi slouží internet, odborná místní a zahraniční periodika. Nejvýznamnější jsou odborné časopisy Horník, Uhlí - rudy, ale také zprávy Českého báňského úřadu a konference Vysoké školy Báňské. Ze zahraničního tisku je pravidelně sledován anglický měsíčník „World Coal“, americký měsíčník „World Mining Equipment“, australský měsíčník „LONGWALLS“, německý měsíčník „Glückauf“ a polský čtvrtletník „Transport przemysłowy“. Samozřejmostí je i sledování odborných ekonomických periodik a denního tisku. Pro zabezpečení monitoringu tisku si divize platí služby specializované agentury, část monitoringu provádí ředitel divize a pracovníci obchodního oddělení.

4.1.2 Podpora prodeje

Prezentace a předváděcí akce

Produkty divize jsou investiční celky ve většině případů sestavené podle přesných požadavků zákazníka. Proto pro své zákazníky pořádá předváděcí akce svých produktů, většinou přímo ve firmě OSTROJ Opava, a. s. Tyto akce jsou cílené na konkrétní zákazníky, kteří jsou o nich informováni a na ně zváni.

Výstavy a veletrhy

Divize Důlní stroje se zejména soustředí na tyto tuzemské i zahraniční zákazníky, kterými jsou především akciové společnosti OKD, ČMD a uhelné společnosti z Polska, Slovenska, Ukrajiny, Ruska, Španělska a Austrálie.

Tuto formu podpory prodeje využívá zejména z důvodu udržení kontaktů a získání přehledu o nových produktech či inovacích v oboru.

Nejen kvalita důlních strojů firmy OSTROJ Opava, vstřícnost vůči technickým i ekonomickým požadavkům zákazníků, ale i účast na světových výstavách a veletrzích slouží často divizi jako průnik a vytvoření pozice na zahraničních trzích. Na světových výstavách, kde bývají fyzicky vystaveny exponáty strojů, divize ujišťuje své potencionální zákazníky, že je schopna reagovat na potřeby trhu. Jako reakci na potřeby australského trhu divize předvedla své produkty v rámci veletrhu AIMEX v australské Sydney. Divize rovněž vstoupila na australský trh účastí na těžařském a strojírenském veletrhu

Queensland Mining Equipment. Divize je také pravidelným vystavovatelem na veletrhu UGOL & MINING v Novokuzněcku na Sibiři. V rámci evropských veletrhů a výstav se divize jako vystavovatel účastní veletrhu ve městě Katowice v Polsku. V březnu se vedení divize účastnilo v pozici návštěvníků veletrhu v Moskvě. Cílem bylo zjistit informace o konkurenci a situaci na tamním trhu.

Dárkové předměty

Divize obdarovává své zákazníky dárkovými předměty. Pro stálé klienty nechává zhotovit hodnotnější předměty vždy s firemním logem. Jedná se o „ostrojáckou slivovici“ o objemu 1 nebo ½ litru, kožené diáře, atd. Dále to jsou trička s logem, propisovačky, metry, igelitové tašky, bonbony, apod. Hodnotnější dárky obdarovává divize pravidelně své stálé klienty o Vánocích. Každým rokem rovněž divize v rámci celé společnosti zasílá zákazníkům PF přání, které se každoročně obměňují. Firma se snaží vždy zaujmout kreativním a humorným zpracováním PF.

4.1.3 Přímý marketing

Komunikační mix divize Důlní stroje doplňuje také direct marketing. Ten je na trhu výrobních prostředků obvykle využíván vedle osobního prodeje a podpory prodeje nejčastěji. Z nástrojů přímého marketingu divize využívá direct mail. Jedná se o poštovní zásilku. Je to nabídka produktů divize vložená do obálky opatřená adresou. Tato poštovní zásilka obsahuje dopis klientovi, leták nabízeného produktu s přesnými technickými parametry. Adresy svých klientů (firem) divize čerpá ze své databáze klientů, kterou průběžně doplňuje o adresy nových či potencionálních klientů. Pro divizi je direct mail vhodným a spolehlivým prostředkem oslovení klienta, z důvodu malé, jasně definované a ohraničené cílové skupiny.

Vedle direct mailu často divize oslovuje své zákazníky formou emailového marketingu respektive e-mailingu. Tato forma se však nesmí užívat k prvnímu oslovení klienta. Jednalo by se pak o „spam“ neboli nevyžádanou poštu, u které určitou část nákladů, na rozdíl od direct mailingu, hradí také oslovená strana ve formě internetového připojení, a ta je tímto chováním ve většině případů patřičně rozhořčena a celé takto podané reklamní sdělení je pak přijato velice negativně. Proto se většinou e-mailing používá jako další krok

po ústním rozhovoru nebo telefonním kontaktu s klientem. V některých případech se rovněž nabídka po domluvě s klientem odfaxuje.

Direct mail je doplňován také telemarketingem. Vedení divize a obchodníci využívají právě prodejního rozhovoru, nabídky a komunikaci prostřednictvím telefonu. Jeho užití závisí na konkrétní situaci. Někdy se telemarketing užívá jako první krok k oslovení klienta, zejména k získání kontaktu na tu správnou osobu, která ve firmě rozhoduje o nákupu. V některých případech pak telemarketing doplňuje direct mail, kdy se zjišťuje reakce na nabídku v direct mailu. V dalším kroku pak telefonní hovor slouží k domluvě osobní schůzky.

Divize také využívá barevné letáky, velikosti A4, které jsou určeny pro zákazníky. Z těchto letáků může tvořit katalogy podle individuálních požadavků klienta. Při oslovování zákazníků divize využívá i jiných reklamních prostředků. Svým klientům nabízí kompaktní disky s prezentací divize. Na této prezentaci divize představuje svou činnost a výrobu.

4.1.4 Vztahy s veřejností

Komunikace s veřejností jednotlivých divizí se odehrává v rámci komunikace celé firmy OSTROJ Opava, a. s. Týká se to jak komunikace s vnitřní veřejností, tak komunikace s veřejností vnější. Tuto oblast jsem již analyzovala v kapitole 6.5 Corporate communications.

Vztahy s veřejností se dají profilovat konkrétně na divizi Důlní stroje pouze v některých případech. Těmi jsou komunikace se zákazníky, komunikace se zaměstnanci, apod. Návrhy a doporučeními pro tyto formy komunikace se budu zabývat v projektové části. Aby měly vztahy s veřejností kvalitní a účinný charakter musí se budovat v dlouhodobém časovém horizontu a přinášet dlouhodobé výsledky. Při každém komunikačním záměru musí firma, potažmo divize počítat s jeho dopadem na zlepšení či zhoršení image.

4.1.5 Sponzoring

Tato součást marketingových komunikací se ve firmě OSTROJ Opava uskutečňuje v rámci celé firmy. Jednotlivé divize, jako samostatné organizační jednotky, sponzoringu nevyužívají. Výhod a předností sponzorských aktivit firmy OSTROJ Opava však mají na komunikaci a image divize Důlní stroje velký vliv.

V roce 2005 se společnost OSTROJ Opava rozhodla zaměřit ve svém sponzorském programu na děti, které neměly ve svém životě mnoho štěstí. Ve vlastní produkci společnost pořádá zábavné charitativní akce pro opavské dětské domovy. Konkrétně jde o „Dětský den OSTROJE“. Této akce se účastní děti zaměstnanců OSTROJe Opava a současně i děti z opavských dětských domovů. Mottem celé akce je: „Patříme k sobě“, tj. integrace dětí z dětských domovů s populací, která má to štěstí, být vychovávána v rodině. Akce bude mít bohatý doprovodný program s vystoupením známé osobnosti, soutěžemi s věcnými výhrami a zábavnými atrakcemi pro všechny zúčastněné.

OSTROJ Opava je generálním partnerem projektu Mistrovství ČR vozíčkářů v orientačním závodě. Jde o podporu mediálně velmi dobře prezentované akce, která se koná jednou za 4 roky. OSTROJ Opava nad rámec základního sponzorského příspěvku financuje výrobu speciálních startovacích vest s logem OSTROJe Opava. Navíc podporuje tým, který sestavuje Zvláštní mateřská škola pro postižené.

Těmito sponzorskými aktivitami firma vyjadřuje otevřenost a respekt vůči lidem, kteří jsou handicapováni. Prostřednictvím těchto sponzorských aktivit firma cíleně pracuje na své pozitivní reputaci a image.

4.1.6 Osobní prodej

Osobní prodej je pro průmyslový trh nejdůležitější forma marketingových komunikací. Samozřejmě i pro divizi Důlní stroje je osobní prodej nejpodstatnější. Každá divize ve společnosti OSTROJ Opava má určené pracovníky obchodního a marketingového oddělení, kteří mají za tuto činnost zodpovědnost.

Koneční spotřebitelé na průmyslovém trhu jsou jednotlivá odvětví a obory výroby. Ve srovnání s individuálním zákazníkem je každá firma relativně velká a je nutný profesionální přístup. Tím je osobní kontakt zkušeného a znalého obchodníka. Prvním

krokem k získání klienta bývá obvykle telefonní kontakt, v dalším kroku pak osobní schůzka. V některých případech může být prvním krokem direct mail, až pak následuje osobní schůzka. Ve všech případech je důležité, aby obchodník byl schopen poskytnout přesné informace a průběžně budoval vztah se zákazníkem, ať už se jedná o nového či stávajícího klienta. V mnoha situacích bývá role obchodníka divize mnohem komplexnější než při prodeji konečnému zákazníkovi. Dlouho před prodejem poskytuje informace, pomáhá přesně specifikovat potřeby, obecněji tedy působí jako konzultant kupujícího. Po prodeji pečuje o dokonalý servis a údržbu. Když se vytvoří dobrý vztah, obchodník je spojovníkem mezi dvěma firmami a jeho činnost se neomezuje jen na prodej. Stejně jako v případě direct mailu i pro obchodníka je podstatné získat kontakt na osobu, která má, ve firmě potencionálního klienta, na starosti rozhodování o nákupu. S tou pak navázat a udržet spolupráci.

4.2 Divize Nakládací hydraulické jeřáby

Divize Nakládací hydraulické jeřáby (DNHJ) je obchodně výrobní divizí. Zajišťuje a řídí danou oblast výrobků a služeb tj. nakládací hydraulické jeřáby pro oblast lesnictví a kovozpracujícího průmyslu.

4.2.1 Reklama

Divize Nakládací hydraulické jeřáby využívá v rámci reklamy inzerci v odborném tisku. Cílem je vytvořit i zvýšit povědomí a znalost výrobku, dále zdůraznit přednosti produktu, jeho schopnosti a možnosti užití.

Formou jednostránkového, barevného inzerátu, velikosti A4 představila divize svůj nový produkt, jeřáb řady WM 105 pro lesnictví (viz Příloha VII). Inzerát obsahoval všechny důležité parametry, vlastnosti, možnosti užití, informace o výhodné ceně produktu a náhradních dílech, také informoval o síti servisních středisek po celé České a Slovenské republice. V oblasti průmyslového trhu se jedná o menší cílové trhy, proto se vylučuje užití masových médií, a je potřeba volit speciální odborné publikace. Proto divize zmíněný inzerát komunikovala uvnitř odborného čtvrtletníku „forest magazin“, který se specializuje na stroje a zařízení pro lesnictví a dřevozpracující průmysl.

Při oslovování zákazníků divize využívá i jiných reklamních prostředků. Svým klientům nabízí kompaktní disky s prezentací divize. Na této prezentaci divize představuje svou činnost a výrobu. Je důležité, aby zpracování inzerátů i prezentací respektovalo corporate identity celé firmy.

Média

Vedení divize Nakládací hydraulické jeřáby musí sledovat situaci na trhu, vývoj a trendy v oboru lesnictví a v oboru kovozpracujícího průmyslu. Také musí získávat spoustu informací týkajících se zákazníků, konkurence, příležitosti i hrozby, apod. K tomu využívá média, zejména internet a odborné periodika. Z odborných časopisů jsou to specializovaná a oborově profilovaná periodika. Nejdůležitější jsou čtvrtletník „Forest magazín“, měsíčník „Silva Bohemica“ a měsíčník „Terra“.

4.2.2 Podpora prodeje

Prezentace a předváděcí akce

Nejdůležitějším prostředkem podpory prodeje, kterou divize využívá, jsou předváděcí akce produktů divize. Tyto akce organizuje divize pro své stávající i potencionální zákazníky, kteří jsou na akci dopředu zváni. Rovněž se jich účastní firmy, které s divizí spolupracují při sestavování konečných zakázek. Jsou jimi výrobci nástaveb, drapáků, dodavatelé nákladních aut či leasingové společnosti. Tyto prezentace se uskutečňují přímo v terénu, jeřáby jsou předváděny při práci a zákazníci si dokonce mohou vyzkoušet manipulaci s nimi. Příkladem může být prezentační akce „Den Ostroje“, který se konal loňského roku v lesním prostředí u obce Kadov u Nového Města na Moravě. Návštěvníci tak mohli na jednom místě přímo v akci shlédnout při práci všechny zástupce nakládacích jeřábů značky OSTROJ Opava, a. s. Nejdůležitější předností těchto akcí je to, že zákazník vidí produkt i jeho inovace na vlastní oči, a může si ho i vyzkoušet.

Výstavy a veletrhy

Divize Nakládací hydraulické jeřáby se účastní místních i zahraničních oborově specializovaných výstav a veletrhů. Získání nového klienta si však od této formy komunikace divize příliš neslibuje. Přesto v některých případech k tomuto došlo.

Zahraniční veletrhy jsou pro divizi důležité zejména při prvním vstupu na zahraniční trh, kdy divize díky veletrhu získá přehled o situaci na zahraničním trhu. V některých případech se vedení divize účastní veletrhů jen jako „pozorovatelé“, rovněž z důvodů získání informací o trhu a novinkách v oboru.

Mezi stálou klientelu divize patří státní podnik Lesy ČR, který vlastní více než 50 % lesů v naší republice a státní podnik Lesy Slovenské republiky. Dalšími v pořadí jsou už menší vlastníci lesa, lesnické spolky a malí zemědělci. Důležitými zákazníky jsou také firmy, které pracují právě pro státní lesy. V oblasti jeřábů pro kovožpracující průmysl jsou to firmy, které se zabývají odvozem kontejnerů, překládáním kovošrotu a různého materiálu.

Do budoucna plánuje DNHJ udržet si stávající klienty, a také se zaměřit na menší soukromé firmy, které se zabývají odvozem dřeva, a to jak na českém, tak i slovenském trhu. Z hlediska jeřábů určených pro kovožpracující průmysl, je to specializace na oblast recyklace kovového odpadu. Z tohoto důvodu se divize účastní zejména veletrhů v České a Slovenské republice. U nás je to pravidelně TECHAGRO, ANIMAL VETEX, SILVA REGINA na Brněnském výstavišti a na výstavě v Prachaticích. Pro divizi Nakládací hydraulické jeřáby je samozřejmě podstatná SILVA REGINA. Na Slovensku je to výstava Lignum Expo v Nitře a Les 2004 a Lestrans – specializovaná na těžbu dřeva a dopravu.

Nový lesní nakládací jeřáb řady WM 130 NT si svou mezinárodní premiéru odbyl na výstavě Austroforma v Rakousku. Tato premiéra dokonce vyústila v první zahraniční objednávku. Očekávání divize nepotvrdil veletrh lesní techniky v Německu (Interfrost), naopak pozitivně lze hodnotit účast na výstavě v polské Poznani. Cenné poznatky divize získala návštěvou mezinárodních výstav ve Švédsku (Elmia Wood) i na Ukrajině a akvizičními cestami do Ruska, Itálie a Švýcarska. Cílem těchto návštěvnických účastí je získat přehled, jakým směrem se vývoj v oboru ubírá.

Expozici si divize staví sama, nevyužívá služeb agentury. Její expozici tvoří mobilní stánek, s jednací místností, posezením a samozřejmě vystavené jeřáby, pro zájemce jsou k dispozici letáky a prospekty.

Divize celkově využívá výstavy a veletrhy jako nástroj k udržení kontaktů a přehledu v oboru. V případě zahraničních veletrhů jako první krok na zahraniční trh. Za více přínosné považuje cílené prezentace svých produktů přímo v akci jako je například výše zmíněný Den Ostroje.

Divizi bych doporučila zmodernizovat a vylepšit celou expozici. Je potřeba využít výraznější prezentaci jak divize tak i firmy. Zdůraznit více logo, použít vývěsné štíty, apod. Je možno využít služeb specializovaných agentur. Pak nastává možnost i účastnit se soutěže vystavovatelů AURA 2005, kterou loni uvedly Veletrhy Brno společně s Českou marketingovou společností. Letošním rokem tato soutěž pokračuje. Účast v této soutěži může pozvednout povědomí o firmě i její image. Dále může firmě přinést nezávislé ohodnocení efektivity účasti na veletrhu a doporučení pro zlepšení efektivity. Rovněž je možno účastnit se podobných soutěží v rámci jednotlivých veletrhů, které většinou tuto možnost nabízejí. Divize si musí vždy, než se účastní veletrhu, stanovit cíl své účasti, a podle toho se na veletrh připravit a postupovat. I v oblasti podpory prodeje je nutné, aby jednotlivé divize mezi sebou spolupracovaly a předávaly si kontakty na své klienty. Při vyjednávání nových zakázek je potřeba být loajální vůči celé firmě a upozornit zákazníka rovněž na nabídku ostatních divizí. V těchto případech může „ústní reklama“ sehrát velkou roli. Vždyť jak se říká, nejlepší reklama je spokojený zákazník a „doporučení známého“. Na získávání některých zahraničních zakázek se mohou divize spojit a pracovat společně. V tomto směru by mohlo vedení firmy své vedoucí a marketingové pracovníky jednotlivých divizí vhodnou formou motivovat.

Dárkové předměty

Stejně jako Divize Důlní stroje tak i Divize Nakládací hydraulické jeřáby své zákazníky obměňuje dárkovými předměty. Tato forma podpory prodeje se provádí v rámci celé společnosti.

4.2.3 Přímý marketing

Stejně jako divize Důlní stroje, tak i divize Nakládací hydraulické jeřáby využívá přímý marketing. Konkrétně direct mail, který doplňuje rovněž telemarketingem. Direct mail obsahuje nabídku produktu klientovi, doplněnou prospektem s přesnými technickými parametry. Adresy obchodníci divize také čerpají s přesných databází klientů. Tyto dvě formy přímého marketingu považují za vhodně zvolené. Je jen nutné jimi oslovit toho pravého člověka ve firmě. Jak už víme, v prostředí průmyslového trhu většinou nerozhoduje o nákupu jedinec, ale mnohdy skupiny lidí. Je proto potřeba předem zjistit,

které osoby ve firmě o nákupu rozhodují a ty oslovit. Jinak se může přímý marketing minout svým účinkem a investované finanční náklady budou zbytečným plýtváním.

Dále využívá barevné, dvoustránkové letáky, velikosti A4. Leták představuje vždy jeden produkt konkrétní výrobní řady a popisuje jeho druhy, užití, parametry a přednosti. Rovněž obsahuje barevné fotografie produktu, v některých případech i technické nákresy. Letáky rovněž obsahují logo firmy a kontakty. Výhodou jednostránkových letáků je, že se z nich můžou tvořit katalogy podle požadavků zákazníka.

Podle mého názoru jsou letáky, co se týká prezentace produktů, zpracovány kvalitně. Měly by však obsahovat více kontaktních údajů, postrádám název divize a jméno ředitele divize. Rovněž je důležité, aby celkový vzhled prospektů měl jednotný ráz a respektovat corporate identity firmy.

4.2.4 Vztahy s veřejností

Komunikace s veřejností divize Nakládací hydraulické jeřáby rovněž spadá do rámce vztahů s veřejností firmy OSTROJ Opava, a. s. jako celku.

Pouze v některých případech tuto část marketingových komunikací uskutečňuje divize samostatně. Jsou to zejména vztahy se zákazníky. I k tomuto tématu jsem se již vyjádřila v kapitole 3.4.5 Rituály se zákazníky a v kapitole 3.5 Corporate communications. Návrhy a doporučení budou námětem projektové části. Téma public relations se také týká kapitola 3.6 Corporate image.

4.2.5 Sponzoring

Rovněž divize Nakládací hydraulické jeřáby neuskutečňuje sponzorské aktivity samostatně, ale v rámci společnosti OSTROJ Opava. Blíže v kapitole 4.1.5 Sponzoring.

4.2.6 Osobní prodej

Stejně jako v případě divize Důlní stroje i pro divizi Nakládací hydraulické jeřáby zaujímá osobní prodej přední místo při komunikaci se zákazníky, ať už se jedná o stávající nebo

potencionální klienty. Divize má rovněž zaměstnance, kteří zajišťují obchod a marketing. K této oblasti marketingových komunikací jsem se již vyjádřila při analýze divize Důlní stroje v kapitole 4.1.6 Osobní prodej. Tytéž fakta se vztahují i na divizi Nakládací hydraulické jeřáby. Chci ještě doplnit, že obchodníci obou divizí musí bezpodmínečně sledovat svoji konkurenci a situaci v oboru. K tomu využívají internet a odborná periodika. Každý obchodník si musí být vědom nutnosti postupně budovat u zákazníka povědomí, znalost a pozitivní postoj. Při obchodní prezentaci a diskuzi musí být nejdůležitějším bodem spojení kvality, výkonnosti, trvanlivosti a spolehlivosti produktu a dodávek. Obchodníci vždy musí prezentovat firmu OSTROJ Opava jako důvěryhodného partnera a budovat pozitivní reputaci divize a tím i celé společnosti.

5 NÁVRH KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE

Každá komunikační strategie se musí opírat o určitý postup, který zaručuje celkovou efektivitu komunikace. Tento postup se nazývá marketingový plánovací proces. Na jeho základě budu strategii zpracovávat. Komunikační strategii budu vytvářet konkrétně pro divize Důlní stroje a Nakládací hydraulické jeřáby.

Základem komplexní strategie je vhodná volba komunikačního mixu. Komunikačním mixem rozumíme optimální sestavení jednotlivých forem marketingových komunikací – reklamy, podpory prodeje, přímého marketingu, public relations, sponzoringu a osobního prodeje. A to tak, aby toto uspořádání bylo co nejvíce efektivní a vedlo k dosažení všech komunikačních cílů firmy. Komunikační mix je součástí marketingového mixu - odpovídá jednomu ze čtyř P marketingového mixu – propagaci.

Je nutné, aby jednotná komunikační strategie byla strukturovaná, vyvážená a načasovaná. Pouze tak splní základní komunikační cíle, a sice informovat, přesvědčovat a připomínat. A v neposlední řadě samozřejmě prodávat.

5.1 Analýza situace

Od data svého vzniku společnost OSTROJ Opava prošla dlouhou řadou změn, které se týkají zaměření výroby, organizačního členění i vedení firmy. Od roku 1999 se situace ve firmě více stabilizovala a nastal rozvoj konkrétním a žádoucím směrem. Tyto průběžné změny mají samozřejmě jisté důsledky. Jedním z nich je především neinformovanost a matení veřejnosti. Lidé na Opavsku, co se týká existence firmy či jejích aktivit, nemají dostatek informací. Proto je potřeba zvýšit povědomí o firmě a zlepšit její reputaci a image. K tomu také velkou mírou přispěje zavedení jednotné identity firmy.

V oboru strojírenství je však firma velice známá především kvalitou a důvěryhodností svých produktů. Tomu jistě nasvědčují hospodářské výsledky firmy, které každým rokem rostou.

5.1.1 Divize důlní stroje

Tato obchodně technická divize se specializuje na výrobu pro systém těžby zvaný Long Wall. V této specializaci bude divize pokračovat i v budoucnu. Aby divize získala zakázku musí se účastnit výběrových řízení, které často zákazníci vyhlašují. Proto je potřeba mít v této oblasti neustálý přehled. Současná situace je také příznivá pro vstupy na zahraniční trhy. Stejně jako celé společnosti, tak i divize Důlní stroje se týká zavedení corporate identity a posílení pozitivní image.

Konkurence

Divize Důlní stroje byla v podstatě v minulosti speciálně vytvořena pro dodávky strojů pro společnost OKD. Proto na území České republiky nemá divize žádnou konkurenci. Kromě menších firem, které se specializují pouze na některé součástky důlních strojů či opravy. Tyto firmy však divize nepovažuje za konkurenceschopné.

Mnohem nebezpečnější konkurencí jsou zahraniční firmy, jejichž činnost a vývoj musí divize neustále sledovat. Jedná se o německou firmu Deutche Bergbauch Technic, americkou Joy Mining Machiner, polské společnosti Fazos, Glinik a ruské Kran a Jurga. Protože se divize snaží zvyšovat tržní podíl na zahraničních trzích, je potřeba tuto konkurenci neustále analyzovat. Doporučuji využít zejména monitoring zahraničního odborného tisku, odborných a firemních webových stránek a také se účastnit zahraničních veletrhů a kontrolovat možné inovace konkurenčních produktů a rychle reagovat.

Příležitosti v oboru

Zvyšování koncentrace těžby, produktivity a požadavků na bezpečnost práce v dolech vyúsťuje v divizi k vývoji a rozvoji spolehlivých a vysoce výkonných strojů. Největší know-how divize tkví v technické oblasti vzhledem k tuzemským, ale rovněž k zahraničním výrobcům důlních strojů, zejména pak mechanizovaných výztuží.

5.1.2 Divize Hydraulické nakládací jeřáby

Tato obchodně výrobní divize se v minulosti soustředila na výrobu jeřábu pro oblast lesnictví a stavebnictví. V současnosti se i nadále orientuje na lesnictví, ale obor stavebnictví vypustila z důvodu příliš početné konkurence. Proto se přeorientovala na

oblast kovo zpracujícího průmyslu. Pro divizi je podstatné uplatnit se na místním i zahraničním trhu.

I v tomto případě je potřeba zavedení corporate identity a posílení image.

Konkurence

Přímo v opavském regionu neexistuje žádná firma, která by divizi konkurovala. V rámci celé České republiky je to akciová společnost AGAMA, která sídlí ve Starém Městě a nabízí hydraulické jeřáby PENZ. Dále je to firma KUHN – MT, s. r. o., která zastupuje firmu Palfinger na českém trhu. Zastupující firma sídlí v Českých Budějovicích a nabízí jeřáby Epsilon. Na zahraničních trzích je největším konkurentem finská firma Loglift. I v případě divize Nakládací hydraulické jeřáby je podstatné neustále sledovat konkurenční firmy. A to formou monitoringu tisku, webových stránek firem a oborových webů, a podstatná je rovněž účast na zahraničních veletrzích.

Domnívám se, že v případě nejen DNHJ ale i DDS, mají konkurenční firmy výhodu v kvalitnějších webových stránkách. Proto bych doporučila společnosti OSTROJ Opava zmodernizovat webovou prezentaci firmy.

Příležitosti v oboru

Tlak na zkvalitnění výrobků a služeb zákazníkům s sebou přinese vybudování nového zkušebního pracoviště pro testování hotových výrobků za použití ekologicky odbouratelných olejů, investice do robotizovaného svářečského pracoviště a rozšíření sítě servisních středisek. Výsledky by měla přinést i těsnější spolupráce s akciovou společností TECHNICKÉ LABORATOŘE OPAVA při dlouhodobých životnostních zkouškách nových výrobků, mezi které přibude i jeřáb lehčí výkonové řady, určený především pro východní trhy a oblast recyklace kovového odpadu. V současné době se pro divizi stává velkou příležitostí perspektivní ruský trh.

Domnívám se, že by se divize měla ve své komunikaci zaměřit na prezentaci produktů, které mají vysokou kvalitu, jakost, odpovídají posledním trendům v oboru a především jsou bezpečné důvěryhodné.

5.2 Stanovení základních marketingových cílů

Při určování základních cílů, jsem se soustředila na jednotlivé divize. Některé z cílů však neplatí pouze pro divize Důlní stroje a Nakládací hydraulické jeřáby, ale vztahují se na celou společnost OSTROJ Opava.

5.2.1 Divize Důlní stroje

- zisk – navýšení prodeje důlních strojů
- růst tržeb z prodeje vlastních výrobků a služeb
- zvýšení tržního podílu na zahraničních trzích a pronikání na nové zahraniční trhy
- zavedení jednotného systému komunikací navenek i dovnitř firmy (corporate identity)
- zavedení jednotného vizuálního stylu (design manuál)
- vytvoření zcela nových webových stránek
- celkové budování a řízení korporátní značky
- posilování značky zejména na zahraničních trzích
- zvýšení povědomí o firmě a budování pozitivní reputace a image

5.2.2 Divize Nakládací hydraulické jeřáby

- zisk – navýšení prodeje jeřábů v oblasti lesnictví a kovozpracujícího průmyslu
- růst tržeb z prodeje vlastních výrobků a služeb
- zvýšení tržního podílu na zahraničních trzích a pronikání na nové zahraniční trhy (zejména Rusko)
- zavedení jednotného systému komunikací navenek i dovnitř firmy (corporate identity)
- zavedení jednotného vizuálního stylu (design manuál)
- vytvoření zcela nových webových stránek
- celkové budování a řízení korporátní značky
- posilování značky zejména na zahraničních trzích

- zvýšení povědomí o firmě a budování pozitivní reputace a image

5.3 Vytvoření marketingové strategie

5.3.1 Segmentace – stanovení cílové skupiny

Segmentace je rozdělení trhu na skupiny spotřebitelů s cílem vyhovět každé z nich. Konečnými spotřebiteli obou divizí jsou firmy. Pro obě divize jsou rozhodující následující kritéria segmentace. Prvním je hledisko demografické, to je *druh odvětví a velikost firmy*. Dalším je hledisko *geografické umístění*, zejména zda se jedná o tržní segment tuzemský nebo zahraniční. Také je nutné vědět, jestli se jedná o *stávajícího zákazníka* – ten nepotřebuje tolik informací. Nebo jde o *potencionálního zákazníka*, který by uskutečnil první nákup, zde je potřeba nasadit komplexnější přístup a více informovat. Důležitým kritériem při segmentaci je také *nákupní přístup organizace*. Je nutné zjistit, jakým způsobem probíhá nákup a rozhodování o koupi. Je třeba oslovit všechny úrovně ovlivňovatelů v organizaci. Musíme totiž kontaktovat ty správné lidi, kteří mohou rozhodnout o jednotlivých otázkách obchodu.

Divize Důlní stroje

- Zákazníci
 - stálí a potencionální
 - firmy podnikající v oboru důlní těžby, uhelné společnosti
(osoba rozhodující o koupi)
 - tuzemští a zahraniční
 - firmy podnikající v oboru důlní těžby (osoba rozhodující o koupi)
- Média – především odborná tuzemská i zahraniční, regionální média
- Další cílové skupiny – dodavatelé, akcionáři, místní samospráva
- Interní veřejnost - zaměstnanci

Divize Nakládací hydraulické jeřáby

- Zákazníci
 - stálí a potencionální
 - firmy podnikající v oboru lesnictví, kovozpracujícího průmyslu (osoba rozhodující o koupi)
 - tuzemští a zahraniční
 - firmy podnikající v oboru lesnictví, kovozpracujícího průmyslu (osoba rozhodující o koupi)
- Média – především odborná tuzemská i zahraniční, oborové webové stránky, regionální média
- Další cílové skupiny – dodavatelé, akcionáři, místní samospráva
- Interní veřejnost - zaměstnanci

5.3.2 Cílení (targeting)

Po identifikaci tržních segmentů následuje rozhodnutí, kterým z nich se bude produkt věnovat. Divize Důlní stroje i Nakládací hydraulické jeřáby zvolily ve své strategii orientaci na spotřebitele. S tím souvisí i volba cíleného marketingu. Obě divize nabízejí své produkty v podstatě na zakázku. Produkty jsou pak přesně přizpůsobeny požadavkům zákazníků.

5.3.3 Umíst'ování (Positioning)

Positioning je navrhování představy, kterou by měl produkt zaujmout v myslech svých spotřebitelů. Obě divize by si měly vytvořit představu, jak chtějí být vnímány. Tato představa bude korespondovat s představou o celé společnosti OSTROJ Opava. Společnost OSTROJ Opava bych komunikovala jako *značku důvěry, která nabízí spolehlivé produkty vysoké kvality a jakosti, jež splňují normy bezpečnosti a jsou testovány. A to několik let po několik generací. Je to firma, která má dlouholetou tradici, avšak nebrání se rozvoji ani inovacím a rychle reaguje na požadavky zákazníků. OSTROJ Opava vždy naplňuje budoucí očekávání zákazníků a rovněž ctižádost svých zaměstnanců.*

5.4 Plán marketingové komunikace (propagace)

5.4.1 Stanovení komunikačních cílů

Divize důlní stroje

- Informovat o kvalitních, spolehlivých produktech vysoké jakosti.
- Informovat o možnosti vytvoření investičního celku podle přesných konkrétních požadavků zákazníka – tzv. „na klíč“.
- Informovat zákazníky o tom, že se divize dokáže plně přizpůsobit jejich očekávání a splnit jejich podmínky (důležité u výběrových řízení).
- Přesvědčení cílové skupiny, že je produkt nejlepší v kategorii důlních strojů.
- Informovat zákazníky o inovacích a kontrolách bezpečnosti.
- Dosáhnout u cílové skupiny preferenci důlních strojů značky OSTROJ Opava.
- Ujistit zákazníky, že divize nenabízí jen důlní stroje, ale také přidané hodnoty, např. kvalitní servis, dopravu, atd.
- Budovat důvěru ve značku.
- Dosáhnout pozitivní image a reputace firmy.

Divize Nakládací hydraulické jeřáby

- Informovat o kvalitních, spolehlivých produktech vysoké jakosti.
- Přesvědčení cílové skupiny, že je produkt nejlepší ve kategorii hydraulických jeřábů.
- Informovat zákazníky o inovacích a kontrolách bezpečnosti.
- Dosáhnout u cílové skupiny preferenci hydraulických jeřábů značky OSTROJ Opava.
- Informovat zákazníky o tom, že se divize dokáže plně přizpůsobit jejich očekávání a splnit jejich podmínky (důležité u výběrových řízení).
- Informovat zákazníky o možnosti využít spolupráci divize s oborovými partnery při celkovém sestavování zakázky, např. s výrobcí podvozků, automobilů, montážních firem, leasingových společností, apod.
- Ujistit zákazníky, že divize nenabízí jen hydraulické jeřáby, ale také přidané hodnoty, např. kvalitní servis, montáž, dopravu, leasing, atd.
- Budovat důvěru ve značku.

- Dosáhnout pozitivní image a reputace firmy.

5.4.2 Výběr způsobu působení

Při sestavování komunikačních kampaní je nutné si správně ujasnit možnosti argumentace a cest, které povedou ke správné argumentaci. Jenom tak bude kampaň cílovým publikem správně vnímána, poznávána, bude srozumitelná a zapamatovatelná. Společnosti OSTROJ Opava, potažmo divizím Důlní stroje i Nakládací hydraulické jeřáby bych doporučila využívat metodu *působení argumenty*. Produkty obou divizí jsou technologicky velice složité, proto zákazník potřebuje velké množství informací. Argumenty působí na základě logiky, která pracuje s objektivními fakty. Právě objektivní fakta a informace, které zákazník k rozhodování o koupi potřebuje, mu poskytnou v nejvyšší míře jednoznačné, logické argumenty.

Je možno také využít strategii „*komparativní argumentace*“. To je takové sdělení, v němž se srovnává naše značka s nějakou standardní značkou konkurence nebo parametry a výkony obdobného produktu v odvětví. Je však potřeba uvažovat o tom, zda připustíme, že firemní produkt má oproti ostatním určitá omezení. Využívání komparativní argumentace není výjimkou ani v EU, právě zde se stává prostředkem tvrdého konkurenčního boje. V případě užití srovnávací reklamy se určitým smyslu pohybujeme na „tenkém ledě“. Musíme dávat pozor, abychom neporušili pravidla hospodářské soutěže a nestali se podnětem ke stížnostem u arbitrážní komise Rady pro reklamu. Tuto formu argumentační strategie však považuji za vysoce účinnou.

Přesvědčování prostřednictvím emocí se v oblasti B2B trhu příliš nevyužívá. Obecně se považují za vhodnější racionální apely. Je to jistě ověřená pravda, nicméně nesmíme opomíjet skutečnost, že rozhodovatel o koupi je přece jenom člověk. Ve sděleních by měly převažovat racionální apely, domnívám se však, že pokud má firma na trhu pevnou pozici, může si také dovolit používat emocionálních apelů. Emoce se vyvolávají prostřednictvím podnětů – obrazů, zvukem, činnostmi, atd. Mají oproti argumentům určité výhody. Podněty jsou zajímavější, snadněji se sledují a lépe se dají vyvolat či připomenout než argumenty. V oboru strojírenství by to byla naprostá inovace a ve vysoké míře by firmu odlišila od konkurence. V této oblasti bych doporučila *implicitní model*, jejímž použitím vzbudíme emoce spíše předváděním různých vlastností produktu než jejich prokazováním. Tato metoda se může využít při tvorbě video nahrávky jeřábu při práci. Tato nahrávka by

splňovala vlastnosti jakéhosi spotu, který by se přidával k prezentaci produktu na CD. Spot by představoval činnosti jeřábu v akci. Byl by natočen v duchu „co by se všechno mohlo stát, kdyby kvalita našich jeřábů nebyla pravidelně testována.“ Cílem by bylo vyvolat v příjemci pocit obavy před možnými následky nehod jeřábů, které testovány nejsou. Tím by byla komunikována přednost firemních jeřábů oproti konkurenčním. V závěru spotu by se komunikovala značka, firemní logo a firemní slogan.

Domnívám se, že v komunikaci na průmyslovém trhu je nejdůležitější předvést užitek a být při tom originální a odlišit se od konkurence. Zejména v případě inzerátu v odborných časopisech by bylo vhodné použít reference. Uživatelé, kteří již mají přímou zkušenost s našimi produkty, jsou vždy považováni za nejdůvěryhodnější. V argumentaci můžeme použít určitá prohlášení nebo citace našich zákazníků. Je možno také využít vyprávění třetí osoby, která produkt vyzkoušela a vypráví o svých zkušenostech. Tím komunikujeme přesně ty údaje, které by měl slyšet i potencionální zákazník. Tyto dva způsoby argumentace významně posílí důvěru v produkty, což je cílem obou divizí, potažmo celé firmy.

V inzerátu je také možno využít formu sdělení, které informuje o kategorii produktu s důrazem na značku. To znamená, že si firma může vytvářet pozici nejlepšího v určité oblasti nebo kategorii, bez zvláštního důrazu na konkrétní typ. Kategorii mám na mysli důlní stroje nebo hydraulické jeřáby. Může se zdůraznit třeba produktová řada, jako výztuže, hřeblové dopravníky, jeřáby pro překládání kovošrotu, apod. Tento typ inzerátu lze často a dlouho opakovat s malými změnami, takže dále vytváří i vazbu formy inzerátu a firmy samotné. Tento typ inzerce dlouhodobě buduje značku a výrazně pomáhá obchodníkům v přípravné fázi obchodu.

Zejména Divize Důlní stroje většinu svých zakázek získává účastí ve výběrových řízeních. V těchto případech je většinou hodnotícím kritériem výše ceny. Parametry a užité vlastnosti produktů jsou na první pohled u vzájemně konkurujících si produktů téměř shodné. Vítězem se pak stává, ten účastník soutěže, jehož cena je nejnižší. Doporučuji při výběrových řízeních zdůrazňovat, kromě vysoké kvality, nejen prvotní pořizovací náklady, ale i celkové „náklady na vlastnictví“ (Cost of Ownership – CoO). CoO znamenají přiřazení nákladů k výkonu produktu za dobu jeho životnosti. Je-li investice na pořízení jednoho produktu vyšší než u produktu druhého, neznamená to automaticky, že u něj budou vyšší i náklady na jeho údržbu a provoz. Právě v případě průmyslu tyto „náklady na

vlastnictví“ většinou mnohonásobně přerostou náklady pořizovací, a měly by být tudíž při srovnávání nabídek brány v úvahu. CoO je argumentem, který vyzdvihuje kvalitu produktu a pomáhá stanovit vhodnou cenu pro samotné zařízení nebo jeho servis a náhradní díly.

5.4.3 Prostředky komunikace dle jednotlivých cílových skupin

- Reklama – oslovuje všechny cílové skupiny, ale zejména zákazníky
- Podpora prodeje – zaměřena na zákazníky
- Přímý marketing – zaměřen na zákazníky
- Public relations – aktivity cílené směrem k externí a interní veřejnosti
- Sponzoring – veškerá veřejnost
- Osobní prodej – zaměřen na zákazníky

5.4.4 Návrh sloganu

- OSTROJ Opava - kvalita přichází s námi
- Kvalita to je OSTROJ Opava
- OSTROJ Opava - spolehlivost daná kvalitou
- OSTROJ Opava - naše stroje, Vaše síla
- OSTROJ Opava - mezi Vámi a kvalitními stroji
- OSTROJ Opava - můžete se spolehnout
- OSTROJ Opava – důvěřujte kvalitě
- OSTROJ Opava – Váš dodavatel kvalitních strojů

Ve sloganu chce firma sdělit:

- Je dobré mít kvalitní, spolehlivé, bezpečné stroje vysoké jakosti, kterým může firma věřit.

5.4.5 Komunikace se zákazníky

Divize Důlní stroje a Divize Nakládací hydraulické jeřáby

- Reklama
- Podpora prodeje
- Přímý marketing a CRM
- Vztahy s veřejností
- Sponzoring
- Osobní prodej

5.4.6 Výběr médií

- inzerce v odborných časopisech
- bannery na vyhledávačích, v ČR nejoblíbenější Seznam
- direct mail
- PR články v odborných časopisech

5.4.7 Stanovení rozpočtu

Řada průmyslových podniků mívá problémy se stanovováním rozpočtu na propagaci. Mnohdy bývá zvykem, že do komunikačních aktivit investovat „to, co zbude“. Tento přístup je však nebezpečný, neboť nepovažuje náklady na komunikaci za investici a neumožňuje vytvářet pozitivní image firmy.

Ve společnosti OSTROJ Opava si divize své marketingové aktivity plánují a následně sestavují rozpočet na marketingové komunikace. Výdej těchto finančních prostředků pak schvaluje ředitel. V podstatě se dá říci, že rozpočtování jednotlivých divizí vychází z jejich předchozích zkušeností. Tento způsob je vhodný jenom do určité míry. Mohl by vést k tomu, že divize budou každoročně investovat do komunikace fixní částku a přestanou mít na zřeteli výsledek jejich komunikační strategie. Tato forma také opomíjí nepředvídatelné situace, které mohou na trhu nastat a na něž je potřeba v komunikaci reagovat.

Každopádně by si firma měla stanovit minimální práh rozpočtu, pod který by se nikdy nemělo jít, aby firma neohrozila svou budoucí pozici. Každé divizi bych také doporučila, aby si v rozpočtu na komunikaci vyhradila určitou finanční částku určenou na mimořádně vznikající situace na trhu, aby bylo možno tyto plně komunikačně zvládnout.

5.4.8 Vytvoření integrovaných marketingových komunikací

Reklama

Tato forma marketingových komunikací se sice na průmyslovém trhu používá méně než na trhu spotřebního zboží, ale i zde má svůj význam. V případě obou divizí je totiž potřeba zvýšit povědomí a znalost výrobku, prodávajícího, schopností a možností obou, a vytvoření příznivého postoje. Rovněž se předpokládá, že reklama usnadní práci obchodníkům a sníží náklady prodeje. Při systematickém působení může reklama zasahovat i pracovníky uvnitř firmy kupujícího, kteří nikdy prodávajícího nepotkají, ale mohou ovlivnit firemní rozhodování. Nákupní proces je v řadě firem komplikovaný proces, a tak prodejce nemusí mít vůbec příležitost setkat se se všemi, kteří ho ovlivňují. Dobře umístěná reklama tak může oslovit a ovlivnit právě tyto lidi. Jelikož se v rámci obou divizí jedná o menší cílové trhy, vylučuji použití masových médií. Doporučuji zvolit inzerci v odborných publikacích, které jsou přesně cíleny v rámci svého oboru. Odborné publikace jsou úzce zaměřené nosiče, kterými lze zasáhnout specifickou cílovou skupinu s relativně nízkými náklady. I když CPM (náklady na tisíc) jsou ve srovnání se spotřebitelskými časopisy vyšší, celkové náklady bývají nižší, protože náklad časopisu je obvykle nižší. Pro marketingovou komunikaci v rámci B2B mají navíc odborné tituly několik výhod:

- Odborný tisk přesně zasahuje cílový segment.
- Oslovuje cílovou skupinu, která je jinak těžko dosažitelná.
- Oslovuje čtenáře s rozhodovacími pravomocemi.
- Inzerce v odborném tisku pomáhá budovat image společnosti v daném oboru.
- Inzerce v odborném tisku pomáhá zlepšit postavení firmy na trhu.

Agentura NFO AISA zpracovala v roce 2004 výzkum zaměřený na postoje k odbornému tisku. Z tohoto výzkumu mimo jiné vyplynulo, že zadavatelé odborný tisk opravdu čtou – až 89 % zadavatelů čte pravidelně alespoň jeden titul. Každá divize by proto měla zvolit jeden, maximálně dva odborné tituly ve svém oboru a pravidelně v něm inzerovat. Jelikož cílem obou divizí je pronikat na zahraniční trhy, zvolila bych i zahraniční odborné tituly.

Doporučuji, aby inzeráty měly větší velikosti – nejlépe celostránkové, barevné. Umístěny by měly být v první třetině publikace, ty totiž vždy, podle výzkumů, překonají ty, které jsou uvedeny na dalších stranách. Obzvláště účinné je umístění uvnitř titulní strany, zadní strany a naproti stránky s obsahem. Inzerát by měl být vždy něčím výjimečný – toho můžeme dosáhnout kreativitou a vhodným využitím barvy. Průměrný čtenář věnuje inzerátu pouze 2 až 3 sekundy pozornosti před otočením stránky, takže všechno, co vidí, musí být dostatečně integrováno. Tak aby spojení mezi vizuálním znázorněním a značkou bylo jednoznačné. [14]

A co v inzerátu zákazníkům sdělit? Text průmyslového inzerátu vyžaduje mnohem větší přesnost než inzerát na spotřební zboží. Čtenář odborného tisku a potenciální zákazník je profesionál, který rozhoduje, proto hledá užitečné informace. V případě obou divizí je důležité komunikovat zejména vysokou kvalitu a jakost produktů, životnost, spolehlivost a bezpečnost, rychlost dodávek, náklady na vlastnictví, přidané hodnoty – jako servis, montáž, možnost leasingu, atd. Nejdůležitější je klást důraz na užitek, který produkt zákazníkovi přinese, až v dalším pořadí je argumentem výhodná cena.

Trendem, který se v poslední době hodně rozšířil je vkládání CD ROMů s prezentací firmy a produktů na stránky odborného tisku. V tomto případě bych zvolila jeden konkrétní titul.

Využití prostředků reklamy:

Divize Důlní stroje:

- Tisková inzerce – vybrat jeden český a jeden zahraniční titul, např. Horník, LONGWALLS, World Mining Equipment
- Prospekty a katalogy– velikosti A4, barevné
- CD ROMy – v jednom čísle odborného titulu, LONGWALLS

Divize Nakládací hydraulické jeřáby

- Tisková inzerce – vybrat dva české (forest magazín, TERRA) a jeden zahraniční titul. Cílem divize je proniknout na perspektivní ruský trh, proto bych volila ruský odborný titul nebo titul anglicky mluvících zemí.
- Prospekty a katalogy– velikosti A4, barevné
- CD ROMy – v jednom čísle odborného titulu (forest magazín)

Podpora prodeje

Prezentace a předváděcí akce

V oblasti podpory prodeje společnost OSTROJ Opava nevidí velikou budoucnost v účasti na oborových výstavách a veletrzích. Důvodem je návštěvnost veletrhu, která klesá, a naopak počet vystavovatelů stoupá.

Proto bych divizím Důlní stroje i Nakládací hydraulické jeřáby doporučila vlastní firemní prezentace jejich produktů. Je to nejsnadnější cesta, jak předvést veškeré přednosti produktů, a co je pro klienta nejdůležitější, předvést hlavně užitek a uspokojení potřeb, který z užívání produktů vedou. V případě Divize Nakládací hydraulické jeřáby doporučuji organizovat prezentace přímo v lesním prostředí, kdy je výhodou to, že si klienti mohou přednosti jeřábů přímo vyzkoušet. Právě zde může rozhodovatele ovlivnit „zážitek z osobního užití“ produktu. V případě divize Důlních strojů již není tak snadné předvádět produkt při práci v dolech. Ale existuje možnost pozvat potenciálního klienta na prohlídku do důlní společnosti, která již naše produkty užívá. Tuto prezentaci můžeme doplnit osobním setkáním se stálým zákazníkem, který může naše produkty doporučit. Jednodušší bude prezentace produktů přímo v areálu společnosti OSTROJ Opava.

Jelikož je společnost na veletrhu jen jednou z několika firem, je velice těžké se odlišit. Existuje však možnost, kterou v této oblasti považuji za takřka revoluční. Je to uspořádání vlastní výstavy. Jednalo by se o akci ve smyslu „one man show“. Společnost by připravila prezentační akci nebo výstavu, na které by všech sedm procesně řízených divizí

společnosti mělo svou expozici. Tato akce by měla jednotný název a mohla by se konat každoročně. Podstatné je najít vhodné prostory. I když by produkce byla finančně náročná, jistě by výhody převážily. Společně s patřičnou publicitou a PR aktivitami by se patřičně zvýšilo povědomí o firmě, tak i o akci samotné. Touto formou je možno oslovit mnoho lidí najednou, pobavit je a dát jim informace o firmě, produktech, navázat a udržet s nimi potřebný dlouhodobý vztah, který má při opakovaných setkáních šanci na přežití. Základem je seznat zákazníky, partnery, se kterými divize na některých dodávkách spolupracují, novináře a představit jim společnost OSTROJ Opava se vším všudy: hospodářské výsledky, nové produkty a řešení. Můžeme využít i působení a referencí stálých klientů při oslovování těch potencionálních. Veliká výhoda takové akce je i to, že by odpadly ony obavy z okopírování nových produktů a inovací konkurencí. Akci je potřeba spojit rovněž s doprovodnými programy, konferencí, přednáškami odborníků a samozřejmě pohoštěním a zábavním programem. Nejpodstatnější výhodu ovšem vidím v tom, že by se jednalo o akci novátorskou, která v oboru strojírenství není zvykem. A proto by velice odlišila značku OSTROJ Opava od konkurenčních firem a budovala image společnosti.

Ať by se jednalo o menší prezentace jednotlivých divizí nebo výstavu celé společnosti, vždy je nutné klienty předem pozvat, ať už osobně, telefonním hovorem nebo direct mailem. Cílem těchto prezentací je poskytnout informace, předvést produkty při práci a samozřejmě uzavřít obchod nebo vejít do povědomí potencionálního klienta. Proto je důležité si po akci ověřit splnění cílů.

Každou prezentaci je nutno nějakým způsobem ozvláštnit, aby byla pro klienta zapamatovatelným zážitkem. Doporučuji doprovodné programy, přednášky odborníků v oboru, apod. Rovněž by firma měla nabídnout nějakou formu zábavy se značkou OSTROJ Opava. Prezentaci můžeme spojit s kulturní akcí, připravit sportovní klání, předat firemní dárkové předměty, apod. Samozřejmostí je pohoštění klienta či slavnostní oběd. Veškeré doprovodné programy, které firma nabídne musí korespondovat s povahou zákazníka, jeho zálibami, životním stylem, atd. Tyto informace by měla firma dopředu zjistit.

Výstavy a veletrhy

Pokud by společnost zavedla výše uvedenou „vlastní výstavu“, stačilo by, kdyby se divize odvětvových a oborově specializovaných veletrhů účastnily pouze jako návštěvníci či pozorovatelé. Zejména aby získaly přehled o vývoji oboru, a v případech zahraničních veletrhů zjistily situaci na trhu.

Pokud by se firma rozhodla nepořádat vlastní výstavu, pak bych divizím doporučila účast na oborových veletrzích. V případě divize Důlní stroje jsou to zejména zahraniční odvětvové nebo oborově specializované veletrhy. Divizi Nakládací hydraulické jeřáby pak domácí i zahraniční. Obě divize si musí jako vystavovatelé řádně rozmyslet, co lze od účasti očekávat, stanovit si cíle a uvědomit si, že vystavením exponátu a vlastní firemní prezentací se vystavuje nebezpečí poškození image, jakmile nebude schopen dostát svým nabídkám, a na druhé straně má ale jedinečnou šanci vytvořit nová obchodní spojení a zlepšit firemní image.

Ještě před samotnou účastí na konkrétním veletrhu je třeba si vytyčit komunikační strategie. K tomu je potřeba určit cílové skupiny a cíle, jichž má být dosaženo, ústřední poselství, respektive téma, vhodný je i doprovodný program, jež firmu odliší od ostatních. Dále je třeba připravit veletržní program a rozpočet. S přípravou souvisí i definování exponátů a návrh stánku. V rámci samotné sebeprezentace na veletrhu je třeba vyřešit podobu a fungování veletržního stánku, jeho personální obsazení a vyškolení obsluhy stánku, zajištění prezentační technikou atd. Při tom všem je nutné dbát na dodržování jednotné corporate identity. Právě na veletrzích bývá často promarněna příležitost spojit identitu podniku se vzhledem stánku, a to navzdory faktu, že jednotný firemní design významně přispívá k úspěchu na veletrhu. Dodržování korporátního stylu se přitom týká i personálu přítomného stánku.

Aby vlastní prezentace i veletrhy měly pro firmu co největší přínos, navrhuji několik postupů, které jej podpoří.

- Při získávání nových zákazníků je třeba je nejprve vytipovat, následně zaslat pozvánky se silnou schopností vzbudit pozornost, připojit pobídku, aby přišli, zeptat se, o co se nejvíce zajímají, vzbudit zájem, který slibuje užitek, a vymezit si čas pro rozhovor.
- Na veletrhu a prezentacích je potřeba nabízet poradenství, podněcovat osobní setkávání, budování vztahů, příprava nákupního rozhodnutí, apod.

- Nasbírají-li divize kontakty, nejpozději do pěti dnů je třeba zaslat slíbené informace, učinit další nabídku nebo splnit jiné sliby.
- Je třeba vyhodnotit úspěšnost akcí: zda přišli pozvaní hosté, z kolika zájemců se stali noví zákazníci, jaké měli zákazníci nápady a návrhy nebo jakých cílů bylo/nebylo dosaženo a proč. Vše lze samozřejmě poměřovat prostřednictvím vynaložených prostředků, a tedy velice podrobně sledovat efektivitu.

Divizím navrhuji účast na těchto veletrzích:

Divize Důlní stroje:

- UGOL ROSII & MINING – International Trade Fair for Mining Technology, Novokusnetsk, Sibiř
- MINING WORLD RUSSIA – International Exhibition for Mining, Moskva, Rusko
- QUEENSLAND MINING EQUIPMENT, Queensland, Austrálie

Divize Nakládací hydraulické jeřáby:

- LIGNA PLUS HANNOVER – World Fair for Machinery & Equipment for the Wood & Forestry Industry, Deutsche Messe Hannover, Německo
- DREMA – International Trade Fair of Woodworking Machines and Tools, Poznaň International Fair, Polsko
- ELMIA WOOD, Švédsko
- WOOD-TEC – Stroje a zařízení pro lesnictví a dřevozpracující průmysl, Brněnské výstaviště, Česká republika
- LES 2005, Nitra, Slovenská republika

Dárkové předměty

Vždy je dobré, když zákazník dostane něco zajímavého s firemním logem, sloganem, jménem, adresou a přímým kontaktem. Důležité je, aby dárkové předměty byly vidět, byly originální a vzbudily pozornost nejen zákazníků, ale i jejich obchodních partnerů. Dárkové předměty musíme rovněž přizpůsobit faktu, jestli je náš klient stálý zákazník, nebo nový. V každém případě je dobré, když respektujeme status, zájmy a životní styl zákazníka a těmto věcem přizpůsobíme i druh a hodnotu dárku. Pro stálé klienty jsou vhodné finančně náročnější dárky, jako kožené diáře, kožené desky či pouzdra, luxusní pera, nástěnné nebo

stolní hodiny, teploměry, umělecký předmět, který se dá pověsit na zeď či postavit na stůl, náramkové hodinky, deštníky, stojany na víno, ozdobné skleněné předměty, apod. Pro významné klienty mohou být vhodným dárkem rovněž pozvánky na významné kulturní akce, permanentky na sportovní akce, apod. V současné době je nejvíce „in“ golf, bowling, střelba a adrenalinové sporty. Zejména pro část zákazníků divize Nakládací hydraulické jeřáby by bylo vhodné uspořádat akci na střelnici nebo je pobavit při moderním sportu zvaném paintball. Paintballové areály jsou v okolí Opavy přístupné, a stejně jako pronajmutí střelnice, nejsou příliš finančně náročné. Pro tyto klienty by se mohl uspořádat i lov zvěře s pohoštěním – opékáním selete.

Běžně se také rozdávají dárky s menší finanční hodnotou. Ty by opět měly mít logo firmy a měly by být viditelné. Velkým trendem jsou podložky na myš, polštářky pod ruku, kryty na klávesnice, text na obrazovku počítače, přívěsky na klíče, hrnky nebo podšálky, speciální pravítka, stojánky na mobil, igelitové tašky, kalendáře se strojní tematikou (možno podle jednotlivých divizí), trička, kšiltovky, firemní pohlednice a samolepky, propisovačky a stojánky a další kancelářské předměty. Vhodné je dávat drobné dárky v balení po dvou s prosbou, aby klient druhý dárek předal svému obchodnímu partnerovi; tímto pomůžeme dále šířit povědomí o firmě. Společnost si může také vymyslet přísloví či slogan, které se pak umístí na všechny drobné firemní předměty.

Také doporučuji každoročně zasílat PF a blahopřání k narozeninám, svatbě, apod. Můžeme rovněž důležité zákazníky ocenit jako „zákazník roku společnosti OSTROJ Opava“. K tomu předáme vtipný diplom nebo certifikát, který si může klient vyvěsit v kanceláři. Nebo můžeme uspořádat „Den zákazníků“ a k tomu připravit program. Blahopřání a PF by se měla každým rokem měnit, vždy mít nový nápad. Všechny divize by však měly rozdávat stejná přání. V současné době je velice v kurzu „retro“ styl – návrat do dob minulých (zejména 30. a 40. léta) To se pak týká provedení PF, stylizace, styl písma, apod. V oblasti výroby reklamních a dárkových nebo-li 3D předmětů existuje na trhu spousta agentur, jež se na tuto výrobu specializují. Bylo by vhodné služeb některé z nich využít.

Direct marketing

Direct marketing bychom měli chápat jako určitou filozofii, která je založena na vybudování trvalé a pevné vazby mezi firmou a zákazníky – stávajícími i potencionálními.

Jeho velkou výhodou je, že přesně dokáže zasáhnout úzce stanovenou cílovou skupinu. Z tohoto důvodu se domnívám, že direct marketing funguje spolehlivě, protože OSTROJ Opava zná dobře cílové trhy, které jsou menší než na trhu spotřebních výrobků. Základem úspěšnosti této formy marketingové komunikace je ovšem vytvoření přesné databáze zákazníků. Proto doporučuji oběma divizím, aby databázi zákazníků neustále obnovovaly o nové kontakty, byť momentálně nevyužitelné. Databáze je nutno také neustále aktualizovat. Hlavně mít k dispozici důležité kontakty na rozhodovatele o nákupech v zákaznických firmách.

Hlavní prostředky přímého marketingu:

- Prospekty, letáky, brožury
- Katalogy
- Telemarketing

Cíle direct marketingu:

- Vyvolat povědomí o firmě.
- Získat pozornost zákazníků.
- Informovat zákazníky – zprávy o nových produktech, zaslání nabídky, pozvání na prezentace, atd.
- Posilování vztahů se zákazníky – každý písemný nebo telefonický kontakt posiluje důvěru klienta ve firmu. Pravidelné oslovování zákazníků je vždy přínosem. Důležité je dodržovat předem domluvené podmínky a respektovat legislativní normy.
- Vzbudit dojem důvěryhodnosti.

Prospekty a katalogy - Každý obchodník určité divize musí mít neustále k dispozici prospekty produktů, které divize nabízí. Navrhuji prospekty velikosti A4, barevné. Jeden prospektový list bude představovat jeden produkt. Prospekty musí být reprezentativní, aktuální a přesvědčivé, musí obsahovat podrobné informace o produktu. Z letákových listů lze sestavit i přesné katalogy podle konkrétních požadavků zákazníka, nejen podle zjištěných potřeb (obsahu nabízených produktů), ale také podle formy prezentace – osobní

prodej nebo poštou. Letáky i katalogy musí mít vysokou informační a grafickou úroveň, aby byly schopny zastoupit obchodníka.

Osobní dopis – doporučuji zasílat stálým klientům, o které je vhodné pečovat. Dopisy se zasílají klientům s blahopřáním k narozeninám, Vánoce, PF, apod. Občasným nebo potencionálním klientům je vhodné připomenout se, alespoň o Vánocích. Osobní dopis je dopisem rozmnoženým. Osobní charakter získává osobním oslovením, které by se mělo opakovat i v textu. Právě větší personifikací dosáhneme většího osobního působení. To, že obsah sdělení je určen pouze pro oči příjemce, dává možnost jeho větší intimity. Je prokázána i větší odezva cílového publika. V dopise může být pozvánka na určitou akci (prezentace divizí, firemní výstava, veletrh, den otevřených dveří, apod.)

Direct mail – Silnou stránkou direct mailu je přesné zacílení. Aby byl účinný, musíme ho adresovat správné osobě, která ovlivňuje ve firmě rozhodování o koupi, může vyvolat potřebu nákupu nebo ji přímo uskutečňuje. Doporučuji direct mail formou obchodního dopisu – nabídky. Ta musí být doplněna prospekty nebo katalogem, ceníkem, objednávkou, popřípadě obálkou se zpětnou adresou a kontaktními údaji. V některých případech bude sloužit direct mail jako první kontakt se zákazníkem. Doporučuji ovšem zasílat direct mail jako druhý krok k nákupu, po telefonním hovoru, kdy zákazník sdělí obchodníkům, o které produkty má konkrétní zájem. Na tomto základě pak obchodníci sestaví nabídku přesně „šitou na míru“.

Jakékoliv sdělení v oblasti direct marketingu, ať už v direct mailu či e-mailu, musí splňovat několik funkcí. Hlavně musí upoutat zákaznickovu pozornost a odlišit se od ostatních nabídek. Pozornost může připoutat neobvyklé a kvalitní grafické zpracování. Největší pozornost ovšem vyvolá exkluzivita. Divize musí nabídnout něco navíc. Může to být delší garance, rychlé dodání, servisní služby, nízké náklady na vlastnictví, apod. Jelikož produkty obou divizí jsou finančně náročné, mají dlouhou životnost, je potřeba poskytnout klientovi co nejvíce informací a dopředu zodpovědět všechny otázky, které ho budou zajímat, nabízí se přímo potřeba vysoké informační a grafické kvality letáků a katalogů.

e-mailing – direct mail prostřednictvím internetu v současnosti získává na oblibě. Platí pro něj stejná pravidla jako pro direct mail jako poštovní zásilky. Zde je ovšem nutné mít přesnou databázi zejména s emailovými adresami zákazníků. Tato forma direct marketingu samozřejmě také předpokládá kvalitní elektronické (počítačové) verze prospektů a

katalogů. Domnívám se, že současný trend, co se týká katalogů, směřuje právě k elektronické podobě na CD. Proto bych divizím doporučila připravit pro své klienty nejen prezentace na CD ale i katalogy a prospekty.

E-mailing může sloužit jako první krok k oslovení zákazníka. V tomto případě je ovšem potřeba respektovat legislativu a mít dopředu souhlas recipienta. Jde totiž o obchodní sdělení, a pokud nemáme souhlas k jejímu zaslání, jedná se o nevyžádané sdělení nebo-li „spam“. A tímto dochází k porušení zákona. Proto v tomto případě doporučuji použít e-mailing jako druhý krok k uzavření zakázky. Předcházet tomuto by měl telefonní kontakt.

Telemarketing – telefonní hovor doporučuji jako první krok k uzavření obchodu. I zde je ovšem potřeba zákazníka dopředu upozornit, že se jedná o obchodní sdělení a požádat o souhlas v hovoru pokračovat. Velká výhoda je obousměrnost této formy, zajišťuje okamžitou zpětnou vazbu. Obchodník se tak může konkrétní situaci ihned přizpůsobit a vhodně zareagovat.

Public relations

V public relations jde zejména o budování dobré pověsti, pozitivního vnímání společnosti a vytváření důvěry k firmě a jejím produktům. Společnost OSTROJ Opava se měla dostat veřejnosti do povědomí jako firma, jejíž činnost stále probíhá a nezanikla. Dále se musí prezentovat jako důvěryhodná společnost, která nabízí spolehlivé produkty vysoké kvality a jakosti, jež splňují normy bezpečnosti a jsou testovány. Je to tradiční společnost, která nabízí kvalitní služby a servis. Dokáže se vysoce přizpůsobit očekávání zákazníků. Nejen klienti, ale i veřejnost se musí naučit vnímat OSTROJ Opava pozitivně.

Cíle public relations:

- Zvýšit povědomí o firmě.
- Budovat kvalitní vztahy s veřejností.
- Upevnit vztah se zákazníky.
- Zlepšit informovanost o cílech, úspěších, plánech a postavení společnosti.
- Vytvořit pevný vztah s médií, zaměřit se na regionální tisk.

Využití prostředků public relations

Využití prostředků public relations se týká celé společnosti. Pouze některé prostředky se dají aplikovat v rámci jednotlivých divizí. Pro potřeby jak celé společnosti, tak i divizí Důlní stroje a Nakládací hydraulické jeřáby doporučuji využít prostředky individuálního působení a skupinového působení.

Prostředky individuálního působení:

- Osobní návštěvy partnerů
- Nejružnější osobní vystoupení (přednášky, konference, atd.)
- Dárkové a upomínkové předměty
- Dopisy
- Telefonáty
- Blahopřání
- Sponzorování

Prostředky skupinového působení:

- Tištěné prostředky – prospekty, brožury, katalogy, výroční zpráva společnosti, podnikový časopis, PR články v odborných periodikách (místních i zahraničních)
- Audiovizuální prostředky – firemní prezentace na CD ROM, videosnímky, firemní spoty
- Informační systémy – MY SAP, Internet – PR články na odborných webových stránkách
- Prostorové prostředky – nástěnky, grafické stěny v interiérech, venkovní poutače
- Ucelené akce – semináře, firemní prezentace, setkání s partnery, zahájení provozu, recepce, dny otevřených dveří. Ucelené akce představují aktivitu, kdy se dají využít i další prostředky public relations. Například při dnu otevřených dveří se realizuje osobní vystoupení představitele společnosti, předvede se videosnímek, umístí se prostorový poutač s logem, fotografiemi a komentáři, uspořádá se raut a zvláštní tisková akce pro novináře. Ucelenou akci je vhodné zorganizovat, když chce společnost sdělit jakékoliv informace týkající se firmy.

Prostředky press relations: v rámci public relations je nutná i komunikace s médií. K té se vyjádřím v kapitole 5.4.9 Komunikace s médií.

Sponzoring

Momentální ekonomický úspěch není jediným kritériem hodnocení firmy. Okolí firmy sleduje její účinkování i v nekomerčních oblastech – ochraně životního prostředí, zaměstnanecké politice, firemním dárcovství atd. Domnívám se, že pokud je sponzorská strategie správně uchopena, může přinést celou řadu výhod a zisků pro firmu samotnou. Sponzoring firmy musí sledovat dosažení komunikační cílů, a mít návaznost na zbývající firemní komunikační aktivity. Aby byl sponzoring pro firmu efektivním nástrojem komunikace, je nutné doplnit strategii sponzoringu o komunikační program v médiích.

Cíle sponzorské strategie společnosti OSTROJ Opava:

- Zvýšení povědomí o firmě
- Dosažení pozitivní reputace a image
- Zvýšení hodnoty značky
- Dosažení důvěry ve značku

Společnosti OSTROJ Opava bych doporučila při volbě druhu sponzorské strategie zaměřit se zejména na podporu projektů na regionální úrovni. Podporovat projekty určené pro nejširší veřejnost.

Základem každé strategie sponzoringu je volba vhodného druhu sponzoringu.

Pro společnost OSTROJ Opava doporučuji zvolit sponzoring:

- Sociální – humanitární sponzoring

Veřejnost hodnotí firmu i podle jejich charitativních aktivit. Proto je důležité nezříkat se principů občanské spoluúčasti a solidarity a podporovat projekty v humanitární a charitativní oblasti určené zejména dětem. V případě humanitárních aktivit se jedná o donátorství. Podporu firma směřuje tam, kde dosáhne obecného prospěchu.

OSTROJ Opava v současnosti zavádí sponzorský program zaměřený na děti. Organizuje pro děti z opavských dětských domovů dětské dny. K tomuto tématu jsem se blíže zmínila

v analýze marketingových komunikací. Tuto formu sponzoringu považuji za vhodně zvolenou. V regionu však již je firma, která má podobný sponzorský program. Proto je potřeba aktivity této firmy sledovat a vlastní sponzorský program odlišit. Dále doporučuji dát sponzorskému programu cílenému na děti jednotný název, např. „*OSTROJ Opava dětem*“, „*OSTROJ Opava pro děti*“, „*Patří k nám*“, „*OSTROJ Opava pomáhá dětem*“, „*OSTROJ Opava pomáhá plnit dětské sny*“, „*Pomáháme plnit dětské sny*“, apod.

Dětské soutěže – Tento program bych doplnila o dětské soutěže. OSTROJ Opava by mohl každým rokem pořádat soutěže pro děti z dětských domovů. Šlo by o soutěže uměleckého směru. Děti by měly třeba za úkol nakreslit obrázek podle zadaného tématu (*Můj největší sen, Má nejoblíbenější věc*, atd.) Z obrázků by se pak zorganizovala výstava a nejlepší tři výkresy by byly oceněny cenami. Výstava s tématem „*Dětské sny*“ by se mohla uskutečnit v prostorách dětských domovů nebo i firmy spolu se slavnostním a zábavným programem pro děti. Mohly by se ho účastnit i zaměstnanci a jejich děti. Vítězné kresby se mohou vyvěsit v prostorách firmy. Originální by bylo použít výkresy jako námět na PF či jiná blahopřání. Na PF bych navrhovala užít i speciální slogan související se soutěží, např.: „*Pro děti z dětských domovů je největší sen rodina, pro OSTROJ Opava (nás) je největším snem spokojený zákazník.*“, „*Pro děti z dětských domovů je nejdůležitější spokojená rodina, (stejně tak) pro OSTROJ Opava je nejdůležitější spokojený zákazník.*“

Další možností, která se nabízí je uspořádání vánočního večírku pro tyto děti. Toho by se mohly účastnit i děti zaměstnanců. Celá akce by rovněž měla mít jednotný název (Vánoce v OSTROJi Opava, atd.) a pravidelně se opakovat.

Tento sponzorský program je možno doplnit sponzorováním Linky SOS.

Linka SOS – tato linka je určena všem, kteří potřebují pomoc. Právě děti jsou nejčastějšími volajícími. Pomáhá všem, kteří se ocitli v krizové situaci či v ohrožení normálního vývoje. Linka funguje 24 hodin denně, spolupracuje s kvalifikovanými odborníky, kteří poskytují rady.

Osobní prodej

Osobní prodej je forma osobní komunikace s jedním nebo více zákazníky tváří v tvář. Osobní prodej považuji v komunikaci na průmyslovém trhu za jednu z nejdůležitějších. Zejména proto, že základem pro dosažení úspěchu jsou kontakty a informace o

zákazníkovi. Produkty obou divizí jsou často vyráběny na zakázku, či do určité míry modifikovány. Proto kontakt prodejce před zadáním zakázky, během ní a po její realizaci je nutný. Produkty jsou technicky náročné, složité, s vysokou jednotkovou cenou. Zodpovědné rozhodnutí o koupi vyžaduje velké množství informací a často probíhá dlouhý a velmi racionální rozhodovací proces. Produkty se obvykle kupují nepravidelně, proto musí obchodník informace stále inovovat. Čím jsou výrobky dražší, tím více připadá v úvahu cenové jednání. Dohodnuté nebo nabízené ceny jsou pro průmyslové výrobky pravidlem, což znamená, že osobní prodej je nezbytností. Čím je cenová tvorba individuálnější, tím je vyšší potřeba osobních kontaktů. Proto je potřeba, aby divize měly obchodníky schopné takovýchto jednání. I pro oblast osobního prodeje je velmi důležité mít aktuální databáze zákazníků a získávat co nejvíce informací o svých klientech. Stejně jako v případě direct mailu i pro obchodníka je podstatné získat kontakt na osobu, která má, ve firmě potencionálního klienta, na starosti rozhodování o nákupu. S tou pak navázat a udržet spolupráci. Rovněž je důležité, aby obchodníci výborně znali produkty, jež nabízí, ale i firmu, kterou prezentují.

Obchodníkům divizí Důlní stroje i Nakládací hydraulické jeřáby bych doporučila pravidelně své klienty informovat o veškerých inovacích a technologických změnách svých produktů. Rovněž je na místě dát svým klientům najevo péči a zájem. Samozřejmostí jsou blahopřání k narozeninám, k nejruznějším svátkům, PF s poděkováním za spolupráci, apod. Alespoň jednou za rok, nejlépe koncem roku, může divize pro své klienty uspořádat nějakou zábavnou akci, při které jim rovněž poděkuje za spolupráci s přáním budovat tento vztah i nadále.

Cíle osobního prodeje:

- Navázat se zákazníkem osobní kontakt a získat zpětnou vazbu
- Budovat trvalý vztah mezi zákazníkem a firmou
- Budovat důvěryhodnost a pozitivní image firmy

Navrhované formy osobního prodeje:

- Firemní prezentace a výstavy (osobní účast obchodníka)

- Prodejní setkání – osobní schůzky – můžou následovat po prvním telefonním kontaktu, nebo jako první krok oslovení klienta
- Personální aktivita prodejce při veletrzích a výstavách

Každý obchodník si musí být vědom nutnosti postupně budovat u zákazníka povědomí, znalost a pozitivní postoj. Při obchodní prezentaci a diskuzi musí být nejdůležitějším bodem spojení kvality, výkonnosti, trvanlivosti a spolehlivosti produktu a dodávek. Obchodníci vždy musí prezentovat firmu OSTROJ Opava jako důvěryhodného partnera a budovat pozitivní reputaci divizí a tím i celé společnosti.

5.4.9 Komunikace s médií

Press relations jsou nedílnou součástí public relations, jejich posláním je budovat a udržovat optimální vztahy firmy s médií. Výsledkem správně fungujících press relations je dosažení příznivé mediální publicity o firmě. Publicita je smyslem a výsledkem práce s tiskem, kvůli ní se firma snaží, aby v konečném výsledku byly v médiích publikovány či odvysílány články. Jde o takové články, které mají zdůrazňovat příznivé informace o firmě. Společnost OSTROJ Opava by rozhodně měla v rámci komunikační strategie a public relations aktivit vytvořit systém spolupráce s médií. Za ten by měl ve firmě odpovědnost tiskový mluvčí, který má rovněž na starosti krizovou komunikaci. Je možno také využít služeb specializované agentury.

Cíle press relations:

- Navázat kontakt s regionálními médií
- Budovat důvěryhodný vztah s médií
- Budovat pozitivní reputaci a image formou publicity

Témata a sdělení, která budeme komunikovat:

- Co je společnost OSTROJ Opava? (historie, tradice, sortiment,..)
- OSTROJ Opava stále existuje a provádí svou podnikatelskou činnost.
- Hospodářské výsledky a plány na příští rok.
- Jednotlivé divize a výrobní sortiment.

- Nové produkty.
- Firma OSTROJ Opava nabízí zaměstnání lidem v regionu.
- Firma OSTROJ Opava se stará o děti, které ve svém životě neměly dost štěstí.
- Vyjádření k situacím, které ohrožují reputaci firmy (spor s firmou LITE-ON).

Postupy press relations:

- Vytvoření Úseku pro press relations – tiskový informační servis, za který bude zodpovědná jedna osoba
- Vytvoření databáze novinářů
- Příprava a distribuce článků a tiskových zpráv
- Po rozeslání tiskové zprávy je nutno ověřit obdržení
- Vyhledávání příležitostí pro publikování informací o firmě
- Pravidelný monitoring tisku zaměřený nejen na společnost OSTROJ Opava, ale i na konkurenci

Navrhované prostředky pro press relations

- Prostředky individuálního působení – návštěvy redakcí, dopisy, blahopřání, oznámení, osobní kontakty s novináři
- Tiskové zprávy a informace – jsou vydávány pravidelně a týkají se momentálních, aktuálních témat.
- Tiskové konference – k uskutečnění tiskové konference musí mít firma důvod. Tím může být zveřejnění hospodářských výsledků, uvedení nového produktu, firemní prezentace či neobvyklá situace, ke které je nutno se vyjádřit (nařčení firmy, konflikt mezi firmami) apod. Při organizaci konference je nutné zajistit materiální záležitosti, pozvat novináře (telefonicky, emailem, zasláním dopisu), ověřit zda se novináři dostaví a připravit pro novináře tiskovou zprávu a další informace o firmě.
- Tiskové briefinky – tento druh tiskové akce se od konference liší tím, že není jeho hlavním tématem žádná významná událost, ale obvykle jde o stručné sdělení faktů z chodu firmy. Poskytujeme tipy, náměty a novináře informujeme, co společnost OSTROJ Opava připravuje a vykonává.
- Interview s představiteli společnosti OSTROJ Opava

- Společenské akce – ty jsou důležité zejména k posílení neformálních vztahů

Doporučená média v regionu:

- MF Dnes
- Region
- ČTK
- Český rozhlas
- Rádio Impuls
- Helax
- Česká televize
- Televize Polar

5.4.10 Komunikace s dalšími cílovými skupinami

Většina firem má ve zvyku se prioritně soustředit na komunikaci s cílovými skupinami, které mají největší vliv na cíle a hospodářské výsledky firmy. Je však důležité dbát i o komunikaci s dalšími skupinami veřejnosti, aby nedošlo k poškození pozitivní reputace firmy.

Další cílové skupiny společnosti OSTROJ Opava a návrhy k udržení vstřícných vztahů:

Dodavatelé – cílem společnosti je vytvořit dlouhodobý a oboustranně výhodný vztah. Důležité je zejména dostát svým závazkům a platebním termínům. Proto doporučuji firmě OSTROJ Opava na webových stránkách zřídit tzv. „klient servis“, kde bude mít každý dodavatel své přístupové heslo. Tímto bude mít příležitost hlídat stav zakázek a přímo komunikovat s firmou.

Akcionáři – pro komunikaci s investory je prioritní výroční zpráva firmy, kterou by měli obdržet. Rovněž navrhuji akcionáře pravidelně informovat na valných hromadách akcionářů a pravidelně jim zasílat informační materiál o fungování společnosti. Je možno zasílat jedenkrát za čtvrt roku, buď poštou nebo prostřednictvím internetu.

Státní orgány a místní správa – zde jsou vhodné osobní návštěvy představitelů firmy, pozvání na speciální firemní akce. S těmito cílovými skupinami komunikujeme v rámci public relations.

5.4.11 Komunikace s interní veřejností

Cílem interní komunikace je udržování pozitivního vztahu mezi zaměstnanci a představiteli firmy. Firma může mít sebelepší komunikační strategii, pokud se ovšem zákazník setká s nepříjemným zaměstnancem, nic už nepomůže. Je potřeba přispívat ke zlepšení vnitřních vztahů ve firmě, podporovat sounáležitost zaměstnanců s firmou a budovat důvěru mezi zaměstnanci a vedením firmy.

O interní komunikaci společnosti OSTROJ Opava jsem se již zmiňovala v kapitole 3.4 Corporate culture. Zaměstnanci jsou pro společnost „základním pilířem“, proto je zde komunikace na vysoké úrovni. I přes tuto skutečnost jsem navrhla základní prostředky interní komunikace.

Prostředky interní komunikace společnosti OSTROJ Opava:

1. Průběžné informace – zajišťují potřebné informace, podněcují aktivitu a zapojují zaměstnance do firemního dění
 - Intranet – MY SAP
 - Firemní časopis
 - Výroční zprávy
 - Firemní nástěnky – pravidelně aktualizovat
 - Zápis z jednání a schůzí
 - Podnikové akce a večírky
2. Personální systémy
 - Školení pro zaměstnance
 - Vzdělávací programy
 - Finanční ohodnocení
 - Individuální hodnocení zaměstnanců
 - Setkání představitelů firmy se zaměstnanci – briefinky

5.5 Další návrhy a doporučení

Jak už jsem se několikrát zmínila, společnosti OSTROJ Opava chybí grafický design manuál, jež by respektoval celkovou corporate identity společnosti. Tato stávající situace má negativní vliv na komunikační aktivity společnosti, potažmo i divizí Důlní stroje a Nakládací hydraulické jeřáby. V současné situaci tedy firmě doporučuji vyhlásit výběrové řízení, neboli „tendr“ na vypracování corporate design manuálu. Postup pro výběrové řízení uvádím v Příloze VIII Výběrové řízení na corporate design manuál

5.6 Přínosy a rizika navrhované komunikační strategie

Navrhovaná komunikační strategie je vytvořena na základě nejen teoretických znalostí z oblasti marketingových komunikací, ale hlavně vychází z potřeb společnosti OSTROJ Opava. Komunikační mix je vytvořen s ohledem na cílové skupiny jednotlivých divizí, postavení firmy na trhu, znalosti konkurence. Proto se domnívám, že přispěje k dosažení cílů společnosti a budování pozitivní image a silné značky.

Účinnost marketingových komunikací je také vzájemně podmíněna ve všech prvcích marketingového mixu – výrobku, ceny, komunikace, distribuce. Komunikace společnosti OSTROJ Opava bude efektivní, pokud bude dodržena jednotnost, synergie a kontinuita navrhovaných komunikačních postupů. Možné riziko rovněž shledávám v neucelenosti a nejednotnosti vystupování firmy. OSTROJ Opava vždy musí věnovat pozornost dodržení corporate identity, zejména v rámci jednotlivých divizí. Rovněž je potřeba vytvořit jednotný design manuál a jeho užívání zahrnout do rámce komunikační strategie. V rámci komunikační strategie je také nutné vytvořit nové webové stránky. Domnívám se, že by efektivitu komunikační strategie posílilo průběžné sledování a řízení účinnosti komunikace. Samozřejmostí je i závěrečné vyhodnocování efektivit kampaně a dosažených cílů.

ZÁVĚR

V současné době budoucí úspěch značky i celé firmy velmi silně závisí na kvalitě vztahů se zákazníky a dalšími rozhodujícími cílovými skupinami. Proto hraje komunikace v současném podnikání stěžejní roli. Díky rozvoji komunikačních a informačních technologií se dnešním firmám nabízí mnoho možností, jak komunikovat efektivněji s veřejností. Na důležitosti nabývá princip jednotné, soudržné a aktivní komunikace. Nutné je budovat značku a spolu s ní také image, protože tyto nehmotné atributy produktů posilují vztah zákazníků k jednotlivým značkám, potažmo produktům.

Ve své práci jsem se zabývala akciovou společností OSTROJ Opava, konkrétně divizemi Důlní stroje a Nakládací hydraulické jeřáby, které působí na trhu B2B. Není pochyb o tom, že průmyslový trh se vyznačuje odlišnými specifiky než trh spotřebních výrobků.

Předpokládala jsem, že obě divize budou z oblasti marketingových komunikací využívat nejvíce osobní prodej, podporu prodeje, public relations a direkt marketing. Reklamu využívají jen okrajově. Má hypotéza se potvrdila jen částečně. Obě divize nejvíce užívají osobní prodej, pak následuje přímý marketing, podpora prodeje a public relations. Reklamu užívá pouze divize Nakládací hydraulické jeřáby, a to formou inzerce v odborném tisku. Další hypotéza týkající se systému corporate identity, se v průběhu práce potvrdila. Společnost OSTROJ Opava musí na některých oblastech corporate identity ještě zapracovat. Zejména je nutné vypracování a užívání corporate design manuálu a nových webových stránek.

Troufám si tvrdit, že corporate identity, pečlivě ošetřovaná značka ztělesňující jedinečnost, integrace, provázanost jednotlivých komunikačních aktivit a komunikace šitá na míru jednotlivým cílovým skupinám jsou v současnosti základem pro úspěšnou komunikační strategii. V mé práci jsem se snažila o tomto tématu poskytnout řadu informací a poznatků. Konkrétním příkladem pak je návrh komunikační strategie pro firmu OSTROJ Opava, a. s., který společnosti udává směr, jak komunikaci v praxi uskutečňovat a dále vylepšovat.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] SVOBODA, Václav. *Corporate identity – skriptá*. Brno, 2002. 80 s.
- [2] HORÁKOVÁ, Iveta., STEJSKALOVÁ, Dita., ŠKAPOVÁ, Hana. *Strategie firemní komunikace*. 1. vyd. Praha : Management Press, 2000. 236 s. ISBN 80-85943-99-9
- [3] SVOBODA, Václav. *Základy public relations*. 1. vyd. Zlín : Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2001. 152 s. ISBN 80-7318-043-X
- [4] SVOBODA, Václav. *Marketingové komunikace*. 2. vyd. Brno : MOSPRA, 1997. 27 s.
- [5] SCHULTZ, D., E. *Moderní reklama – umění zaujmout*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 1995. 704 s. ISBN 80-7169-062-7
- [6] SVOBODA, Václav. *Reklama*. 2. vyd. Brno : MOSPRA, 1998. 37. s.
- [5] NAGYOVÁ, Jana. *Marketingová komunikace není pouze reklama*. 1. vyd. Praha : VOX, 1999. 152 s. ISBN 80-86324-00-1
- [6] TELLIS, G. J. *Reklama a podpora prodeje*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, spol. s. r. o, 2000. 620 s. ISBN 80-7169-997-7
- [7] PAVLŮ, Dušan. *Výstavy a veletrhy*. 2. vyd. Brno : MOSPRA 1998. 24 s.
- [8] SVOBODA, Václav., FORET, Miroslav., KOLÁŘOVÁ, Kateřina., ZUMROVÁ, Lucie. *Vystavujeme na veletrhu*. 1. vyd. Praha : Computer Press, 2002. 110 s. ISBN 80-7226-645-4
- [9] VYSEKALOVÁ, Jitka., HRUBALOVÁ, Monika., GIRGAŠOVÁ, Jana. *Veletrhy a výstavy*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2004. 160 s. ISBN 80-247-0894-9
- [10] FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Brno : Computer Press, 2003. 276 s. ISBN 80-7226-811-2

- [13] VYSEKALOVÁ, Jitka., KOMÁRKOVÁ, Růžena. *Psychologie reklamy*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2001. 228 s. ISBN 80-247-9067-X
- [14] PAPAŽIAN, Edward. Proč má cenu inzerovat v časopisech. *TOP marketing*. 2004, roč. 1, č. 2., s. 57. ISSN 1214-8385
- [15] firemní materiály
- [16] www.ostroj.cz
- [17] www.mam.cz

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1. Logo akciové společnosti OSTROJ Opava.....	38
--	----

SEZNAM TABULEK

Tab. 1. Výsledky hospodaření firmy OSTROJ Opava, a. s. za rok 2004 (v tis. Kč).....	31
Tab. 2. Výsledky hospodaření divize Důlní stroje za rok 2004 (v tis. Kč).....	31
Tab. 3. Výsledky hospodaření divize Nakládací hydraulické jeřáby za rok 2004 (v tis. Kč).....	32

SEZNAM PŘÍLOH

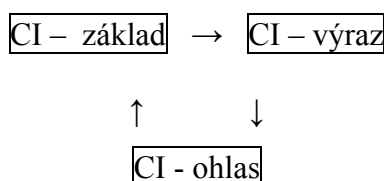
- P I Systém a struktura corporate identity.
- P II Komerční prezentace akciové společnosti OSTROJ Opava.
- P III Titulní list firemního informačního zpravodaje OSTROJÁK.
- P IV Prospekt produktu divize Důlní stroje.
- P V Prospekt produktu divize Nakládací hydraulické jeřáby.
- P VI Tiskový inzerát na jeřáb WM 105.
- P VII Výběrové řízení na corporate design manuál.

PŘÍLOHA P I: SYSTÉM A STRUKTURA CORPORATE IDENTITY.

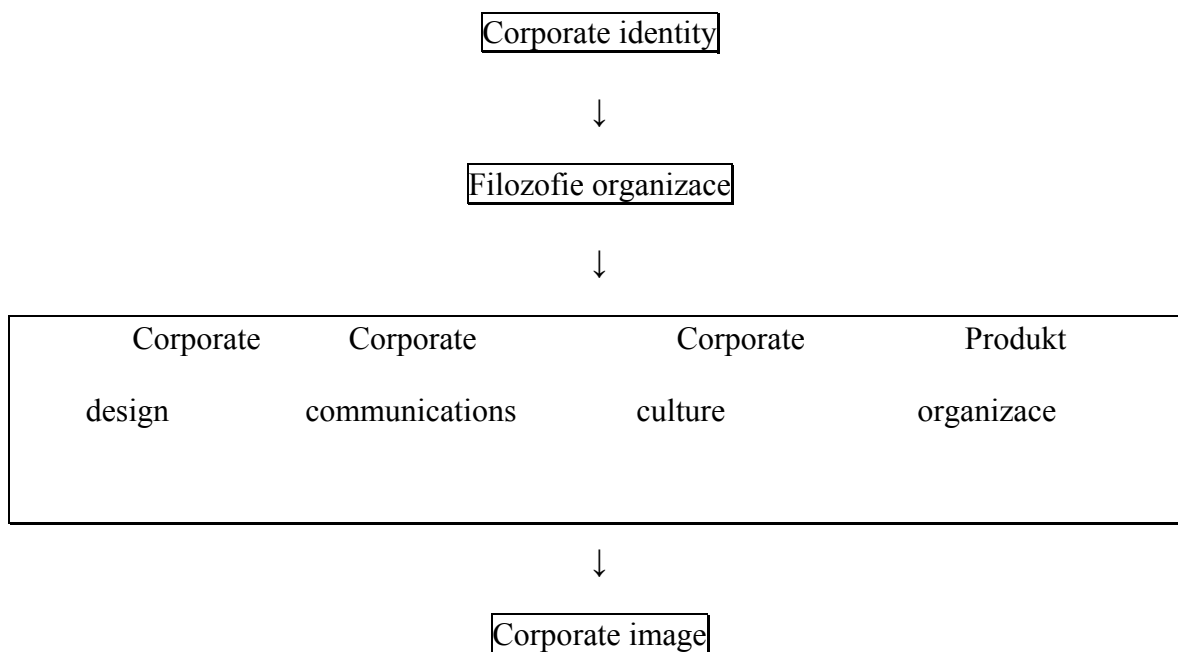
Systém corporate identity teoreticky spočívá na třech komponentech:

- o Za **základ CI** se považuje „materiál“, z něhož se pořizuje identita: názvy, normy, ideje, systémy organizace
- o **CI výraz** je způsob zveřejnění identity (ztvárnění, kultura, komunikace)
- o **CI ohlas** je vlastní účinností corporate identity organizace na vnitřní či vnější okolí (tzn. image)

Systém corporate identity



Struktura corporate identity



PŘÍLOHA P II: KOMERČNÍ PREZENTACE AKCIOVÉ SPOLEČNOSTI OSTROJ OPAVA.

Obchodní jméno:	OSTROJ Opava, a. s.
Sídlo společnosti:	Opava, Těšínská 1586/66, PSČ 746 41
Právní forma:	Akciová společnost
	Zapsána do obchodního rejstříku
	u Krajského soudu v Ostravě, oddíl B, vložka 349
IČO:	45193681
DIČ:	384-45193681
Rozhodující předmět podnikání:	Kovářství
	Zámečnictví
	Stavba strojů s mechanickým pohonem
	Projektování a konstrukce strojů a zařízení
	Nástrojářství
	Kovoobráběčství
	Galvanizérství
Základní jmění:	765 275 000 Kč
Předseda představenstva a generální ředitel:	Ing. Vladimír Trochta
Předseda dozorčí rady:	Ing. Vojtěch Trochta
Dceřinné společnosti:	TECHNICKÉ LABORATOŘE OPAVA, a. s.
Telefon:	553 872 111
Fax:	553 872 125
Internetové stránky:	www.ostroj.cz
E-mail:	info@ostroj.cz

**PŘÍLOHA P III: TITULNÍ LIST FIREMNÍHO INFORMAČNÍHO
ZPRAVODAJE OSTROJÁK.**

PŘÍLOHA P IV: PROSPEKT PRODUKTU DIVIZE DŮLNÍ STROJE.

**PŘÍLOHA P V: PROSPEKT PRODUKTU DIVIZE NAKLÁDACÍ
HYDRAULICKÉ JEŘÁBY.**

PŘÍLOHA P VI: TISKOVÝ INZERÁT NA JEŘÁB WM 105.

**PŘÍLOHA P VII: VÝBĚROVÉ ŘÍZENÍ NA CORPORATE DESIGN
MANUÁL.**

Zadavatel firma OSTROJ Opava, a. s. vyhlásí výběrové řízení, neboli tendr, na vypracování corporate design manuálu. Tendr můžeme vyhlásit jako „veřejné výběrové řízení“. To znamená, že se mohou přihlásit jakákoliv grafická studia, grafici či reklamní agentury, které se corporate designem také zabývají. Výběrové řízení by se komunikovalo v místním tisku, časopisech, rádiu a prostřednictvím internetu. Jelikož firma OSTROJ nemá ze zákona povinnost vyhlašovat řízení veřejně, raději bych volila možnost „neveřejného vyhlášení“. To znamená, že bych oslovila konkrétní studia či agentury, a ty bych do tendru pozvala. Tímto odpadá náročné vybírání z přihlášených účastníků, o jejichž profesionálních kvalitách nemůžeme mít dostatečný přehled. Dalším důvodem je to, že firma ušetří na mediálních nákladech a tyto finanční prostředky může použít pro větší motivaci zúčastněných.

Koho oslovíme

Do tendru bych pozvala deset agentur, které jsou schopné optimálně splnit očekávání firmy jako zadavatele. Proto agentury nevybírám nahodile, ale na základě jejich silných a slabých stránek, kvalitě nabízeného týmu, konkurenčního střetu zájmů, mediální pozice agentury, cenových podmínek, podmínek odměňování, atd. A co považuji za nejdůležitější jsou reference, ukázky prací, otevřená komunikace ze strany agentury a rychlé pochopení filozofie firmy zadavatele. O vysoké úrovni agentury také vypovídá členství v odborné asociaci, např. Asociace užité grafiky a grafického designu. Oslovila bych zejména regionální agentury (Ostrava, Opava), popřípadě ty z bližšího okolí (Brno, Olomouc, Zlín,..). A to z důvodu snadnější komunikace a nižších cen. Pražské agentury si totiž účtují za služby stejné kvality daleko více. V podstatě se dá říci, že mimopražské agentury jsou mnohdy o polovinu levnější, přitom kvalita jejich služeb je na vysoké úrovni.

Zadání projektu corporate design

Aby mohla agentura vypracovat kvalitní projekt, potřebuje od zadavatele určité informace. V prvé řadě je to „brief“ firmy zadavatele. Ten obsahuje profil firmy, silné, slabé stránky, poslání, image firmy, informace o konkurenci, apod. Dále „*definici problému*“ tzn.

z jakých důvodů firma požaduje vypracování manuálu. Důležitý je také *cíl*, kterého chce firma tímto dosáhnout, a *důvody budování* jednotné identity firmy.

Zadavatel také musí určit *požadavky* na nový corporate design (dále jen CD). Za velmi podstatné považují *sdělení základních hodnot*, které by měl nový CD zosobňovat (např. u firmy OSTROJ, to mohou být: kvalita, tradice, spolehlivost). Většinou to jsou hodnoty, které naplňují hlavní představy zákazníků o firmě a jejích produktech.

Rozsah a požadavky CD manuálu

Definici rozsahu manuálu očekává zadavatel ze strany agentury. Jejím úkolem je určit, co by měl manuál obsahovat, tj. zejména stručnou charakteristiku jednotlivých položek a jejich význam při udržování jednotného vizuálního stylu firmy.

Požadavky na manuál předá agentuře zadavatel. Sdělí, jakou formu zpracování požaduje, v jakém rozsahu, množství, druh tisku, kvalita papíru. Důležité je také, v jaké datové podobě požadujeme zpracování (CD, náhledová podoba ve formátu PDF, apod.)

Cena CD manuálu

Na základě definice rozsahu a požadavků se odvíjí také cena manuálu. Tu stanoví agentura podle svých ceníků. Zadavatel však může určit částku, kterou je ochoten vydat. Momentálně nemohu upřesnit výši ceny manuálu. Také záleží na tom, jestli bude zadavatel současné logo měnit, nebo se bude jednat pouze o re-design.

Průběh výběrového řízení

Samotné výběrové řízení bude probíhat jako výtvarná, anonymní, dvoukolová soutěž. Výsledky práce agentur bude posuzovat odborná komise. Ta bude složena z členů představenstva a vedení firmy. Bylo by vhodné do komise přizvat i odborníky v oboru grafického designu. Zadavatel projektu firma OSTROJ má právo na změny ve složení odborné komise. Zadavatel projektu předloží soutěžní návrhy agentur odborné komisi anonymně. Soutěžní návrhy nemohou obsahovat podpis, heslo, grafickou značku či jiné

označení, které by mohlo porušit anonymitu soutěže. Zadavatel označí soutěžní návrhy pouze identifikačním číslem.

1. kolo

Účastníci výběrového řízení předloží zadavateli ukázkou své práce, která bude odpovídat požadavkům zadavatele. Každý účastník předloží pouze jeden soutěžní návrh od jednoho autora. Návrh bude obsahovat:

- ideovou koncepci navrhovaného logotypu (maximálně 1 A4),
- návrh rozsahu grafického manuálu,
- formu grafického manuálu (druh tisku, materiálu, vazby, barvy, apod.),
- cenu za kompletní grafický design manuál podle navrženého rozsahu, dále cenu za autorská práva k logotypu (podléhá autorskému právu)

Dále bych požadovala od účastníků soutěže následující:

- informace o účastníkovi výběrového řízení (identifikační údaje, kontakt, informace o délce působení na trhu, ...),
- ukázky dosavadní vlastní tvorby,
- reference (uvést kontaktní osobu a telefonický kontakt)

2. kolo

Komise anonymně vybere 5 soutěžních návrhů, které postoupí do druhého kola. Jejich autoři budou mít za úkol vytvořit, na základě formy návrhů z prvního kola, následující:

- návrh logotypu, znaku či symbolu ve třech provedeních:
 - o základní barevné provedení
 - o černobílé provedení
 - o trojrozměrná podoba loga (3 D)
- aplikace logotypu na tiskoviny,
- aplikace logotypu na propagační předměty

Autoři vybraných návrhů budou výsledky své práce prezentovat před odbornou komisí. Každý účastník druhého kola předá pouze jeden návrh řešení. Soutěžní návrhy z 1. i 2.

kola nebudou autorům vráceny a stávají se majetkem zadavatele, ale bez práva jejich dalšího užití.

Ceny a motivační stimuly

V prvním kole bude 5 vítězných návrhů odměněno částkou 5.000 Kč. V druhém kole soutěže budou vybráni tři vítězové. Pro ně budou určeny následující ceny:

1. místo – realizace zakázky v dohodnutém rozsahu a ceně
2. místo – 10.000 Kč
3. místo - 5.000 Kč

Všechny uvedené ceny budou účastníkům soutěže vyplaceny v plné výši a v dohodnutých termínech. Na základě vystavení daňového dokladu – faktury (plus DPH u plátců daně – zdaní sami autoři). Firma OSTROJ jako zadavatel projektu si vyhrazuje právo odmítnout všechny předložené návrhy a nevybrat žádný vítězný návrh.

Další možnosti:

Jednou z možností pro zadavatele je i spolupráce se studenty oboru grafický design. Zadavatel může vyhlásit soutěž pro studenty nebo jim rovnou zadat konkrétní úkol. Práce studentů není ovlivněna stereotypy, pracovními rituály, je vysoce kreativní a neotřelá. Dále není svázána konvencemi a zatížená praxí.

Navrhovala bych spolupráci s *Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně* konkrétně s *Katedrou reklamní fotografie a grafického designu*. Vedoucí katedry akad. Sochař Rostislav Illík by zadal projekt CD manuálu firmy OSTROJ jednomu ročníku studentů oboru *Grafický design*. Ti by měli v rámci studijního programu za úkol vypracovat soutěžní návrhy. O jejich obsahu jsem se již zmínila výše. Zadavatel by si vybral vítězný návrh rovněž podle postupu, který jsem už zmínila. I v tomto případě si zadavatel vyhrazuje právo odmítnout všechny předložené návrhy. Spolupráce s univerzitou by probíhala na základě smlouvy. Velkou výhodou pro zadavatele je, že práce studentů je levnější než spolupráce s agenturami. Přitom pro zadavatele je škola garantem, že soutěžní návrhy budou profesionálně zpracovány. Studenti totiž pracují pod dohledem opravdových profesionálů

v oboru grafický design. I pro studenty by platily podobné motivační stimuly, které jsem zmínila výše. Pro studenty se navíc už dostatečnou motivací a výhodou stává účast v samotném výběrovém řízení. Taková účast pro ně znamená finanční odměnu, prestiž, možnost lépe získat práci, možnost budoucí spolupráce s firmou, účast jejich návrhu v různých soutěžích a zkušenosti v oboru. Ale co je snad největší motivací, že má jejich projekt šanci stát se součástí skutečného života.