

Návrh marketingové komunikace firmy Empus, s. r. o.

Bc. Nikola Synek

Diplomová práce
2005



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta multimediálních komunikací

Katedra: marketingových komunikací Akad. rok: 2004/05

Studijní program: N 7202 Mediální a komunikační studia

Studijní obor: 7202T010 Marketingové a sociální komunikace

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Jméno Bc. Nikola Synek

téma Návrh marketingové komunikace firmy EMPUS, s. r. o.

Zásady pro vypracování

1. Proveďte rešerši literatury pojednávající o marketingu a marketingových komunikacích v oblasti mezinárodní autodopravy. Na základě aplikace zjištěných poznatků na prostředí zvolené organizace formulujte pracovní hypotézy své studie.
2. Zpracujte analýzu marketingových komunikací organizace a jejího postavení na trhu.
3. Zhodnoťte výsledky analýzy a vyvoďte závěry.
4. Navrhnete optimální model marketingových komunikací firmy EMPUS, s.r.o. a zhodnoťte možnosti a problémy jeho aplikace v praxi.

Vedoucí diplomové práce: ing. Radim Bačuvčík

Datum zadání diplomové práce: 1. 12. 2004

Datum odevzdání diplomové práce: 6. 5. 2005


prof. akad. soch. Pavel Škarka
děkan


PhDr. Magda Gregarová
vedoucí katedry

Ve Zlíně dne 1. 12. 2004



ABSTRAKT

Abstrakt česky

Tématem této diplomové práce je mezinárodní nákladní doprava a marketing. Společnost Empus byla založena v roce 1997 a od té doby se věnuje mezinárodní dopravě. Po vstupu České republiky do Evropské unie se trh dopravních služeb velice změnil. Pokud chtějí firmy zůstat úspěšné, měly by reagovat na tento fakt velice rychle. Firma Empus situaci podcenila a nyní hledá nejlepší řešení nastalé krize. Cílem práce je pomoci najít vhodná východiska.

Abstrakt ve světovém jazyce

The topic of this master thesis is international cargo transport and marketing. Empus company was established in 1997 and since that time it has been dealing with International Transport. After the entrance of the Czech Republic into European Union the Market of Transportation Services has changed a lot. If firms intend to remain succesful they should react to this situation very quickly. Marketing communication also carries a great importance in this aspect. Empus has underestimated this fact and now it is beeng seaking the best solution of this troublesome situation. The aim of this thesis is to help fhe firm to find it.

Rád bych tímto poděkoval **Janě a Jiřímu Hotařovým** ze společnosti Empus, bez jejichž ochotné pomoci ve sběru informací o firmě bych se během práce neobešel.

Za mnohé také vděčím odbornému vedoucímu,

panu **Ing. Radimu Bačuvčíkovi**,

který mi poskytl řadu cenných rad.

Asi největší poděkování však patří mé **manželce Evě**, protože její obětavost, vlídnost a ochota se kterou mě dokázala i v pokročilém stádiu těhotenství během mé práce podporovat, ji povyšuje na bytost andělskou.

Věnováno naší krásné dceři Markétce.

Prohlašuji, že jsem tuto diplomovou práci vypracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval.

Ve Zlíně dne 10. srpna 2005

.....

Bc. Nikola Synek

OBSAH

OBSAH	5
ÚVOD.....	8
HYPOTÉZY	9
I. TEORETICKÁ ČÁST	10
1 SLUŽBY.....	11
1.1 VYMEZENÍ MARKETINGOVÉHO POJMU SLUŽBA	11
1.2 VZTAH TERMÍNŮ PRODUKT - VÝROBEK - SLUŽBA.....	12
1.3 VLASTNOSTI SLUŽEB	13
1.3.1 Nehmotnost	14
1.3.2 Neoddělitelnost.....	14
1.3.3 Heterogenita	15
1.3.4 Zničitelnost.....	15
1.3.5 Nemožnost vlastnictví služby	16
1.4 ROZDĚLENÍ SLUŽEB.....	16
1.5 KOMPLEMENTÁRNÍ SLUŽBY	18
2 DOPRAVNÍ SLUŽBY.....	19
2.1 TERMINOLOGIE	19
2.1.1 Doprava.....	19
2.1.2 Přeprava	19
2.1.3 Rozdíl mezi dopravou a přepravou.....	20
2.1.4 Dopravce.....	21
2.1.5 Přepravce	21
2.1.6 Logistika	21
2.1.7 Spedice.....	22
2.1.8 Jednotky používané v souvislosti s oborem	22
2.1.9 Dopravní prostředek a přepravní prostředek.....	22
2.1.10 Dopravní cesty.....	23
2.1.11 Kombinovaná doprava	23
2.2 DĚLENÍ DOPRAVNÍCH SLUŽEB (RESP. DOPRAVY).....	23
2.3 VÝZNAM DOPRAVNÍCH SLUŽEB PRO EKONOMIKU.....	24
2.4 MARKETING TRHU DOPRAVNÍCH SLUŽEB, ZÁKAZNÍCI A JEJICH POTŘEBY	25
3 SILNIČNÍ DOPRAVA NÁKLADNÍ.....	27
3.1 TECHNICKÁ ZÁKLADNA.....	27
3.1.1 Kategorie N.....	28
3.1.2 Kategorie O.....	28
3.2 ROZDĚLENÍ.....	29
4 MEZINÁRODNÍ KAMIONOVÁ DOPRAVA	30
4.1 MEZINÁRODNÍ DOPRAVA.....	30

4.2	MEZINÁRODNÍ KAMIONOVÁ DOPRAVA (MKD)	30
4.3	MKD A KOMBINOVANÁ DOPRAVA.....	31
5	ZÁSADY MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE SLUŽEB.....	32
5.1	ZÁSADY KOMUNIKACE SLUŽEB.....	32
6	MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE B2B	34
6.1	TRH ORGANIZACÍ A KOMUNIKACE B2B.....	34
6.2	ODLIŠNOSTI OD SPOTŘEBITELSKÉHO TRHU	34
II.	PRAKTICKÁ ČÁST	36
7	ANALÝZA MARKETINGOVÉHO PROSTŘEDÍ SPOLEČNOSTI EMPUS.....	37
7.1	ANALÝZA MAKROPROSTŘEDÍ	37
7.1.1	Ekonomické prostředí.....	37
7.1.2	Právní prostředí a politické vlivy	38
7.1.3	Demografické vlivy.....	41
7.1.4	Technologické prostředí.....	41
7.1.5	Přírodní prostředí.....	42
7.2	ANALÝZA MEZOPROSTŘEDÍ	43
7.2.1	Dodavatelé	43
7.2.2	Vývoj dopravního trhu	44
7.2.3	Konkurence	45
7.2.4	Odběratelé a koncoví zákazníci	45
7.2.5	Segmentace a positioning.....	47
7.3	VNITŘNÍ ANALÝZA SPOLEČNOSTI EMPUS	48
7.3.1	Základní informace o společnosti	48
7.3.2	Finanční analýza firmy.....	49
7.3.3	Produkt a jeho umístění na trhu.....	50
7.3.4	Cena	52
7.3.5	Procesy.....	52
7.3.6	Personál.....	53
7.3.7	Distribuce	54
7.4	ANALÝZA MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE	54
7.4.1	Jednotná firemní komunikace	54
7.4.2	Firemní kultura	55
7.4.3	Podpora prodeje	56
7.4.4	Osobní prodej	56
7.4.5	Reklama	57
7.4.6	Internetová prezentace.....	57
7.4.7	Public Relations	58
7.5	SWOT ANALÝZA	59
8	STANOVENÍ CÍLŮ A VOLBA STRATEGIE, NÁVRH MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE.....	60

8.1	MARKETINGOVÉ A FINANČNÍ CÍLE	60
8.2	MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE	62
8.3	ZÁVĚR.....	64
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY		65
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....		67
SEZNAM TABULEK		68
SEZNAM PŘÍLOH.....		69

ÚVOD

Společnost, které se tato diplomová práce týká, není ani věhlasnou nadnárodní korporací, ani podnikem, působícím na své zákazníky mimořádně kreativní reklamou. Pokud by tomu tak bylo, asi by si tento spis vyžádal menší úsilí autora, ale patrně také daleko menší důvod k pozornosti čitatele.

Empus, s. r. o., (dále jen Empus) je naopak jednou z firem, které studentovi marketingu přijdou na první pohled naprosto obyčejné a nevýznamné. Je ovšem nutné uvědomit si, že také malé a střední podniky jsou nezbytné pro zdravou ekonomiku. I tyto firmy dávají lidem práci, daňovými odvody plní státní pokladnu a celkově přispívají k dobrému fungování ekonomiky.

V době liberalizace trhů a při značné konkurenci ve většině oborů je ale nutné, aby právě menší společnosti zlepšily komunikaci se svými zákazníky, obchodními partnery a veřejností. Malé, často rodinné firmy, lokální podniky a drobní živnostníci se musejí přizpůsobit nové situaci, dříve než je zničí sílící konkurence.

Navrhovat změny v marketingové komunikaci malé společnosti by se mohlo zdát na první pohled snadným úkolem. Bližší analýza trhu a omezené finanční prostředky, které lze do marketingu v malém podniku investovat, však mohou velice rychle vrátit navrhovatele změn do drsné reality současného podnikání. Navíc co pomůže spousta dostupné marketingové literatury, pokud je většina z ní málo použitelná pro případ konkrétní firmy. Společnost Empus se totiž věnuje velice specifickému oboru podnikání, jakým je mezinárodní kamionová doprava. Produkt firmy, její zákazníci, trhy, konkurence, ale také změny v souvislosti se vstupem Česka do Evropské unie, dávají dohromady velice pestrrou směsici faktorů, významně ovlivňujících marketingová rozhodnutí.

Moje marketingová výprava do světa mezinárodní dopravy nemá ve výsledku jen pomoci Empusu obstát na trhu, ale jde také o pokus doplnit zdroje literatury zaměřené na marketing v dopravě. K tématu této diplomové práce přistupuji s velikým respektem, ale o to větší je to pro mně výzva.

HYPOTÉZY

Pro svoji práci jsem si stanovil následující hypotézy:

- 1. Komunikace firmy Empus je nedostačující, oproti komunikaci konkurenčních dopravních firem, vzhledem ke změně ekonomiky po vstupu do EU.**
- 2. Silnější konkurenti mají lépe vedenou marketingovou komunikaci, která přispívá k jejich úspěchu.**
- 3. Lze navrhnout lepší řešení marketingové komunikace pro autodopravce Empus, než používá v současnosti.**

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 SLUŽBY

Vzhledem k tomu, že hlavním produktem společnosti Empus je přeprava, tedy služba, je nutné uvést zde teoretické poznatky, které oblast služeb z marketingového hlediska definují a objasňují. Bez tohoto teoretického základu by nemohla být správně vypracována a pochopena ani praktická část této práce a její závěry. Je ale nutné podotknout, že veškeré definice v této oblasti marketingu se nedají brát jako absolutně platné, neboť služby se díky své povaze poměrně špatně popisují a existuje mnoho služeb rozmanitého druhu. Proto je také možná pluralita názorů na konkrétní otázku z oblasti služeb, přičemž nemusí být ani jeden z nich zcela chybný.

1.1 Vymezení marketingového pojmu služba

Každý se téměř denně setkává s nabídkou služeb nejrůznějšího druhu, aniž by je možná s tímto termínem spojoval. Zejména ve vyspělých ekonomikách, jako jsou Spojené státy americké nebo země Evropské unie, se v posledních letech stále zvyšuje počet podniků, zabývajících se produkcí služeb. Stejně tak stoupá procento lidí zaměstnaných v produkci služeb vzhledem ke struktuře celého pracovního trhu. Z marketingového pohledu definuje asi nejlépe službu Philip Kotler, který uvádí:

"Služba je jakákoliv činnost nebo schopnost, kterou může jedna strana nabídnout druhé straně. Svou podstatou je nehmotná a nevytváří žádné hmotné vlastnictví. Poskytování služby může (ale nemusí) být spojeno s hmotným produktem." (Kotler, 2001, str. 421)

Snad ještě šíře, ale možná pochopitelněji, službu vymezuje Payne, podle něhož:

"Služby jsou ta část ekonomiky, která zbude po odečtení zemědělství, výroby a těžby." (Payne, 1996, str. 18)

V oblasti služeb však téměř žádné definice nemohou znamenat absolutně striktní rozuzlení otázky, zda o službu jde nebo ne, případně do jaké míry. K objasnění problému jistě přispívá také vymezení pěti kategorií tržní nabídky:

"1. Čistě hmotné zboží. Nabídka sestává pouze z hmotného produktu (například mýdlo, zubní pasta, sůl). S hmotným produktem nejsou poskytovány žádné služby.

2. Hmotný produkt spolu se službou. Hmotný produkt (zboží) je nabízen spolu se službami (jednou nebo více). Theodore Levitt zjistil, že čím technologicky vyspělejší jsou produkty (automobily nebo počítače), tím více jejich prodej závisí na jakosti zboží a na poskytovaných službách (předváděcí místnosti, dodávka do domu, údržba a opravy, dodávaná výstroj a nářadí, zaškolení operátorů. Z tohoto hlediska lze říci, že společnost General Motors zřejmě produkuje více služeb než produktů. Bez nich by se obchod s produkty zhroutil...

3. Hybrid. Nabídka se skládá ze dvou stejných částí - ze zboží a služeb. Lidé si například oblíbí restauraci pro podávaná jídla i poskytované služby.

4. Hlavní služba spolu s malým podílem zboží a dalších drobných služeb. V nabídce převládá služba a spolu s ní je nabízen i malý doplněk ve formě zboží nebo další drobnější služba. Cestujeme-li letadlem, kupujeme si přepravní službu. Po vystoupení z letadla na místě určení nemáme za své peníze nic hmotného. Přesto to nelze tvrdit tak kategoricky, protože na palubě letounu jsme od letecké společnosti nějaké hmotné věci dostali, například nápoje, jídlo, noviny nebo časopis. Služby vyžadují ke své realizaci velké kapitálové investice - zakoupení letounu. Hlavní poskytovanou položkou je však nehmotná služba.

5. Čistá služba. Nabídka se skládá pouze ze služby (například hlídání dětí, psychoterapie, masáž). (Kotler, 2001, str. 422)

Z údajů uvedených v této podkapitole vyplývá jedna ze základních určujících vlastností, která je společná pro všechny služby a zásadně je odlišuje od výrobků (zboží). Touto vlastností je nehmotnost. Pro služby je ale typická také řada dalších atributů, kterým se věnuji v následujících částech této kapitoly.

1.2 Vztah termínů produkt - výrobek - služba

Je nutné zmínit také častý problém odborné literatury, a sice, jak si poradit s odlišením termínů produkt, výrobek a služba. Ve své práci se budu držet dle mého mínění nejvíce srozumitelného systému, který uvádím níže.

Za produkty považuji výrobky a služby. Jde o hmotný či nehmotný výstup z výrobní společnosti či z podniku, který poskytuje služby. Vlastnosti služeb jsou uvedeny v

následujících bodech, ale asi nejtypičtější je oproti výrobku **nehmotnost služeb**. **Výrobek je především hmotného charakteru.**

Produkt tedy můžeme definovat jako:

"...soubor hmotných a nehmotných prvků obsahujících funkční, sociální a psychologické užitky nebo výhody. Produktem může být myšlenka, služba nebo zboží nebo kombinace všech tří výstupů." (Janečková, Vašítková, 2000, str. 92)

Jiné názvosloví ukazuje např. následující citace doc. Machkové, kde slovo produkt vůbec není bráno v úvahu, ale je zde dále přiblížen vztah služeb a produktu, ať už je hmotný či nehmotný:

"Z marketingového hlediska jsou výrobkem¹ všechny hmotné i nehmotné statky, které mohou být nabízeny na trhu a které uspokojují potřeby a přání spotřebitelů." (Machková, 2003, str. 74)

Machková také uvádí tři dimenze výrobku², resp. produktu., mezi které patří také:

"...služby související s výrobkem - záruky, servis, poradenské služby, zajištění přepravy až k zákazníkovi, zajištění financování, pojištění apod." (Machková, 2003, str. 75)

1.3 Vlastnosti služeb

Z výše uvedených citací vyplývají také některé rysy, které jsou pro služby z obecného hlediska typické. Jejich výčet a vysvětlení je uvedeno určitým způsobem ve většině publikací, zabývajících se touto problematikou, a ani v této stati nemohou být vynechány.

Většina literatury uznává čtyři základní vlastnosti služeb. Jsou to:

- nehmotnost (nehmatatelnost);
- nedělitelnost (neoddělitelnost);
- proměnlivost (heterogenita);

¹ To znamená produktem dle výše uvedené vlastní definice.

² Viz Příloha 1.

- zničitelnost (pomíjivost).

V následujících bodech jsou tyto atributy služeb blíže vysvětleny.

1.3.1 Nehmotnost

Základním atributem služeb je **nehmotnost**, někdy také pojmenovaná jako nehmatatelnost. V česky psané odborné literatuře se tyto termíny překrývají, patrně vinou překladatelů. V podstatě vyjadřují stejnou věc. Zásadním je nemožnost službu si nějakým způsobem předem smysly regulérně zhodnotit. Službu si nejde osahat ani prohlédnout. O koncertě nebo způsobu hlídání dětí budou mít jistě různí lidé různou představu, stejně jako o průběhu jejich letu první třídou na zahraniční dovolenou k moři.

"Nehmotnost služeb je příčinou, že zákazník obtížně hodnotí konkurující si služby, obává se rizika při nákupu služby, klade důraz na osobní zdroje informací, jako základ pro hodnocení kvality služby používá cenu.

Management musí reagovat omezením složitosti poskytování služby, zdůrazňováním hmotných podnětů, usnadněním tzv. ústní reklamy (osobní doporučení), zaměřením se na kvalitu služeb." (Janečková, Vašítková, 2001, text převzat z Obr. 1.1 na str. 14)

1.3.2 Neoddělitelnost

Dalším typickým rysem služeb je neoddělitelnost produkce služby a její spotřeby. Tím také určitá nepostradatelnost společné účasti producenta služby a zákazníka na vzniku služby. Jdeme-li na koncert, hudebník vytváří pomocí hudebního nástroje zvuky, které publikum téměř ve stejném okamžiku vnímá a reaguje na něj. Zákazníci tedy spotřebovávají produkci, ale také ji ovlivňují. Na jejich přání může dokonce interpret zahrát určitou skladbu.

V čistírně se stává oděv čistým, tedy služba čištění se spotřebovává, dokonce i bez přítomnosti zákazníka. Ten se ale na službě neodmyslitelně podílí, protože musel donést svůj oděv, vyzvednout nebo převzít jej. V obou případech je zde nutná určitá interakce zákazníka a produkce se spotřebovává v průběhu produkce služby.

"Neoddělitelnost služeb je příčinou, že zákazník je spoluproducentem služby, často se podílí na vytváření služby spolu s ostatními zákazníky, někdy musí cestovat na místo produkce služby.

Management musí reagovat snahou o oddělení produkce a spotřeby, řízením vztahů zákazník - producent, zdokonalováním systémů dodávky služby." (Janečková, Vašítková, 2001, text převzat z Obr. 1.2 na str. 15)

1.3.3 Heterogenita

Tato vlastnost, uváděná také jako proměnlivost služby, vyjadřuje neopakovatelnost kvality služby. Učitel ve škole předvádí každou vyučovací hodinu jiný výkon, kvalita výuky kolísá. Poslechneme-li si hudební cd, které se zdá jako značně zhmotnělá forma služby, stejně je budeme vnímat pokaždé naprosto jinak. Často se stává, že než si člověk opravdu oblíbí cd, musí si jej "naposlouchat", navíc na různých přehrávačích a v různě hlučném prostředí bude hudba znít jinak.

"Služby jsou vysoce proměnlivé, protože závisejí na tom, kdo, kdy a kde je poskytuje." (Kotler, 2001, str. 425)

Obvykle také nelze provádět předem žádné výstupní kontroly a zákazník také předem nemůže mít zcela jistou představu o tom, jak bude služba kvalitní. Proto také vzrůstá důležitost značky služby, protože umožňuje zákazníkovi lépe se na trhu orientovat.

"Heterogenita služby je příčinou, že zákazník nemusí vždy obdržet totožnou kvalitu služby, obtížně si vybírá mezi produkty, musí se často podrobit pravidlům pro poskytování služby tak, aby byla zachována konzistence její kvality.

Management musí reagovat stanovením norem kvality chování zaměstnanců, výchovou, motivací zaměstnanců, výběrem a plánováním procesů poskytování služeb." (Janečková, Vašítková, 2001, text převzat z Obr. 1.3 na str. 17)

1.3.4 Zničitelnost

Nejtypičtější vlastnost služeb - nehmotnost - má za následek také další typický rys služeb. Zničitelnost, nebo také pomíjivost, služeb znamená, že obvykle služby nelze skladovat. Divadlo nelze hrát na sklad, pro případ, že klíčový herec onemocní. Ve chvíli, kdy je služba vyprodukována, výsledek této produkce je obvykle nevratný spolu se všemi pozitivy i negativy. Například sražené kalhoty v čistírně už nám nikdo neuvede do původního stavu. Stejně tak nelze změnit, že náš vlak přijel pozdě.

"Zničitelnost služby je příčinou, že zákazník obtížně reklamuje službu, může být konfrontován jak s nadbytečnou, tak nenaplněnou kapacitou.

Management musí reagovat stanovením pravidel pro vyřizování stížností, plánováním poptávky a využití kapacit." (Janečková, Vašítková, 2001, text převzat z Obr. 1.4 na str. 18)

1.3.5 Nemožnost vlastnictví služby

Zatímco Kotler a Payne uvádějí jako základní pouze předchozí čtyři vlastnosti služeb, Janečková a Vašítková k nim přiřazují ještě nemožnost vlastnictví služeb. Je to vlastnost odvozená od nehmotnosti a zničitelnosti. Při poskytování služby nezískává směnou za své peníze zákazník žádné vlastnictví.

"Kupuje si pouze právo na poskytnutí služby...Na Zprostředkovatele nemůže přecházet vlastnické právo, jako tomu zpravidla bývá u výrobků." (Janečková, Vašítková, 2001, str. 19)

"Nemožnost Vlastnictví služby je příčinou, že zákazník vlastní pouze právo na poskytnutí služby, službu mu přinášejí pouze krátké (přímé) distribuční kanály.

Management musí reagovat: zdůrazněním výhod nevlastnění a možností substituce služeb za zboží, pečlivým výběrem zprostředkovatelů." (Janečková, Vašítková, 2001, text převzat z Obr. 1.5 na str. 19)

1.4 Rozdělení služeb

Stejně jako v celé oblasti služeb je i toto dělení poměrně komplikované. Samozřejmě lze služby určitým způsobem rozčlenit podle jejich spojení s hmotnými produkty (viz 1.1), ovšem tohle rozdělení by nebylo zdaleka vyčerpávající.

"Otázkou klasifikace služeb se zabývalo více než 16 oficiálních studií³..." (Payne, 1996, str. 19)

³ Viz alternativní klasifikační matice a příklady, Příloha 2.

Klasifikace služeb se liší podle pohledu na danou problematiku. Odborníci se snažili postupně přizpůsobit schémata co nejvíce požadavkům manažerů, tedy dostatečně zdůraznit odlišení jednotlivých sektorů služeb a zajistit použitelnost pro strategický marketing.

"Jednotlivá schémata zohledňují různé faktory⁴, jako jsou například:

- *Typ služby.*
- *Typ prodávajícího.*
- *Typ kupujícího.*
- *Vlastnosti poptávky.*
- *Způsob zabezpečení (dodavatelským způsobem či vlastními silami).*
- *Stupeň hmatatelnosti.*
- *Nákupní motivy.*
- *Závislost na zařízeních nebo na lidech.*
- *Frekvence styku se zákazníkem.*
- *Požadavky na dodávku.*
- *Stupeň přizpůsobení služby zákazníkovi.*
- *Stupeň intenzity práce."* (Payne, 1996, str. 18-19)

Přece však existuje oficiální seznam, rozdělující služby do konkrétních skupin, podle toho, jak spolu jednotlivě souvisejí.

"Central Product Classification (CPC) ... rozlišuje 11 hlavních kategorií a jednu všeobecnou kategorii. Jsou to:

1. *Obchodní služby, které zahrnují služby profesní, počítačové, služby výzkumu a vývoje, realitní, nájem a pronájem, interní, marketingové atd.*
2. *Komunikační služby, kam patří služby telekomunikační, poštovní a audiovizuální.*

⁴ Viz Příloha 3.

3. *Stavební a příbuzné inženýrské služby.*
4. *Prodejní služby.*
5. *Vzdělávací služby.*
6. *Environmentální služby včetně služeb ochrany prostředí, zpracování odpadu atd.*
7. *Finanční služby, tj. služby pojišťovací, bankovní apod.*
8. *Zdravotní a sociální služby.*
9. *Dopravní služby zahrnující služby námořní, letecké, železniční a silniční dopravy a služby podpůrné.*
10. *Ostatní služby, tj. takové služby, které nejsou zařazeny pod jinou z uvedených skupin.*
11. *Dopravní služby zahrnující služby námořní, letecké, železniční a silniční dopravy a služby podpůrné.*
12. *Ostatní služby, tj. takové služby, které nejsou zařazeny pod jinou z uvedených skupin."* (Řezníček, Šaradín, 2001, str. 14-15)

S tímto bodem souvisí také další kapitola, ve které se zabývám mimo jiné členěním služeb v rámci dopravního sektoru.

1.5 Komplementární služby

V souvislosti s rozdělením služeb je nutné uvést, co znamená termín komplementární služby obchodu hmotným zbožím. Podíl těchto služeb je v současné době odhadován na 60 až 70% světového obchodu službami. Podle terminologie uznávané World Trade Organization jsou to:

"...obchodovatelné služby doprovázející (bezprostředně navazující, svázané, souvztažné atd.) vlastní obchod, resp. obchodní operace s hmotným zbožím. Někdy se také používá termínu neviditelný obchod." (Novák, 2003, str. 16)

2 DOPRAVNÍ SLUŽBY

Zatímco v předchozí kapitole jsem se věnoval vymezení pojmů souvisejících se službami v obecném měřítku, následující body budou konkrétněji zaměřeny na sektor dopravy, o který v této práci jde především. Nejprve je tedy potřeba definovat si termíny, pomocí kterých lze tento obor specifikovat.

Dále se v této kapitole budu zabývat mimo jiné jejich rozdělením dopravních služeb a jejich marketingovým mixem, charakteristikou trhu a zákazníky.

2.1 Terminologie

2.1.1 Doprava

Termín doprava může být chápán z několika různých pohledů. Někdy jsou ve významu chybně zaměňovány se slovem přeprava. S oběma termíny se můžeme setkat v mnoha publikacích, které jsou zaměřeny buď přímo na dopravu, nebo na obchod a marketing. Proto níže uvádím citace, které objasňují význam těchto termínů a jejich vzájemnou souvislost.

"Doprava je úmyslný pohyb dopravních prostředků po dopravních cestách nebo činnost dopravních zařízení; jinak též odvětví národního hospodářství, které uskutečňuje a zajišťuje přemísťování věcí (zboží) a osob" (Pohůnek, Zatloukal a kol., 1996, str. 16)

"Doprava se zabývá přemísťováním osob nebo zboží. Jednotlivé dopravy mají svoje typické dopravní prostředky a cesty, což má vliv na organizaci, řízení i ekonomiku provozu..." (Eisler, Hobza, 1994, str. 5)

"Doprava (angl. Transport Services) - služby bezprostředně svázané (spojené) s vlastním přemísťovacím procesem v prostoru a čase." (Novák, 2003, str. 16)

2.1.2 Přeprava

"Přeprava je přemísťování věcí (zboží) a osob jako výsledek dopravy." (Pohůnek, Zatloukal a kol., 1996, str. 16)

"Přeprava (angl. Transportation Services)

- a) *výsledný efekt přemísťovacího (dopravního) procesu, tj. vlastní výsledná změna prostorového bytí v čase, ekonomicky tzv. realizace užité hodnoty dopravy (vlastního přemístění, resp. přemísťovacího procesu).*
- b) *dto. přepravní služby, tj. v širším smyslu označení souhrnu všech aktivit, zahrnující vlastní přemísťovací (dopravní) proces, ale i služby s tímto procesem související (např. nakládka, vykládka, překládka, pojištění, celní formality, fyto kontrola, meziskladování atd.). V poslední době je sem zahrnována i dopravní, resp. přepravní logistika." (Novák, 2003, str. 17)*

Na přepravu se lze také dívat více z marketingového hlediska⁵ jako na součást jedné z dimenzí produktu, resp. výrobku. Tuto dimenzi tvoří služby související s produktem. Přeprava zahrnutá v ceně produktu může být přidanou hodnotou pro zákazníka, tedy konkurenční výhodou pro prodejce. Obvykle bývá v tomto ohledu spjata zejména s hmotným produktem, většinou jako přeprava zboží zdarma přímo k zákazníkovi domů.

2.1.3 Rozdíl mezi dopravou a přepravou

Zatímco předchozí dva body se snažily přiblížit pojem doprava a přeprava z pohledu různých autorů, pro srozumitelnost textu je třeba zásadně od sebe rozlišit oba tyto pojmy. Odlišnost obou termínů asi nejlépe vyjadřuje pojmosloví ze spisu Celnictví a spedice od Stehlíka a Hunčové. Podle této terminologie základní rozdíl spočívá v tom, že zatímco **doprava je činnost technická a technologická**, která pomocí dopravních prostředků (např. automobilu) po dopravních cestách zajišťuje za určitý čas přepravu na určitou vzdálenost, **přeprava je činností komerční a organizační**, která zajišťuje přepravu pomocí přepravních prostředků (např. ložná či obsaditelná plocha automobilu) za konkrétních podmínek, včetně ceny této služby.

⁵ Viz podkapitola 1.2 a Příloha 1.

2.1.4 Dopravce

Ten, kdo fakticky zajišťuje přepravu se nazývá odborně dopravce. Kromě této základní vlastnosti musí splňovat také následující podmínky:

"Dopravce (angl. Carrier, Transport Operator - provozovatel (dopravy či vozidel), mnohdy zároveň vlastník dopravních prostředků - může však být jen jejich nájemcem (např. u finančního leasingu apod.). Vždy se však jedná o subjekt realizující (provádějící) vlastní přemísťovací činnost v prostoru a v čase. Jde o producenta, ale i realizátora dopravních služeb na trhu (tzn. o prodávajícího dopravních či přepravních služeb)." (Novák, 2003, str. 17)

2.1.5 Převpravce

Přesným opakem dopravce je převpravce, tedy osoba, bez které by také přeprava neproběhla, protože kde není zákazník, není ani objednávka.

"Převpravce (angl. Customer) - především zákazník dopravce, v přepravní smlouvě zpravidla označovaný jako odesílatel nebo příjemce. Spotřebitel dopravních, resp. přepravních služeb, velmi často vlastník hmotného zboží. Zahrnuje řadu subjektů (určených i z jiného než dopravně-přepravního hlediska, např. podle jejich postavení na trhu apod.): výrobce, obchodník, prodávající nebo kupující, exportér či importér apod. Jako převpravci vystupují v přepravních vztazích nejčastěji odesílatel (angl. Sender) a příjemce (angl. Receiver)." (Novák, 2003, str. 17)

2.1.6 Logistika

Pojem logistika slyšíme v souvislosti s obchodem a výrobou snad denně. Avšak pouze malé procento těch, kdo termín používají, by dokázalo srozumitelně vysvětlit, co to vlastně znamená.

"Logistiku bychom mohli definovat jako komplexní, systematický přístup k optimalizaci nákladů a minimalizaci rizik. Logistika zahrnuje celý tok zboží od dopravy surovin k výrobci po odevzdání zboží konečnému spotřebiteli... Doprava je osou logistiky." (Beneš a kol., 2004, str. 233)

2.1.7 Spedice

"Spedice (spedicion) - je samostatná odborná činnost zprostředkovatelská, zajišťující na základě širších smluvních vztahů přepravu cizího zboží na cizí účet. Obvykle zahrnuje i skladování, manipulaci, pojištění, celní a další řízení, s přepravou související. Týká se zpravidla přepravy mezinárodní a může zahrnovat i činnost dopravce. Speditér, případně zasilatel je tedy ten, kdo podle přání zákazníka (přepravce, příkazce) hledá a zajišťuje nejvhodnější způsob přepravy pro zboží tohoto zákazníka. Může zastupovat na základě zasilatelské smlouvy jak přepravce před dopravcem a celními orgány, tak dopravce před přepravcem a celními orgány a zajišťovat další odborné služby. Na obdobné úrovni, jako speditér pro zboží, fungují i cestovní kanceláře pro osoby."

(Hunčová, Stehlík, 2000, str. 100)

2.1.8 Jednotky používané v souvislosti s oborem

Pro nejrůznější výpočty v oblasti nákladní dopravy, která nás zde zajímá především, se používá jednotky přepravní práce v nákladní dopravě, a sice tunového kilometru (tkm). **Tunový kilometr** charakterizuje přepravu jedné tuny na vzdálenost jednoho kilometru.

Obdobně existuje jednotka důležitá pro osobní dopravu, a to **osobový kilometr**.

2.1.9 Dopravní prostředek a přepravní prostředek

Žádná doprava se neobejde bez dopravních prostředků, proto uvádím jejich následující definici:

"Dopravní prostředek je technický prostředek, jehož pohybem se uskutečňuje přemísťování věcí (zboží) a osob." (Pohůnek, Zatloukal a kol., 1996, str. 16)

Naproti tomu se používá také termín přepravní prostředek. Přepravními prostředky se myslí například nízkozdvížné vozíky (tzv. paletáky), vysokozdvížné vozíky, palety, upevňovací popruhy a další zařízení, které se používají při přepravě.

2.1.10 Dopravní cesty

Základem dopravy jsou dopravní cesty, ať už jde o jakýkoliv způsob dopravy. Konkrétní vymezení tohoto pojmu je následující:

"Dopravní cesta je část prostoru určená nebo vymezená dopravě (pozemní komunikace, dráhy, vodní plochy, vzdušné prostory určené letecké dopravě)."
(Pohůnek, Zatloukal a kol., 1996, str. 16)

2.1.11 Kombinovaná doprava

Kvůli srozumitelnosti dalšího textu je nutné objasnit také tento termín, neboť bude zmíněn v dalších kapitolách. Tímto způsobem dopravy se realizuje:

"...přeprava nákladu v téže dopravní jednotce nebo silničním vozidle s využitím několika druhů dopravy, přičemž se provádí překládka pouze přepravní jednotky nebo silničního vozidla bez překládky samotného nákladu. Větší část přepravy je uskutečněna po železnici, vnitrozemských vodních cestách, případně po moři a počáteční (svoz) a konečná část přepravy (rozvoz) pak většinou po silnici a je zpravidla co nejkratší." (Pohůnek, Zatloukal a kol., 1996, str. 178)

2.2 Dělení dopravních služeb (resp. dopravy)

V oficiálním rozdělení dopravních služeb je nejpodstatnějším kritériem logicky dopravní prostředek, který dopravní služby, pokud nejde o služby doprovodné, nejlépe odlišuje. Podle Central Product Classification se skupina dopravních služeb dělí následovně:

- *"Námořní dopravní služby včetně osobní a nákladní dopravy, pronájmu lodí s posádkou, údržba a opravy lodí, tažné a tlačné služby a podpůrné služby v námořní dopravě."*
- *Vnitrozemská vodní doprava a k ní se vztahující služby obdobně jako u námořní dopravy."*
- *Letecká doprava a k ní se vztahující podpůrné služby."*
- *Kosmická doprava."*

- *Železniční doprava a k ní se vztahující podpůrné služby.*
- *Silniční doprava a k ní se vztahující podpůrné služby.*
- *Potrubní doprava včetně dopravy paliv a ostatního zboží.*
- *Služby doprovázející všechny způsoby dopravy včetně manipulace s nákladem, skladové služby atd.*
- *Ostatní dopravní služby." (Řezníček, Šaradín, 2001, str. 15)*

Další dělení dopravních služeb lze provádět podle některých dalších aspektů. Všechny dopravní služby můžeme dělit také:

"- podle předmětu přepravy:

- *služby osobní dopravy*
- *služby nákladní dopravy*

-podle pravidelnosti poskytované služby:

- *pravidelné dopravní služby*
- *nepravidelné dopravní služby*
- *mimořádné dopravní služby*

- podle uspokojování přepravní potřeby:

- *dopravní služby pro vlastní potřeby*
- *dopravní služby pro cizí potřeby."*

(Řezníček, Šaradín, 2001, str. 52-53)

2.3 Význam dopravních služeb pro ekonomiku

Význam dopravních služeb je bezpochyby pro dnešní ekonomiku nedocenitelný. Doprava je nepostradatelnou součástí ekonomických procesů. Bez ní by nemohly být realizovány tyto pro ekonomiku nezbytné činnosti:

- *přeprava pracovních sil na místo výkonu práce*

- přeprava materiálu v rámci výroby
- přeprava zákazníků za nabídkou zboží a služeb
- přeprava výrobků za zákazníky a spotřebiteli
- nezbytnost pro zahraniční obchod

K poslednímu bodu se vztahuje také následující citace:

"Doprava je základní službou, bez níž se zahraniční obchod neobejde. Proto je třeba jí věnovat náležitou pozornost z hlediska organizace i způsobu, neboť výše i celková struktura dopravních nákladů má bezprostřední vliv na úroveň nákupní i prodejní ceny zboží." (Beneš a kol., 2004, str. 152)

2.4 Marketing trhu dopravních služeb, zákazníci a jejich potřeby

Trh dopravy se dá rozdělit zejména podle toho, co je potřeba přepravit, podle toho, jaký prostor je obsluhován, nakolik je trh regulovaný a jaká je konkurence. Trh vychází samozřejmě z potřeb zákazníků. Příčiny vzniku potřeby zákazníků vycházejí ze dvou základních důvodů. Ekonomické důvody jsou naznačeny v předchozím bodě. Ty platí zejména pro nákladní dopravu.

Další důvody jsou sociálního charakteru a jsou spojeny spíše s osobní dopravou. Jde zejména o osobní potřebu společenských kontaktů a volnočasové aktivity.

Na základě uvedených důvodů vzniká poptávka. **Přepravní potřeba** je základním přáním požadujícím přemístění osob či věcí. Pokud je blíže specifikována - například je vybrán druh dopravního prostředku, vzniká tzv. **přepravní požadavek**. **Přepravní poptávka** je pak představa ještě konkrétnější a je podložena ochotou koupit si dopravní službu.

Existují hlavní kritéria, která ovlivňují rozhodování zákazníků na dopravním trhu. Pro nákladní dopravu jsou to zejména:

- " cena za přepravu
- čas přemístění
- maximální velikost přepravovaného nákladu

- *přímé dodání*
- *spolehlivost a pravidelnost přeprav*
- *možnost minimalizace zásob zákazníka."*

(Řezníček, Šaradín, 2001, str. 69)

Marketingové teorie obvykle uvádějí některé nástroje, pomocí kterých by podniky měly plnit své stanovené cíle. Nejznámější je asi souhrn čtyř nástrojů, nazývaný jako model 4P. Vychází z anglických termínů **Product** (tj. produkt, čili výrobek nebo služba), **Price** (tj. cena), **Place** (obvykle ve významu distribučního místa), **Promotion** (propagace stimulující prodej). Ohledně marketingových nástrojů se vede řada odborných diskusí a někteří autoři navrhuji další nástroje, také podle odvětví marketingu. Pro dopravní služby například Řezníček a Šaradín navrhuji do tohoto schématu zahrnout ještě **Personál**, který je v kontaktu se zákazníky nebo pracuje jako obsluha zařízení, a **Procesy** z hlediska časového, technologického, a dalších.

3 SILNIČNÍ DOPRAVA NÁKLADNÍ

3.1 Technická základna

Silniční doprava, stejně jako jiné druhy dopravy, vyžaduje samozřejmě pro svůj provoz určité investice. Také v silniční dopravě je můžeme dělit na dvě základní kategorie. Je nutné investovat zejména do **dopravních prostředků** a do **dopravních cest**. Zatímco do dopravních prostředků vkládá finance podnikatel přímo, investice do dopravních cest zajišťuje stát, který ovšem k jejich úhradě využívá prostředků z daní a poplatků, na nichž se podílí značnou částí také podnikatelský sektor.

V silniční dopravě jsou hlavním dopravním prostředkem logicky silniční vozidla, i když tohoto typu dopravní cesty mohou využívat také tzv. jiná vozidla (např. invalidní vozík).

"Silniční vozidlo je definováno jako vozidlo, které je vyrobené a určené k provozu na pozemních komunikacích. Za jiné než silniční vozidlo zákon považuje vozidlo, které je vyrobeno k jiným účelům, ale může být na pozemních komunikacích provozováno." (Novák, 2003, str. 34)

Dělení silničních vozidel obsahuje vyhláška č. 102/1995 Sb., o schvalování technické způsobilosti a technických podmínkách provozu na pozemních komunikacích, která byla mnohokrát doplněna dalšími předpisy. Rozdělení vozidel je také obsaženo v zákoně číslo 56/2001 Sb. Do široké skupiny silničních vozidel se řadí mimo jiné **automobily** a **přípojná vozidla**⁶.

Kategorie vozidel jsou určeny v závislosti na stanovení jejich technických podmínek a odpovídají doporučení **Souhrnné rezoluce o konstrukci vozidel EHK/OSN-R.E. 3**. Na základě tohoto dokumentu výše uvedená vyhláška přejímá rozdělení do kategorií, které jsou označeny velkými písmeny. Z hlediska zkoumané problematiky jsou podstatné dvě z nich, a sice **kategorie N** a **kategorie O**.

⁶Viz schematické rozdělení silničních vozidel - Příloha 4.

3.1.1 Kategorie N

Tato kategorie silničních vozidel zahrnuje motorová vozidla, která jsou **určená pro přepravu věcí** a mají nejméně čtyři kola. Dále se dělí tato (nákladní) vozidla následovně:

- " a) *kategorie N1, jejichž celková hmotnost nepřevyšuje 3,5 t,*
b) *kategorie N2, jejichž celková hmotnost převyšuje 3, 5 t, avšak nepřevyšuje 12 t,*
c) *Kategorie N3, jejichž celková hmotnost převyšuje 12 t.*

Do té této kategorie se zahrnují též speciální automobily určené pro vykonávání určitých prací, tj. i tahače určené k tažení návěsů, eventuálně přívěsů."

(Novák, 2003, str. 35)

3.1.2 Kategorie O

Aby byla lépe využita tažná síla vozidel s motorovým pohonem, využívá se v dopravě také přípojných vozidel, která jsou právě s tahači spojována do souprav. Ty umožňují díky větší ložné ploše přepravu o větším objemu, přičemž ale zůstává zachována dobrá možnost použití těchto vozidel na běžných komunikacích.

"Kategorie O zahrnuje přípojná vozidla. Přípojně vozidlo je vozidlo používané pro přepravu věcí (případně osob), nemá vlastní zdroj pohonu a zpravidla nemá hnací nápravy. Je určeno k tažení motorovým vozidlem nebo tahačem (případně traktorem). Do kategorie O patří přípojná vozidla:

- a) *kategorie O1 - s jednou nápravou, jejichž celková hmotnost nepřevyšuje 0,75 t,*
b) *kategorie O2 - jejichž celková hmotnost nepřevyšuje 3,5 t, pokud nepatří do kategorie O1,*
c) *kategorie O3 - jejichž celková hmotnost převyšuje 3,5 t, avšak nepřevyšuje 10 t,*
d) *kategorie O4 - jejichž celková hmotnost převyšuje 10 t."* (Novák 2003. str. 38)

3.2 Rozdělení

Silniční nákladní dopravu, které se věnuje tato kapitola, lze rozdělit podle několika parametrů. Některé z nich se shodují s parametry již výše uváděného rozdělení dopravních služeb. Pro jejich rozdělení lze použít zejména následující kritéria:

- objem přepravy, resp. vozidel, která ji provádí
- specializace vozidel či jejich nástaveb pro určité náklady (nebezpečné, potraviny, stavební hmoty)
- objednavatele přepravy (vlastní podnik X cizí podnik X fyzická osoba)
- geografická poloha nakládky a vykládky a trasa přepravy (vnitrostátní, mezinárodní do sousedních států, mezinárodní třetizemní)
- pravidelnost a průběh přepravy (jednorázová, sběrná služba, kurýrní služba)

4 MEZINÁRODNÍ KAMIONOVÁ DOPRAVA

4.1 Mezinárodní doprava

Nejprve je nutné definovat v obecné rovině pojem mezinárodní doprava, abychom se mohli zaměřit na obor MKD. První definice bere v úvahu i možnost kombinované dopravy, o které už zde byla řeč:

"Mezinárodní dopravou je označována ta, kdy dopravní prostředek v rámci prováděné přepravy překračuje státní hranice sám, případně v rámci kombinace s jinými druhy doprav. " (Hunčová, Stehlík, 2000, str. 117)

Asi přesnější je přesto definice Novákova, která počítá i s určitými možnostmi výjimek:

"Mezinárodní doprava (angl. International Transport) - doprava jejíž počátek a konec leží ve dvou různých státech. ...Za mezinárodní dopravu se nepovažuje tzv. doprava peážní - doprava přes území cizího státu zpět do státu výchozího za předpokladu, že na území cizího státu není tzv. tarifní bod (nemůže zde být např. prováděna nakládka, příkládka či vykládka apod.)." (Novák, 2003, str. 16)

4.2 Mezinárodní kamionová doprava (MKD)

Není možné vynechat vysvětlení termínu mezinárodní kamionová doprava, i když nelze říci, že je v odborných kruzích bez výhrady přijat. Většina laiků si představí pod pojmem kamion zejména soupravu tahače s návěsem⁷. Určitě nejde o zcela chybnou představu, ale je potřeba ji ještě upřesnit a doplnit. Za mezinárodní kamionovou dopravu se v praxi považuje:

"...mezinárodní silniční nákladní doprava, resp. ta její část, která je prováděna vozidly (a zejména jejich soupravami) o užitné hmotnosti nad 3,5 tuny a celkové hmotnosti větší než 6 tun..." (Novák, 2003, str. 14)

⁷ Viz schémata nákladních vozidel, Příloha 5.

4.3 MKD a kombinovaná doprava

Mezinárodní kamionová doprava někdy využívá tzv. doprovázenou kombinovanou dopravu. Jde v podstatě o to, že kamion, obvykle souprava tahače s návěsem, je jako celek i za přítomnosti řidiče (proto doprovázená) přepraven pomocí dalšího dopravního prostředku. Důvodem jsou zejména dva faktory - ekonomický a ekologicko - sociální.

Pokud se přeprava bude dít pomocí dalšího prostředku a bez překládky nákladu, ušetří se tím čas, zejména pokud je také celá trasa při využití jiné dopravní cesty kratší. Ušetřený čas se dá vyjádřit penězi, protože souprava může podnikateli dále vydělávat. Někde je kombinovaná doprava do jisté míry vynucena nedokonalou infrastrukturou - nedostatkem potřebných pozemních komunikací.

Druhý faktor je nutnost ochrany přírody a obyvatelstva. Aby nebyly zničeny některé vzácné části přírody, nebo aby se zamezilo negativním vlivům hluku a zplodin, které produkují kamiony, je zde vynucen tento způsob přepravy. Obvykle je ovšem vynucen způsobem dotace kombinované přepravy, tzn. ekonomickými vlivy.

*"Doprovázená kombinovaná doprava je přeprava silničních vozidel nebo souprav jiným druhem dopravy za doprovodu osádky silničního vozidla. Pro přepravu po železnici se běžně užívá názvu **ROLA** (z něm. *Rollende Landstrasse*, což je volně přeloženo "pohyblivá silnice"). Pro přepravu po vodě se užívá názvu **RO-RO** (z angl. *roll on - roll off*, což je volně přeloženo "najeď - vyjed")." (Pohůnek, Zatloukal a kol., 1996, str. 178)*

5 ZÁSADY MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE SLUŽEB

V první kapitole jsem se věnoval službám, které jsem se snažil pomocí definic zejména odlišit od hmotných výrobků (zboží). V kapitole je kromě rozdělení služeb uvedeno několik základních vlastností, které jsou typické pro všechny služby. Vzhledem k tomu, že se služby a hmotné produkty ve svých attributech liší, je také nutné jinak přistupovat k jejich marketingové komunikaci.

5.1 Zásady komunikace služeb

Pro komunikaci služeb existuje několik zásad, které ale nemusejí beze zbytku platit pro všechny druhy služeb. Tento fakt je výsledkem proměnlivosti, která je pro služby typická.

Při komunikaci služeb by se mělo postupovat následovně:

- *"Poskytnout hmatatelné důkazy. Služba je nehmatatelná. Zákazník tedy nakupuje určitý výkon a ne hmotný objekt. Hmatatelné důkazy můžeme poskytnout zařazením hmatatelných prvků do okolí základního produktu.*
- *Vysvětlit službu tak, aby byla pochopena. Vzhledem k nehmatatelnému charakteru služby je často obtížné si tento produkt představit. K lepšímu pochopení lze opět využít hmotných atributů služby. Například pojišťovna Legal and General používá v reklamě deštník, který má symbolizovat úkryt a ochranu po uzavření pojistné smlouvy.*
- *Kontinuita komunikace. Tato zásada je důležitá pro dosažení diferenciace a konzistence činností po celou dobu propagace. Dobrým příkladem jsou jednotné firemní značky, symboly, způsoby balení a reklama, které používá např. banka Lloyds Bank (černý kůň) nebo firma McDonald's (Disneyho svět).*
- *Slíbit jen to, co je možné splnit. Podniky služeb prodávají slib. Pokud svůj slib nemohou dodržet, neměly by ho vůbec dávat. Kampaň společnosti British Rail s heslem "My to dokážeme" velmi utrpěla tehdy, když vlastní služby nepřinášely očekávaná zlepšení.*

- ***Vsadit na ústní podání.*** Význam ústního podání stoupá s rozmanitostí služeb. Ústní podání je důležitým nástrojem komunikace ve službách, o čemž svědčí způsob, jakým si zákazníci nejčastěji vybírají své právníky, účetní, lékaře, kadeřníky, bankéře atd. Je to osobní doporučení.
- ***Přímá komunikace zaměstnancům.*** Ve službách, kde dochází k častému osobnímu kontaktu zaměstnanců se zákazníky, je důležité namířit reklamu i na zaměstnance a tím zvýšit jejich motivaci." (Payne, 1996, str. 158)

6 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE B2B

6.1 Trh organizací a komunikace B2B

Narozdíl od spotřebitelských trhů, které tvoří lidé, spotřebovávající zboží a služby obvykle pro své vlastní potřeby, na trzích organizací je nakupováno zboží a služby za účelem další produkce nebo dalšího obchodování.

Pro obchodování a komunikaci na trzích organizací se používá z angličtiny pocházející termín **Business to Business**. Význam tohoto slovního spojení se obvykle překládá jako **firma firmě**, což jasně vysvětluje, jaká je podstata tohoto termínu. Pro uvedený pojem se používá zkratka **B2B**⁸. Obdobě odvozenou zkratkou je pro spotřebitelské trhy B2C (Business to Consumer, resp. Business to Costumer = firma spotřebiteli, resp. zákazníkovi). V rámci rozdělení tzv. internetových tržišť se používají termíny vyjadřující další možné vztahy na trzích (C2C, C2B⁹).

6.2 Odlišnosti od spotřebitelského trhu

Při komunikaci B2B je nutné soustředit se na některé zásadní vlastnosti trhů organizací, kterými se liší od spotřebitelského trhu. Stejně jako organizace, spotřebitelé nakupují každý svým osobitým způsobem. Spotřebitelé se ale více rozhodují na základě svých emocí, na druhou stranu utrácejí za služby a zboží své vlastní peníze a nejsou za svůj nákup nikomu odpovědní. Existuje ale řada dalších rozdílů. Kotler ve svém díle Marketing Management uvádí následující vlastnosti trhu organizací, kterými se liší od spotřebitelského trhu:

- *"Geografická koncentrace. Podniky se koncentrují v určitých oblastech např. kvůli vzdálenostem od zdrojů a dodavatelů, aby ušetřili náklady.*

⁸ Vyslovujeme: "bí-tu-bí". (Písmena "B" zkracují slovo "Business", číslice "2" se v angličtině dá rozepsat slovem "two" a vyslovuje se téměř stejně jako předložka "to").

⁹ Písmena "B" a "C" opět zkracují slova Business a Consumer (někdy používáno také Costumer) a termíny vyjadřují vždy kdo komu v rámci internetového portálu navrhuje podobu konkrétního obchodu.

- **Závislost poptávky.** Poptávka je přímo závislá na poptávce na spotřebitelském trhu.
- **Nepružnost poptávky.** Poptávku méně ovlivňují změny ceny. To je způsobeno zejména omezenými výrobními kapacitami a nemožností rychle změnit zaběhnuté technologie a postupy.
- **Kolísavost poptávky.** Při zvýšení poptávky na spotřebním trhu o určité procento podniky potřebují často o ještě více procent zvýšit nákupy, které jim umožní danou komoditu produkovat.
- **Profesionální nakupování.** Nákupy jsou ovlivněny taktikou firem a jejich dalšími kontrakty. O uzavření obchodu mohou rozhodovat celé komise pracovníků." (Upraveno podle: Kotler, 2001, str. 195-196)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

7 ANALÝZA MARKETINGOVÉHO PROSTŘEDÍ SPOLEČNOSTI EMPUS

Aby bylo možné navrhnout strategii firmy a její komunikační aktivity, je nejprve nezbytné detailně analyzovat marketingové prostředí, jehož součástí společnost je. Pro přehlednost tuto analýzu rozdělují na analýzu makroprostředí, mezoprostředí a mikroprostředí. Na zařazování jednotlivých předmětů analýzy do těchto mezí panují mezi odborníky různé názory. Proto používám dělení, které mi připadá nejvhodnější.

7.1 Analýza makroprostředí

7.1.1 Ekonomické prostředí

Od roku 2004 je Česká republika členem Evropské unie, čímž se také stala součástí velkého evropského trhu. Odpadly celní bariéry, které omezovaly obchodování mezi zeměmi, které nově přistoupily do EU a jejími dosavadními členy. To samozřejmě ovlivnilo možnosti zahraničního obchodu. Zejména mezinárodní kamionová doprava se z pohledu českých dopravců i jejich zákazníků (pokud jde o přepravu v rámci EU) zbavila dlouhých čekacích dob na hraničních přechodech a nutnosti platit celní poplatky. Celá přeprava se tak značně zjednodušila

Státní program na podporu investic v minulých letech přivedl do České republiky významné investory, kteří jsou samozřejmě potenciálními zákazníky dopravních firem. Daňová zátěž z hlediska přímých daní, zejména **daně z příjmů právnických osob**, je pro české podniky a drobné živnostníky špatnou vizí do budoucna. Společnosti přestávají být na sjednoceném trhu schopné obstát vůči některým zahraničním konkurentům, zejména pak firmám ze států jako jsou Polsko, Slovensko a Maďarsko, které mají v mnoha případech také levnější pracovní sílu. Podstatný je samozřejmě také vývoj **sazby silniční daně**. Podstatnou změnou jsou zde úspěšná jednání, která vedla oborová sdružení, zejména pak Česmad Bohemia, s vládou. Na základě těchto úspěšných jednání byly sníženy sazby pro vozidla, která splňují určitá bezpečnostní a ekologická kritéria (tzn. konkrétně vozidla odpovídající standardnímu označení Euro 2 a výše)

Pro dopravce, jako je společnost Empus, jsou ještě významnější změny kursovních lístků, zejména **kurs Eura vůči Koruně**. Ceny a platby mezi dopravci a přepravci se obvykle

udávají v Eurech, takže společnosti mohou mít značné kursové zisky či ztráty. S tím souvisejí také výše povinných výdajů na náhrady stravného za práci v zahraničí, tzv. diety, které jsou určeny pro jednotlivé země **Vyhláškou č. 647/2004 Sb. Ministerstva práce a sociálních věcí ze dne 14. prosince 2004¹⁰**.

Asi nejzásadnějším ukazatelem je celosvětový **vývoj cen pohonných hmot** na bázi ropy, zejména samozřejmě nafty, kterou využívá MKD. Vývoj ceny pohonných hmot během roku 2004 v ČR výrazně zasáhl mnohé dopravce, protože právě nafta zdražila do té míry, že dokonce na čas dokázala překonat cenu nejběžnějšího benzínu Natural 95¹¹. V rámci ceny je samozřejmě významná sazba spotřební daně, která se řadí mezi nepřímé daně a je prodejcem zahrnuta v ceně tohoto zboží.

Důležité jsou také ceny poplatků za používání dálničních komunikací, případně silnic vyšší třídy, mýtné u mostů a tunelů. Sazby jsou v různých státech také odlišné. V budoucnu bude přibývat států, kde se zavede tzv. elektronické mýtné, které pomocí elektronického zařízení umístěného v nákladních vozidlech odečítá finanční prostředky ze zřízeného účtu dopravce průběžně během jízdy automobilu.

7.1.2 Právní prostředí a politické vlivy

Naše republika se řadí mezi státy založené na vládě vycházející z občanů demokraticky zvoleného parlamentu. V roce 2004 úspěšně se ČR integrovala do Evropské unie, kde je zastoupena volenými poslanci Evropského parlamentu a jmenovanými eurokomisaři. Pro mezinárodní dopravce je nutné znát řadu zákonů a předpisů, a to jak předpisů upravujících možnosti podnikání, tak především legislativu spojenou s dopravou. Její tvorbou pro naši republiku se zabývá zejména Ministerstvo dopravy České republiky, které má také právo vydávat různé podzákonné předpisy. V minulosti mělo toto ministerstvo širší oblast působení, a nazývalo se Ministerstvo dopravy a spojů ČR.

Ovšem pro dopravce nejsou významné jen předpisy platné v rámci našeho státu, ale také v ostatních zemích, kde se firemní vozidla pohybují. Ne zcela sjednocená zůstávají i

¹⁰ Sazby pro cestovní náhrady pro rok 2005 ukazuje Příloha 6.

¹¹ Příloha 7 znázorňuje vývoj cen pohonných hmot v ČR, Příloha 8 vývoj v Rakousku a Itálii.

v rámci EU běžná pravidla silničního provozu na pozemních komunikacích, tedy nejvyšší povolené rychlosti, dopravní značení, atd. Součástí těchto zákonů jsou obvykle také zákazy jízd kamionů o víkendech a svátcích. Ty má ovšem každá země stanoveny na jiné dny roku.

Závazné jsou mimo řady českých zákonů také mezinárodní dohody, které jsou ovšem obvykle v rámci naší legislativy také uzákoněny. Pro podnikatele v MKD jsou asi nejvýznamnějšími z nich dohody CMR - Úmluva o přepravní smlouvě v mezinárodní silniční dopravě, AETR - Evropské dohody o práci osádek vozidel v mezinárodní silniční dopravě a další dohody upravující přepravu různých druhů nákladů. Např. nebezpečných nákladů, zboží podléhajícího rychle zkáze, přepravu mražených výrobků. Nutno dodat, že Česká republika už ve většině případů dokázala harmonizovat svou legislativu s legislativou EU.

České zákony a předpisy také upravují roli Sdružení Česmad Bohemia, které zastupuje v naší zemi organizaci IRU - Mezinárodní unii silniční dopravy. Vzhledem k českým zákonům a mezinárodním úmluvám bylo zapotřebí mít dříve do všech zemí povolení k přepravě, bez něhož dopravní společnosti nemohly přepravu na území nebo přes území jiného státu realizovat. Tato povolení s omezenou dobou platnosti, jejichž počet je vždy přesně určen, uděluje právě Česmad Bohemia. Nyní odpadla povinnost mít takováto povolení do zemí EU, díky našemu členství v ní. Zejména lukrativní povolení pro západoevropské trhy byla v minulosti velice podstatnou podmínkou pro úspěch dopravních firem MKD. Česmad Bohemia má také právo udělovat certifikáty systému řízení kvality ISO 9000 pro české dopravce.

Kromě dalších zákonů a vyhlášek, které jsou jistě také důležité pro podnikání v oboru autodopravy, jako je např. Živnostenský zákon nebo legislativa upravující vstup ČR do EU, jsou asi nejpodstatnější následující **předpisy, spojené přímo s dopravou**:

- Vyhláška MD č. 176/2004 Sb., kterou se mění vyhláška č. 30/2001 Sb., kterou se provádějí pravidla provozu na pozemních komunikacích a úprava a řízení provozu na pozemních komunikacích, ve znění vyhlášky č. 153/2003 Sb.
- Zákon č. 111/1994 Sb., o silniční dopravě, ve znění zákonů č. 38/1995 Sb., 304/1997 Sb., 132/2000 Sb., 150/2000 Sb., 361/2000 Sb., 175/2002 Sb., 320/2002 Sb., 577/2002 Sb., 103/2004 Sb., 186/2004 Sb. a 1/2005 Sb.

- Vyhláška MDS č. 366/1999 Sb. o způsobu prokázání finanční způsobilosti dopravcem ve znění vyhlášky MDS č. 97/2001 Sb.
- Vyhláška MZV č. 64/1987 Sb. o Evropské dohodě o mezinárodní silniční přepravě nebezpečných věcí (ADR) a její přílohy A a B byly vyhlášeny pod č. 159/1997 Sb. a nově upraveny pod č. 6/2002 Sb.m.s.
- Zákon č. 56/2001 Sb. o podmínkách provozu vozidel na pozemních komunikacích a o změně zákona č. 168/1999 Sb., o pojištění odpovědnosti za škodu způsobenou provozem vozidla a o změně některých souvisejících zákonů (zákon o pojištění odpovědnosti z provozu vozidla), ve znění zákona č. 307/1999 Sb., ve znění zákona č. 478/2001 Sb., zákona č. 175/2002 Sb., zákona č. 320/2002 Sb., zákona č. 103/2004 Sb., zákona č. 237/2004 Sb. a zákona 186/2004 Sb.
- Vyhláška MDS č. 243/2001 Sb. o registraci vozidel, ve znění vyhlášky MDS č. 496/2001 Sb., vyhlášky MDS č. 368/2002 Sb. a vyhlášky MD č. 98/2003 Sb. a vyhlášky MD č. 401/2003 Sb. a vyhlášky MD 291/2004 Sb.
- Vyhláška MDS č. 302/2001 Sb. o technických prohlídkách a měření emisí vozidel, ve znění vyhlášky MD č. 99/2003 Sb.
- Vyhláška MDS č. 341/2002 Sb. o schvalování technické způsobilosti a o technických podmínkách provozu vozidel na pozemních komunikacích, ve znění vyhlášky MD č. 100/2003 Sb.
- Zákon č. 247/2000 Sb., o získávání a zdokonalování odborné způsobilosti k řízení motorových vozidel a o změnách některých zákonů, ve znění zákona č. 478/2001 Sb., zákona č. 175/2002 Sb. a zákona č. 320/2002 Sb.
- Vyhláška FMD č. 109/1976 Sb., o některých opatřeních k provádění Evropské dohody o práci osádek vozidel v mezinárodní silniční dopravě (AETR)
- Vyhláška MZV č. 108/1976 Sb. o Evropské dohodě o práci osádek vozidel v mezinárodní silniční dopravě (AETR) ve znění vyhlášky MZV č. 82/1984 Sb. a sdělení MZV č. 80/1994 Sb.
- Zákon č. 12/1997 Sb., o bezpečnosti a plynulosti provozu na pozemních komunikacích ve znění zákonů č. 168/1999 Sb., č. 247/2000 Sb. a 361/2000 Sb.

7.1.3 Demografické vlivy

Pro mezinárodní kamionovou dopravu jsou demografické vlivy, dle mého názoru poměrně málo podstatným faktorem. Samozřejmě, že různé výkyvy v porodnosti, stárnutí obyvatelstva, růst počtu přistěhovalců a jiné mohou vést k určitým změnám na trhu. Přímá souvislost se změnami v mezinárodní kamionové dopravě může být snad pouze ta, že se vlivem jiných požadavků spotřebitelů budou více dovážet některé druhy zboží. Například vlivem stárnutí populace by se mohla zvednout poptávka po přepravě léků na podporu pohybového aparátu.

Jiná situace panuje v dopravě osobní, kde se samozřejmě demografická křivka považuje za velmi důležitou. Podle věku mohou lidé preferovat různé dopravní prostředky osobní dopravy a také jde o zásadní kritérium u některých specializovaných spojů. Např. spoje určené lidem v produktivním věku k dopravě za prací do velkého závodu nebo speciální školní spoje posilující kapacitu přepravy před vyučováním a po jeho konci.

Z hlediska Zlínského kraje narůstá počet mladých lidí, kteří zde studují a mohli by se ve firmě ucházet o práci jako odborní pracovníci marketingu či ekonomové.

7.1.4 Technologické prostředí

Technologické změny jsou velice významným faktorem pro dopravní firmy. Například překotný vývoj mobilních telefonů zlepšil zásadně možnost komunikace s posádkami kamionů. Softwarové firmy nabízejí dopravcům produkty, které umožňují vyhledat nejlepší trasu pro přepravu. Internetové stránky nabízejí spedičním firmám možnost okamžitého zveřejnění poptávky po přepravě. Technologické změny nastávají, jak už bylo výše naznačeno, také v zavádění elektronického mýtného.

Výroba výkonnějších, ale ekologicky šetrnějších a na spotřebu paliva méně náročných motorů pro tahače návěsů zmenšuje negativní vlivy dopravy. Zároveň se dá v budoucnu očekávat postupný přechod na jiné druhy paliv pro motory, např. vodík. Nikdo také nemůže vyloučit, že se objeví nové dopravní prostředky na zcela převratné bázi.

Další kapitolou by mohla být technologie staveb, které s dopravou souvisejí. V souvislosti s MKD jde zejména o tunely, které vedou pod pohořími, jako jsou Alpy. Vrtné soupravy se neustále zdokonalují a tak se může síť tohoto typu silničních komunikací rozrůstat rychleji. Výsledkem technologického rozmachu konce tisíciletí je mimo jiné podmořský tunel spojující Velkou Británii s Francií. V současnosti je budován obří most, který má umožnit lepší dopravní spojení pevninské části Itálie se Sicílií.

Všechny tyto zázraky moderní techniky umožňují zrychlit přepravu a také bezpečnost silničního provozu. Elektronické omezovače rychlosti, které jsou pro kamiony MKD povinné, naopak přepravu svým způsobem zpomalují, ale bezpečnost je opět hlavním kritériem. Vážení kamionů, pomocí kterého se může zkontrolovat zda nebyla překročena povolená hmotnost celé jízdní soupravy, už není nutně spjata s konkrétním místem. Celní správa může vyslat své zaměstnance do terénu s mobilní váhou, aby vážili, a případně pokutovali, vozidla na kterékoliv silniční komunikaci u nás. Tak by se mělo dosáhnout menšího přetěžování kamionů a tím i úspory v opravách silničních komunikací, které budou méně poničeny. Prostředky pak stát může investovat do dalšího rozvoje infrastruktury.

7.1.5 Přírodní prostředí

Česká republika leží z klimatologického hlediska v mírném podnebném pásu, kde se střídají čtyři roční období, charakteristické určitým počasím. Pro dopravce je podstatný výkyv teplot během roku, protože ovlivňuje náklady na provoz dopravních prostředků. Zejména v zimním období roku se dostávají teploty vzduchu do hodnot pod bodem mrazu. Čím větší je mráz, tím více narůstá spotřeba pohonných hmot automobilů dopravce. Tento fakt je někdy kompenzován většími cenami za přepravu během období zimy.

Vzhledem k tomu, že je naše republika vnitrozemský stát, je zde také určité omezení možné konkurence formy. Kupříkladu je logicky vyloučena možnost námořní dopravy.

Pro dopravce jsou důležité nejen změny počasí u nás, ale také jinde - v zemích nakládky a vykládky přeprav a v zemích, které slouží při konkrétní přepravě pouze jako tranzitní. Evropské podnebí je střídáním čtyř ročních období podobné tomu našemu. Zásadní jsou spíše změny globálního rázu, které přinášejí zejména v posledních letech stále častěji extrémní počasí. Ani Evropě se tento trend v podobě nejrůznějších povodní, případně

vytrvalými dešti způsobených sesuvů půdy, vichřic a sněhových kalamit nevyhýbá. Tyto jevy mohou zásadně změnit dopravní situaci na plánované trase přepravy, neboť mohou vézt k dopravním zácpám či úplnému zneprůjezdění některých komunikací. Nepříznivé počasí může také zvýšit možnost dopravní nehody kamionů.

Přírodní prostředí znamená samozřejmě i členitost terénu, která také ovlivňuje rychlost přepravy a náklady na ni, které při jízdě do kopce z fyzikálních důvodů logicky narůstají. Tyto vlivy se snaží státý řešit investicí do dopravních cest, které terénní nerovnosti eliminují například přemostěním údolí nebo tunely.

Pokud se v trase pozemních komunikací vyskytuje přírodní bohatství, které je třeba chránit, může zde být omezen provoz dopravních prostředků. Kupříkladu těch, které přepravují nebezpečné náklady. Zároveň se při úpravách cest v chráněných územích nesmějí používat chemické prostředky, pomocí kterých je zajišťována lepší sjízdnost vozovky.

7.2 Analýza mezoprostředí

7.2.1 Dodavatelé

Mezi nejvýznamnější dodavatele dopravců MKD se řadí zejména společnosti, které poskytují leasing pro pořízení nových vozidel. Bez obnovy vozového parku se žádný podnik MKD v dlouhodobějším časovém horizontu neobejde. Společnost Empus má v současnosti šest rozběhlých leasingů. Dodavatelem těchto služeb je ČSOB Leasing, a. s.

Dalším nepostradatelným dodavatelem je společnost Shell, která dodává pohonné hmoty, zejména naftu. Empus má zřízen u společnosti účet a vystaveny platební karty pro platby za pohonné hmoty. Firma Shell má svoji síť čerpacích stanic rozestou po celé Evropě, dodává kvalitní pohonné hmoty a tak vyhovuje potřebám provozovatele kamionové dopravy. Pravda ovšem je, že není tak výhodný z hlediska cenového.

Dalším významným dodavatelem je Truck servis Zlín, a. s., poskytující opravárenské služby zaměřené na nákladní vozidla. Míra opotřebení vozidel je různá vzhledem k délkám a četnosti přeprav.

Dalšími dodavateli jsou například Eurotel, poskytující telekomunikační služby nezbytné pro obchodní styk i komunikaci s osádkami vozidel, Česmad Bohemia, dodávající formuláře

nutné pro přepravu¹², tachografická kolečka, karty pro platbu mýtného a poskytující školení pro dopravce.

Česká spořitelna, a. s., poskytuje bankovní služby. Empus má u ní vedeny bankovní účty v Korunách a Eurech. Podstatná je také Pojišťovna Kooperativa, a. s., poskytující pojišťovací služby, konkrétně jde o povinná ručení za škody způsobené provozem vozidel.

Dalšími dodavateli jsou společnosti pronajímající odstavné plochy pro nákladní vozidla, což je povinné ze zákona, dále pronajímatel kancelářských prostor a další méně významní dodavatelé výrobků a služeb. O některých z nich se ještě zmíním v souvislosti s marketingovou komunikací firmy Empus.

7.2.2 Vývoj dopravního trhu

Situace na dopravním trhu MKD u nás má své kořeny v dobách, kdy Česká republika, resp. Československo, bylo součástí socialistického bloku a naše ekonomika byla regulovaná. Na přepravu se v těchto dobách pohlíželo jako na jednoznačně ztrátovou položku v ekonomickém procesu zahraničního obchodu (mluvíme o MKD). Vnitrostátní dopravu zajišťovaly podnikové dopravy a pobočky státního koncernu ČSAD. Mezinárodní kamionovou dopravu do roku 1966 provozoval pouze podnik ČSAD Praha. Později byly tolerovány i mezinárodní přepravy prováděné některými závodovými dopravami, to však byly již běžně provozovány také okresními podniky ČSAD. Obsluhovaný trh nebyl tak veliký, protože dovoz a vývoz z území republiky nebyl zdaleka takový, jako dnes.

Potom přišly politické změny, které přinesly také svobodu podnikání. Po privatizaci podniků ČSAD a možnosti začít podnikat v oboru MKD, zde vznikla řada menších či větších firem. Vzhledem k potřebě koncese (tedy i praxe či vzdělání v oboru) pro provozování MKD byly nově vzniklé společnosti často personálně spojeny s původními závodovými dopravami nebo s podniky ČSAD. Každopádně úspěch většiny dnešních největších firem je založen mimo jiné na kontaktech z minulosti.

¹² Nákladový list CMR, pomocí něž se vykazuje přeprava nákladu, zobrazuje Příloha 9.

Od té doby zaznamenal dopravní trh u nás značný nárůst přepravených nákladů i počtu firem¹³. Z počtu podniků je evidentní, jak velká panuje na trhu konkurence. A to ještě nejsou brány v potaz dopravci z jiných států, kteří se na mezinárodní kamionové dopravě podílejí také při importu zboží k nám. Faktem ovšem je, že Česká republika má jeden z největších počtů dopravních firem nákladní dopravy v Evropě. Po vstupu do EU přestala platit povinnost mít povolení pro přepravu do států EU a tak vzrostla značně konkurence, a to i v segmentu, kde jsou umístěny služby Empusu.

7.2.3 Konkurence

Před vstupem do EU disponovala společnost dostatkem povolení pro přepravu přes Rakousko do Itálie. Ceny byly daleko vyšší, díky omezenému počtu těchto povolení na trhu.

Dalším faktorem, který se musí brát v úvahu je konkurence jiných způsobů dopravy, např. letecké a železniční. Každá z těchto doprav však má své výhody a nevýhody. Největší výhodou přepravy po silnici je relativní rychlost, ale především možnost přepravy tzv. z domu do domu. Zatímco Letadla potřebují přistávací plochy, lodě vodu a železnice koleje, které jsou určitým omezením, silniční síť je velice hustá. Proto silniční doprava dokáže lépe reagovat na konkrétní přepravní potřeby a vyhovět požadavkům na místo nakládky a vykládky přímo tam, kde přepravce potřebuje.

Situace na trhu je natolik nepřehledná, že nelze určit jednotlivé konkurenty v segmentu dopravy Itálie-ČR, protože vzhledem k počtu firem, které se věnují mezinárodní kamionové dopravě a možnosti neomezených přeprav na území EU je fakticky nemožné zjistit, kdo tuto trasu jezdí, a pro koho se přeprava provádí.

7.2.4 Odběratelé a koncoví zákazníci

Odběratelé jsou tuzemské i zahraniční firmy. Lze je rozdělit do dvou základních skupin. Jednak jde přímo o výrobní či obchodní podniky, nebo o zprostředkovatelské firmy, čili

¹³ V Příloze 10 uvádím vývoj a strukturu počtu podniků veřejné silniční nákladní dopravy v ČR. Příloha 11 zobrazuje vývoj a strukturu objemu přepravy v silniční nákladní dopravě v roce 2004.

spediční společnosti. Základní potřeba přepravy vychází od podniků z první uvedené skupiny. Reakce na poptávku musí být velice rychlá. Problém je příslibení přepravy na určité trase, pokud není zajištěna nějaká přeprava po stejné trase zpět (nebo s pokud možno co nejmenší zajižděnou). Jízdu nevytíženého vozidla nazýváme **marnou jízdou**, protože vyžaduje značné náklady, ale nepřináší žádný užitek. V praxi si žádná firma nemůže, až na zcela výjimečné případy, dovolit poslat kamion na vzdálené místo nakládky prázdný, aby pak realizoval přepravu pouze na zpáteční trase (nebo naopak).

Pro firmu tedy musí jednatel či dispečer nasmlouvat v co nejkratším termínu přepravu, kterou bude možno provést tak, aby volně navazovala v opačném směru na již dohodnutou přepravu. Některé společnosti se věnují nabídce pravidelné přepravy na určité trase, kdy zákazníci nakupují část ložné plochy kamionu pro přepravu svého nákladu. Empus se sběrné službě, jak se tento typ nabídky nazývá, obvykle nevěnuje. Ovšem mívá někdy přepravu, která obsahuje větší počet nakládek a vykládek. Například z podniku v Náchodě veze náklad do dvou různých závodů v Itálii. Tato přeprava má sice podobné rysy, ale je objednána spediční firmou jako celek. Zajišťuje tedy pro většinu přepravy využití celé ložné plochy návěsu kamionu pro jednoho odběratele.

Klíčovým odběratelem je společnost **Commetrans, s. r. o.**, která zprostředkovává přepravu především pro koncern Ametec. Jde o nadnárodní podnik, který má v ČR výrobní závod AEM Ametec elektromotory s. r. o., Náchod. Mezi Náchodem a Itálií přepravuje Empus v obou směrech komponenty pro výrobu elektrických domácích spotřebičů. Jde o dlouhodobou spolupráci. Empus je ale vázán na pomoc firmy Commetrans, protože dokáže díky kontaktům a jazykové vybavenosti komunikovat s vedením Italských poboček koncernu Ametec, případně domluvit pro nevytíženou část jízdy nějakou další přepravu. V praxi komunikuje Empus pouze s přepravcem, který objednává přepravu, což je Commetrans.

Lepší situace nastává, pokud si přepravu objednává přímo výrobní podnik, v případě Empusu například **SGM Třinec, a. s.** Vzhledem k faktu, že je koncovým zákazníkem, odpadají zde náklady na zprostředkování, tedy na distribuci. Ovšem problém vytížení vozidla při přepravě v opačném směru zůstává.

Jednou ze zahraničních firem, pro které realizovala společnost Empus v roce 2004 několikrát přepravu, byla mezinárodní spediční a dopravní společnost **LKW-Walter**, která má pobočky v několika evropských státech, včetně Česka. Tato společnost také nabízí firmám za poplatek dodávání pravidelných nabídek na zprostředkování přepravy. Zahraniční firmy se kterými Empus spolupracuje mají buď pobočku i u nás, nebo mají některé český mluvící zaměstnance, přes které probíhá komunikace.

Odběratele dopravních služeb, kterým bylo fakturováno za přepravu během období roku 2004 a prvních dvou měsíců 2005 zobrazuje v Příloha 12. Zajímavé je, že několik odběratelů je zahraničních, i když Empus nedisponuje zaměstnancem, který by ovládal cizí jazyky. Také je potřeba uvědomit si fakt, že konkurence se někdy může stát zároveň odběratelem. To potvrzuje spolupráce s výše uvedeným koncernem LKW-Walter nebo například se společností BC Logistics, s. r. o. Ta zajišťuje přepravní a logistické služby pro výrobce pneumatik, společnost Barum Continental, část přeprav přenechává, samozřejmě s určitým procentem zisku, jako spediční firma ostatním dopravcům.

7.2.5 Segmentace a positioning

Empus se od roku 2001 zaměřuje na přepravu zboží mezi ČR a Itálií v obou směrech. Velikost celkového segmentu se nedá dobře odhadnout, protože trh je nyní v rámci EU zcela liberalizován a statistiky se dopravě takto podrobně nevěnují. Jediná relevantní data poskytuje Český statistický úřad. Jde ale pouze o data celkové vzájemné obchodní bilance, která neřeší problematiku přesunu zboží mezi ČR a Itálií pomocí MKD. Nelze tedy přesně určit ani segment ani pozici na trhu.

7.3 Vnitřní analýza společnosti Empus

7.3.1 Základní informace o společnosti

Firma Empus, s. r. o. vznikla 16. dubna 1997, ale fakticky začala být činná od roku 1998. Právně jde o společnost s ručením omezeným, jejímiž statutárními a dozorčími orgány jsou jednatelé Jiří Hotař a František Maliňák. Společnost má sídlo nedaleko krajského města Zlína na adrese Lukov 351, 763 17. Počet zaměstnanců není stálý, ale pohybuje se vždy mezi 10 a 15. Základní kapitál podniku je 3 658 000,- Kč.

Předmětem podnikání je dle výpisu z obchodního rejstříku:

„- koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej

Zapsáno: 16.04.1997

- silniční motorová doprava

Zapsáno: 16.04.1997

- zprostředkovatelská činnost v oblasti obchodu, služeb, výroby

Zapsáno: 16.04.1997“ (www.justice.cz, 1. 9. 2004)

Empus se zabývá zejména silniční motorovou dopravou. K této činnosti je také zapotřebí koncese. Konkrétním předmětem podnikání dle v současnosti platné Koncesní listiny, vydané dne 5. 9. 2003, je:

„Silniční motorová doprava nákladní vnitrostátní a mezinárodní, provozovaná vozidly do 3,5 tuny i nad 3,5 tuny celkové hmotnosti.“ (Koncesní listina)

7.3.2 Finanční analýza firmy

Nejdůležitějšími ukazateli pro veškeré jednání managementu jsou samozřejmě hospodářské výsledky. Vývoj hospodářského výsledku (HV) před zdaněním je uveden v následující tabulce. Záporný HV je uveden tučně.

Tabulka 1 *Vývoj hospodářských výsledků společnosti v jednotlivých letech podnikání*

Rok	HV před zdaněním v Kč
1998	256 612
1999	37 968
2000	843 054
2001	33 623
2002	- 178 956
2003	1 041 677
2004¹⁴	- 1 300 000

Vývoj nejvýznamnějších nákladů společnosti znázorňuje následující tabulka. Čísla ovšem nejsou jednoduše srovnatelná, protože v konkrétních letech byly provedeny různé počty přeprav, které se lišily jak místy nakládek a vykládek, tak stářím vozového parku, případně dokončenými leasingy.

¹⁴ Údaj za rok 2004 je předběžným odhadem z konce května 2005 před oficiálním uzavřením účetnictví. To platí i u následující tabulky.

Tabulka 2 *Nejvýznamnější náklady společnosti v jednotlivých letech podnikání*

nákladová položka	částka v Kč za rok 2000	částka v Kč za rok 2001	částka v Kč za rok 2002	částka v Kč za rok 2003	částka v Kč za rok 2004
nafta	6 967 325	6 918 940	5 681 102	5 527 089	6 934 600
leasing	4 301 618	6 154 831	7 140 697	6 311 290	5 824 702
opravy	1 771 191	1 356 272	1 530 525	1 747 350	1 978 894
diety	2 155 101	2 019 916	2 139 800	2 150 806	2 457 643

Výdaje na marketing nejsou pravidelné. Firma neprovádí ani si neobjednává žádné výzkumy, nemá příliš propracovaný sběr informací a marketingová komunikace je prováděna, až na osobní či telefonická obchodní jednání, spíše nahodile.

7.3.3 Produkt a jeho umístění na trhu

Produktem firmy Empus je přeprava běžných nákladů. Firma provozuje moderní tahače značky MAN a standardní plachtové návěsy¹⁵ Shmitz. Společnost pomocí těchto vozových

¹⁵ Základní rozdělení návěsů je na běžné a nízkoložné (Low Deck). Hlavní rozdíl je menší průměr kol návěsů Low Deck. Z toho vyplývají jiné rozměry umožňující vozit více nákladu. Viz Příloha 13.

souprav zajišťuje zejména obousměrnou přepravu mezi Českou republikou a Itálií. Náklady mohou dosahovat hmotnosti 26 tun, za podmínek, které dovoluje ložná plocha vozidla a normy pro rozložení působení hmotnosti na jednotlivé nápravy vozové soupravy. Vzdálenost, kterou souprava urazí při přepravách po uvedené trase, čítá dohromady cca 2500 km.

Empus v současnosti disponuje šesti kamionovými soupravami splňujícími požadavky kategorie EURO 3. Rozdělení bere v potaz zejména stáří motorů tahače a jejich ekologičnost. Kvalita vozidel je odměněna nižšími sazbami silniční daně a menšími výdaji za použití některých zpoplatněných dopravních cest, mimo jiné těch v Rakousku.

Vozový park na této úrovni je však dnes poměrně běžný i u konkurentů. To však nic nemění na tom, že například typ tahače Man TGA, kterým společnost Empus také disponuje, uspěl ve srovnávacím testu časopisu fernfahrer magazin Trucker, který se věnuje především dopravním prostředkům silniční nákladní dopravy. Vzhledem k nízké hmotnosti tahače, tím také relativně nízké spotřebě, a kvalitě celé kombinace užitečných vlastností, se umístil v celkovém výsledku na prvním místě z celkového počtu čtyř hodnocených tahačů srovnatelné třídy. Porovnáván byl s tahači Iveco, Daf a Mercedes. Pravda ovšem je, že nešlo o příliš významný test a porovnával pouze čtyři různé tahače. Jistě daleko více použitelné pro marketingovou komunikaci by byl titul Truck of the Year, tedy kamion roku, který pro rok 2005 získal tahač značky SCANIA.

Jak ukázal krátký výzkum provedený pomocí dotazníků¹⁶ mezi deseti nejvýznamnějšími odběrateli za rok 2004, nabízené služby Empusu jsou hodnoceny jako spolehlivé, což je považováno za hlavní klad spolupráce. Většina odběratelů spolupracuje také s dalšími firmami. Za největší slabinu Empusu je považována cena, která dostala ve čtyřech případech známku 2. Jedna z deseti dotázaných společností také uvedla tuto známku jako ohodnocení rychlosti reakce na poptávku po přepravě. Jedna ze společností využívá k dopravě svého zboží také služeb železnice. Rychlost přepravy a kvalita komunikace s firmou byla ohodnocena na jedničku u všech dotazovaných.

¹⁶ Viz Příloha 14 (čtyři listy).

Nejhorším výsledkem bylo povědomí o společnosti Empus. Jen šest z deseti dotázaných uvedlo mezi dopravními společnostmi, které jsou jim známy firmu Empus. Na prvním místě mezi vyjmenovanými firmami nebyla ani jednou.

7.3.4 Cena

Po zrušení nutnosti povolení pro přepravu do států EU se mohou přepravě do těchto destinací věnovat všechny společnosti, které mají licenci. Cenu vesměs diktují koncoví zákazníci a spediční firmy. Všechny společnosti se v dnešním konkurenčním prostředí snaží snižovat náklady a tak i cenu svých produktů. Zejména cena přepravy je brána jako dobrá šance jak ušetřit. V souvislosti se vstupem do EU se řada českých i zahraničních dopravců snaží získat nové zákazníky pomocí nabídky nízké ceny, která zajistí vytížení kamionů.

Před vstupem do EU společnost Empus přepravovala za cenu i více než 30 Kč za ujetý kilometr. Přitom náklady stoupají, a aby přeprava alespoň nebyla ztrátová, musí společnost dostat nejméně 24 Kč za kilometr. Cena za přepravu je velice choulostivým tématem a většina dopravců se k ní příliš nechce vyjadřovat. Nicméně dnes je firma spokojená, pokud sežene prostřednictvím spedičních firem nebo vlastním jednáním s podniky přepravu alespoň za 27 Kč na kilometr. Cena přepravy je obvykle placena v Eurech, takže může dojít ke kursovým ztrátám.

Díky poklesu cen v důsledku konkurence se společnost ocitla v roce 2004 ve finančních těžkostech.

7.3.5 Procesy

Přeprava společnosti Empus probíhá následovně. Po získání zakázky jsou řidiči dopraveni osobním vozem ze sídla firmy ke kamionům na odstavných plochách ve Zlíně či v Brně, nebo přímo do místa na trase kamionu, kde potřebuje původní řidič soupravy vystřídat kvůli dodržení předpisů, které upravují podmínky práce řidičů. Odstavné plochy pro parkování kamionů jsou povinné ze zákona, aby tato vozidla nezamezovala parkováním v ulicích plynulou dopravu. Řidiči se někdy svezou s kamionem, který veze tímto směrem také náklad.

V kamionu řidiči tráví obvykle dva dny až tři dny, spí přímo ve vozidle, na trase dělají přestávky, aby bylo vše v rámci předpisů. O případných dopravních kalamitách, závadách či

jiných problémech i o momentální poloze kamionu informují průběžně dle potřeb dispečera či majitele společnosti mobilním telefonem. Ti jim také upřesňují pomocí mobilní komunikace případné změny v plánované trase, atd. V místech nakládky a vykládky musí být kamion načas a musí zde být potvrzeny potřebné dokumenty - list CMR.

7.3.6 Personál

Statutárními orgány společnosti jsou dva jednatelé. Společnost prakticky řídí jeden z nich, většinový majitel firmy. Dalšími zaměstnanci jsou:

- Dispečer
- řidiči

Počet řidičů byl po předchozích dobrých hospodářských výsledcích za rok 2003 navýšen na deset. V obtížné situaci roku 2005 bylo nutné snížit počet na sedm. Řidiči se střídají, tak aby všech šest kamionů mohlo být stále v pohybu a realizovat přepravy. Jeden z řidičů si vždy vybírá volno, čímž dostojí předpisům, které práci řidičů upravují.

- účetní

Kromě toho spolupracují s firmou Externisté:

- Daňový poradce
- Mzdová účetní

Nejvýznamnější náklady v souvislosti s personálem tvoří náhrady stravného pro řidiče při práci v zahraničí. Platy řidičů jsou v průměru 12 000,- Kč před zdaněním. Stravné pro jednoho řidiče dělá měsíčně až 30 000,- Kč.

7.3.7 Distribuce

Na distribuci dopravních služeb MKD se musí nahlížet poněkud jinak, nežli tomu bývá u distribuce jiných produktů. Jde v podstatě o to, že samotnou podstatou služby je sama distribuce cizích produktů.

"To má za následek, že pojem distribuce v sektoru dopravních služeb musí být chápán v širších souvislostech - to znamená jako spektrum všech rozhodnutí a jednání, které souvisí s cestou dopravních služeb k zákazníkovi." (Řezníček, Šaradín, 2001, str.103)

7.4 Analýza marketingové komunikace

7.4.1 Jednotná firemní komunikace

Název společnosti byl před jejím založením vymyšlen velice dobře. Původní myšlenka byla nazvat firmu slovem Tempus, což znamená latinsky "čas". To by splňovalo jednu z podstatných podmínek úspěšné komunikace služeb, a sice přiblížit zákazníkovi, jaký užitek mu svým nehmotným produktem firma nabízí. V tomto případě čas, protože zboží či materiál budou dodány firmou rychle. Název byl již použit jinou společností a tak nebylo možné tento název použít. Ze slova "tempus" se stalo odtržením písmene "t" pouze "empus".

Dopravní společnosti musejí mít každé své vozidlo povinně ze zákona označeno názvem a adresou svého sídla. Samozřejmě nezůstává jen u toho. Kamionové soupravy jsou využívány také k ucelené komunikaci s veřejností a obchodními partnery. Společnost Empus neměla v počátku své kamiony označeny jednotným stylem. V podstatě vypadalo každé vozidlo jinak¹⁷. Aby vylepšila firemní komunikaci, společnost zadala v roce 2000 vytvoření vzhledu svých kamionových souprav zlínské reklamní společnosti Greta Agency,

¹⁷ Podobu jedné z variant kamionové soupravy nabízí Příloha 15.

která již roku 1999 vytvořila logo¹⁸ společnosti a navrhla podobu drobných reklamních předmětů. Konkrétně propisovací tužky, tašky a zapalovače¹⁹.

Logo sestává pouze z písma a postrádá nějaké výtvarné ztvárnění podstaty služeb nabízených společností. Protážené písmeno "E" může sice symbolizovat určitou dynamiku, ale tato myšlenka není zřetelná. Pro porovnání uvádím jako Přílohu 17 podobu loga dopravní a spediční firmy LKW-Walter, která jasně vyjadřuje jakému oboru podnikání se věnuje.

Pokusem o rozvoj určité jednotné firemní komunikace byla další zakázka pro Greta Agency. Reklamní agentura vytvořila design pro komunikaci pomocí polepu firemních tahačů a plachet návěsů²⁰. Vznikl tak základ Corporate Designu, využívající určité barevnosti. Této příležitosti však bohužel nebylo využito k dotvoření opravdu jednotného a kompaktního grafického stylu.

Stále chybí design manuál pro používání loga a jeho barevných variant na různých podkladech a není definována podoba firemních dokumentů a dopisních papírů. Současná podoba dopisních papírů zobrazuje Příloha 20.

7.4.2 Firemní kultura

V úzkém kolektivu pracovníků společnosti panují přátelské vztahy, jak vyplynulo z neformálních rozhovorů se všemi zaměstnanci. Společná setkání se odehrávají zejména na školeních. Většinový vlastník a jednatel firmy Jiří Hotař pozval také všechny spolupracovníky na oslavu svých padesátin.

K firemní kultuře patří také to, že řidiči jsou uvolněni pro dobu vánočních svátků. Za celou dobu existence společnosti se nestalo, aby nemohl být některý z řidičů na Štědrý den doma.

¹⁸ Viz Příloha 16.

¹⁹ Viz Příloha 17.

²⁰ Viz Příloha 19.

Jednatel Jiří Hotař se několikrát účastnil akcí, pořádaných sdružením Česmad Bohemia. Šlo o odborné semináře, které však slouží také jako neformální setkání s lidmi z oboru. Poslední významnou akcí byl týdenní pobyt v Kanadě.

Společně s několika zaměstnanci se majitel v minulosti zúčastnil fotbalového turnaje, pořádaného mezi pracovníky dopravních firem sdružením Česmad Bohemia.

7.4.3 Podpora prodeje

Společnost Empus se aktivně jako vystavovatel neúčastnila žádných veletrhů. Nejbližší veletrh, zabývající se dopravou a logistikou se koná každé dva roky (jako bienále) v areálu brněnského výstaviště. Jeho třetí ročník se uskuteční 3.-7. října 2005. Veletrh, který nese název Transport a Logistika, je největší akcí svého druhu na území nových členských států EU. Pro společnost by byla aktivní účast vzhledem k jejím možnostem příliš nákladná. Ovšem pasivní účastí by mohla získat mnohé kontakty.

Jako drobné 3D reklamní předměty upomínkového charakteru firma využívá tašky, propisovací tužky a zapalovače, o kterých jsem se již ve své práci zmínil, vše opatřeno logem Empus a kontaktními údaji.

7.4.4 Osobní prodej

Na osobních rozhovorech a telefonickém kontaktu závisí do značné míry schopnost získat konkrétní objednávku přepravy. Jednatel či dispečer musejí při zjištění zájmu o přepravu na určité trase zajistit nakládku pro zpáteční jízdu.

U tržního troškaře, jako je Empus, to někdy znamená doslova škemrání o přepravu u některé z firem, o nichž se ví, že pravidelně potřebují zajistit pohyb materiálu či zboží mezi Českou republikou a Itálií. Jde například o koncového zákazníka Barum Continental, respektive firmu BC Logistics, která formou outsourcingu zajišťuje pro tento gumárenský podnik logistické procesy.

7.4.5 Reklama

V roce 2004 společnost investovala částku Kč 100 000,- do reklamy v čtvrtletním nabídkovém katalogu pro volný čas a rekreaci firmy Ve & Ba Česká republika a něco navíc. Jistě, šlo o to "investováním" do reklamy snížit základ daně a mít také "nějakou reklamu", která by mohla zlepšit hospodářský výsledek a komunikaci firmy. Tedy vše bylo provedeno bez plánu propagace a kontroly jejích výsledků.

Volba média byla naprosto chybná. Čtvrtletník nabízející rekreační pobyty nemůže mít v praxi téměř žádnou odezvu. Kromě toho, že jsou katalogy distribuovány v nejrozumnějších ubytovacích zařízeních, společnost také obdržela sto katalogů k distribuci mezi své obchodní partnery. K takové prezentaci by však měly případně sloužit propagační materiály zaměřené pouze na konkrétní nabídku jedné firmy a ne katalog uvedeného typu.

Samotná reklama²¹, kterou zajistila společnost Ve & Ba, je na velice nízké grafické úrovni. Především pak uvádí špatné informace, protože odkazuje na neexistující internetovou prezentaci společnosti. Navíc zobrazuje tahač, který neodpovídá designu kamionových souprav používaném od roku 2000.

7.4.6 Internetová prezentace

Společnost měla v roce 1999 nakoupenou doménu empus.cz, ale nikdy nevybudovala kvalitní firemní komunikační portál. Přitom jde o jednu z nejlevnějších možností nabídky svých služeb zákazníkům. Mnohé společnosti, kupříkladu již dříve zmiňovaná LKW Walter, využívají své portály přímo k možnosti objednávky přeprav.

Doména ani kontaktní e-mail není aktivní od roku 2001.

²¹ Viz Příloha 22.

7.4.7 Public Relations

Společnost v minulosti podpořila jednodenní hudební festival Kameny se valí, který se konal v Lukově u Zlína v srpnu 2003. Částkou Kč 2000,- tak přispěla k rozkvětu kulturního dění v obci, kde je sídlo firmy. Další podobné aktivity společnost nevyvíjela.

Firma se snaží ve všech ohledech spolupracovat s úřady, jak jí velí litera zákona, ať už jde o záležitosti spojené s odvodem daní, nebo s celními kontrolami. Společnost je členem sdružení Česmad Bohemia.²²

²² Další oborové organizace jsou uvedeny v Příloze 21.

7.5 SWOT analýza

Analýza silných a slabých stránek firmy a příležitostí a hrozeb uspořádaná do matice je základem pro další marketingová rozhodnutí.

Tabulka 3 SWOT analýza

STRENGTHS (SILNÉ STRÁNKY)	WEAKNESSES (SLABÉ STRÁNKY)
-část vozového parku má dokončený leasing -přeprava Empus je zavedenou značkou -zkušený manažer -schopní řidiči -.moderní vozový park -rychlá reakce na poptávku -kvalita služeb -částečně existující Corporate Design	-absence schopného překladatele -firma nemá ISO -vysoké náklady -vysoká cena -špatné hospodářské výsledky za rok 2004 -neúčelně vydané prostředky na marketing -absence internetové prezentace -vzdálenost míst nakládky a vykládky od sídla společnosti
OPPORTUNITIES (PŘÍLEŽITOSTI)	THREATS (HROZBY)
-možnosti lepšího a rozšířeného oslovení potenciálních zákazníků. -nabídka dotací ze strukturálních fondů EU -možná konkurenční výhoda získáním ISO -vysoký potenciál Internetu pro prezentaci firmy a k získávání nových zakázek a kontaktů	-nízké tržní ceny za přepravu -vysoká cena pohonných hmot -vysoké náklady spojené s náhradami stravného pro řidiče -silná konkurence -špatné povědomí o Empusu -zvedání poplatků za použití dálnic a tunelů -budoucí náklady na zařízení spojená s elektronickým mýtným a digitál. tachografy -převis nabídky nad poptávkou -nebezpečné výkyvy počasí -dopravní nehody

8 STANOVENÍ CÍLŮ A VOLBA STRATEGIE, NÁVRH MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE

8.1 Marketingové a finanční cíle

Prvořadým cílem je vyvézt společnost z finanční krize. V souvislosti s poklesem odběratelských cen a růstem některých dodavatelských musí firma začít se snižováním nákladů. Měla by tedy být neprodleně stanovena filozofie organizace, vyjadřující novou potřebu radikálně snížit náklady, aniž by se to dotklo kvality poskytovaných služeb.

Návrh filozofie organizace:

Nášim cílem je spolehlivě a pohotově realizovat přepravy pro zákazníky z řad výrobních a obchodních společností, tak aby jejich i naše náklady na provedenou přepravu byly co nejpříjemnější.

Cíle společnosti:

- V horizontu jednoho roku se bez prodeje dalších kamionů a propouštění zaměstnanců stane Empus ziskovou společností.
- Sníží se v horizontu jednoho roku přímé náklady na přepravu o 7%.
- Sníží se nepřímé náklady také o 7%.

Marketingová strategie

Na trhu je mnoho mezinárodních sítí čerpacích stanic, které by mohly významnému zákazníkovi nabídnout cenově zajímavý program odběru pohonných hmot. Stejně tak mobilní operátoři, kteří působí na území ČR a vedou cenovou válku s dominantní společností Eurotel by mohly přinést značné úspory.

Ke splnění cílů by měla přispět i změna strategie. Bylo by vhodné přehodnotit výhradní zaměření na trasu ČR-Itálie i spolupráci s odběratelem Commetrans. Společnost by se neměla uzavírat jiným možností. Možná daleko výhodnější by byla přeprava kontejnerů z a do multimodálního²³ centra, které leží v Lípě u Zlína, poblíž sídla firmy. Odpadly by tím náklady spojené s přesuny řidičů k trasám, jejichž nejbližší bod má od Lukova velkou vzdálenost. Pokud by šlo o vnitrostátní přepravy, ušetřily by se vysoké náklady na diety řidičů. Tato změna tržní nabídky by ale znamenala potřebu vyměnit standardní plachtové návěsy za speciální pro přepravu kontejnerů. Odpadla by tím však patrně náklady na parkovací plochy v Brně (měsíčně cca Kč 10 000, -) a také na vysoké poplatky za použití dálnic v zahraničí.

Dále by společnost mohla ušetřit na mzdách řidičů jejich snížením o 15%-20%. V některých společnostech řidiči MKD dostávají pouze základní mzdu a jejich převážná část příjmu je tvořena náhradami stravného. V Empusu hrubý měsíční příjem řidičů činí průměrně 12 000 Kč. Další možností jak ušetřit na mzdách řidičů by bylo místo části mzdy jim spořit na důchodové pojištění. To je daňově uznatelným nákladem a nemusejí se z něj odvádět již žádné daně.

Náklady na marketingovou komunikaci mohou být sníženy výrazným způsobem a vynakládány účelně.

²³ Zde se překládají kontejnery z železnice na speciální přívěsy kamionů a naopak.

8.2 Marketingová komunikace

Cíl marketingové komunikace:

Zvýšit povědomí o společnosti Empus a představit ji všem cílovým skupinám jako jednotně komunikující firmu, která nabízí kvalitní produkt dopravní služby.

Definoval jsem si tyto cílové skupiny pro komunikaci:

- široká veřejnost
- veřejnost odborná,
- potenciální zákazníci
- současní zákazníci

Návrhy na zlepšení komunikace:

Je nutné vypsát do konce roku soutěž pro studenty grafického designu blízké Univerzity T. Bati, na zpracování návrhu Corporate Design manuálu:

- na bázi designu použitého na kamionech Empusu;
- nápis loga by byl doplněn grafickým symbolem, který by vyjadřoval povahu služby, kterou společnost Empus nabízí;

Spolupráce se studenty univerzity bude použita k další komunikaci. Navíc se zde nabízí svěží nápady za relativně malou cenu.

Ocenění budou první tři umístění, každý částkou 2000,- Kč. S vítězem bude uzavřena smlouva o poskytnutí manuálu v kompletní podobě za dalších 5000,- Kč

Společnost v souvislosti se soutěží rozešle o soutěži tiskové zprávy regionálním médiím a odborným časopisům z oblasti dopravy a logistiky.

Pro změny na kamionových soupravách bude možné použít pouze dolepení grafického symbolu, který se stane novou součástí značky Empus.

Komunikace s médii

Zpráva pro regionální média bude hovořit především o tom, že mezinárodní autodopravce důvěřuje studentům zlínské univerzity a dává jim možnost udělat si jméno vlastně po celé Evropě (tedy alespoň tam, kde se kamiony s novou podobou loga budou pohybovat).

Pro odborné časopisy se tisková zpráva zaměří na sdělení, jak jde také dělat efektivní marketing u dopravní firmy.

Mediální reklama

Mediální reklamu ani vystavování na veletrzích spíše nedoporučuji, protože je příliš drahá a obdobný efekt by mohla přinést akce s tiskovými zprávami. V případě použití klasické mediální reklamy doporučuji zaměřit se na odborný tisk, konkrétně časopis Logistika

Internetová prezentace

Je naprosto nezbytné zakoupit během podzimu 2005 opět doménu empus.cz a prostor pro internetový portál firmy - webhosting. Předpokládané náklady jsou, dle tržních cen na rok cca Kč 3000,- včetně domény empus.cz. Porál nesmí být v rozporu s Corporate Designem.

Naprogramování stránek lze zadat také někomu ze studentů zlínské univerzity, oboru zaměřeného na informatiku. Na stránkách by měla být prezentace firmy, kontakty, ale bylo by možné využít ji také jako přímý komunikační kanál. To už ovšem věc prodraží.

V souvislosti s internetem by bylo vhodné také zvážit nákup reklamního banneru na stránkách specializovaných na dopravu či logistiku.. Tento počín je však příliš nákladný a nemusel by přinést dostatečný efekt.

Kontrola

Po zavedení změn v komunikaci musí následovat kontrola míry povědomí o firmě Empus , zejména mezi odběrateli. Nejlépe pomocí dotazníkového šetření.

8.3 ZÁVĚR

Na počátku své práce jsem si stanovil následující hypotézy:

1. **Komunikace firmy Empus je nedostačující, oproti komunikaci konkurenčních dopravních firem, vzhledem ke změně ekonomiky po vstupu do EU.**
2. **Silnější konkurenti mají lépe vedenou marketingovou komunikaci, která přispívá k jejich úspěchu.**
3. **Lze navrhnout lepší řešení marketingové komunikace pro autodopravce Empus, než používá v současnosti.**

Během svého bádání jsem došel k závěru, že **platnost první hypotézy se potvrdila**. Při špatném vynakládání prostředků na marketingovou komunikaci chyběly tyto zejména na financování tvorby Corporate Designu a internetové prezentace. V nové situaci s obrovskou konkurencí na nepřehledném trhu MKD je nutné být v podvědomí pracovníků spedičních a výrobních firem, jinak není zejména pro malé dopravní firmy šance uspět. O tomto faktu svědčí už samotná finanční situace Empusu v současné době.

Druhá hypotéza se potvrdila jen částečně. Nelze totiž paušalizovat. I když jsem při sběru informací pro tuto práci narazil na dle mého názoru velice vydařené prezentace úspěšných dopravních firem, nemohu tvrdit, že všechny úspěšné firmy na trhu mají dobře vedenou marketingovou komunikaci. A to již z toho důvodu, že vzhledem k počtu dopravních společností nelze všechny tyto prezentace znát.

Jsem pevně přesvědčen také o tom, že také třetí hypotéza je platná, a v rámci této práce jsem se pokusil navrhnout, jak by změny k lepší komunikaci měly vypadat.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- KOTLER, Philip. *Marketing management (10. rozšířené vydání)*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. Počet str. 720. ISBN 80-247-0016-6.
- PAYNE, Adrian. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1996. Počet str. 247. ISBN 80-7169-276-X.
- JANEČKOVÁ, L., VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. Počet str. 180. ISBN 80-7169-955-0.
- ŘEZNÍČEK, B., ŠARADÍN, P. *Marketing v dopravě*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. Počet str. 200. ISBN 80-247-0051-4.
- POHŮNEK, B., ZATLOUKAL, J. a kol. *Nákladní doprava v České republice Praktická příručka pro podnikatele*. 1. vyd. Praha: Hospodářská komora ČR vydala ve vydavatelství PP Agency, 1996. Počet str. 206.
- EISLER, J., HOBZA, M. *Ekonomika podniku dopravy*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze. 1994. Počet str. 217. ISBN 80-7079-268-X.
- NOVÁK, Radek. *Mezinárodní kamionová doprava plus*. 2. přepracované vyd. Praha: ASPI Publishing, 2003. Počet str. 252. ISBN 80-86395-53-7.
- BENEŠ, Vlastislav a kol. *Zahraniční obchod*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2004. Počet str. 328. ISBN 80-247-0558-3.
- LHOTSKÁ, Věra. Český trh má první informace o B2B tisku. *Marketing & Media: týdeník pro marketing, reklamu a média*, Roč. 5, č. 48, str. 30. ISSN1212-9496
- HUNČOVÁ, M., STEHLÍK, A. *Celnictví a spedice*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita v Brně, 2000. Počet str. 160. ISBN 80-210-2256-6.
- KYNCL, Jan. *Podnikání v silniční dopravě*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. Počet str. 172. ISBN 80-7169-743-5.
- MACHKOVÁ, Hana. *Mezinárodní marketing*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, Nakladatelství Oeconomica, 2003. Počet str. 152. ISBN 80-245-0496-0.
- CRHOVÁ, Karla. *Krásy a vydy v komunikaci B2B*. *Marketing & Media: týdeník pro marketing, reklamu a média*, Roč. 5, č. 46, str. 30. ISSN1212-9496

INTERNET:

www.mdcz.cz

www.csu.cz

www.lkw-walter.com

www.seznam.cz

www.uvdt.cz

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

Zkr.	Vysvětlení.
aj.	a jiné
tj.	to je
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
resp.	respektive
dto.	druhotný termín od
str.	strana
kol.	kolektiv (autorů)
tzv.	tak zvaný
apod.	a podobně
angl.	anglicky
pozn.	poznámka
např.	například
MKD	mezinárodní kamionová doprava
Sb.	sbírky (zákonů)
atd.	a tak dále
z něm.	z německého
EHK	Evropská hospodářská komise
OSN	Organizace spojených národů
RE	Rada Evropy
AG.	Aktiongesellschaft (z němčiny), akciová společnost
EU	Evropská unie
ČR	Česká republika
SR	Slovenská republika

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 ***Vývoj hospodářských výsledků společnosti v jednotlivých letech podnikání***

(pramen: účetní záznamy firmy Empus)

Tabulka 2 ***Nejvýznamnější náklady společnosti v jednotlivých letech podnikání***

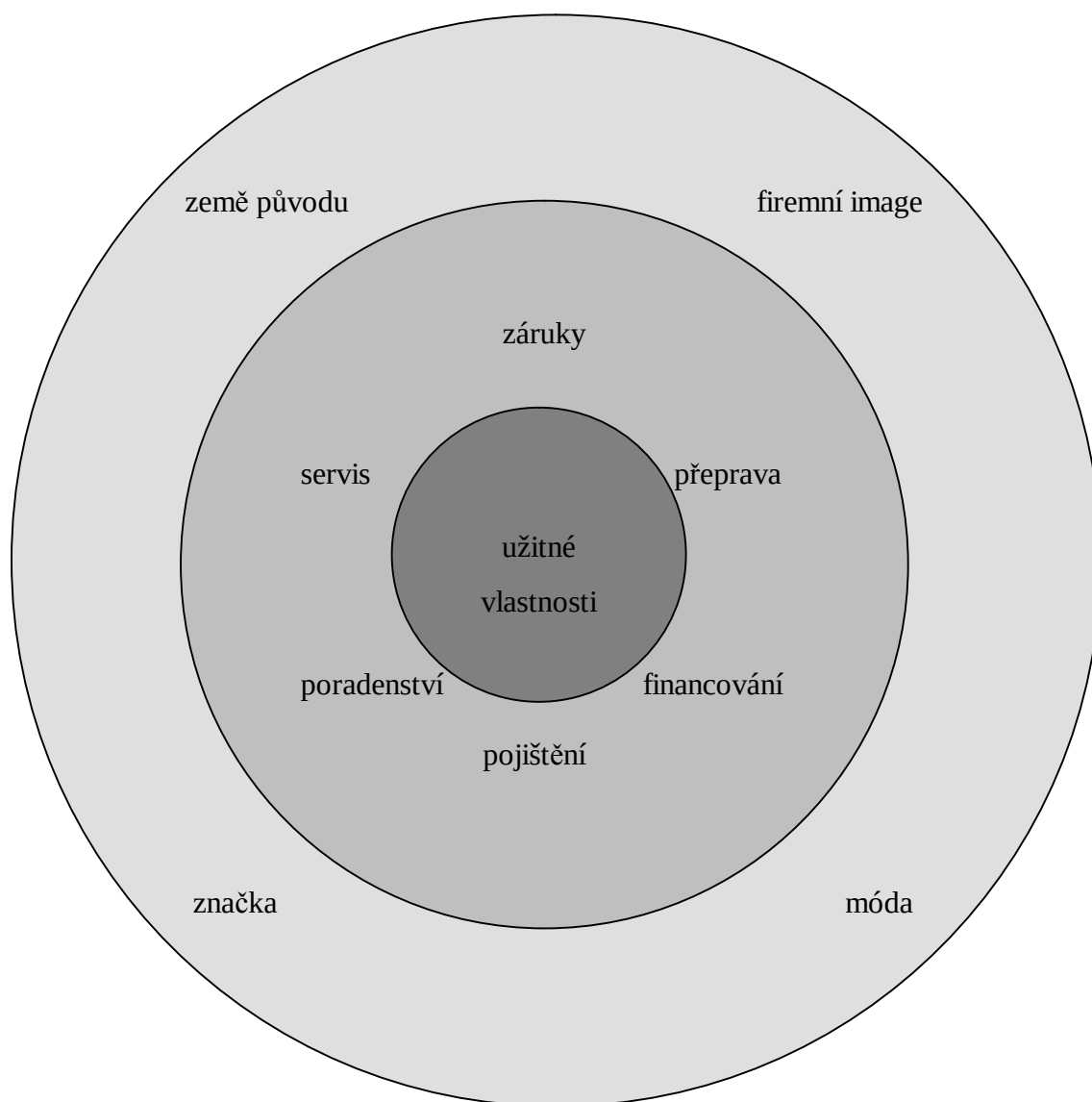
(pramen: účetní záznamy firmy Empus)

Tabulka 3 ***SWOT analýza***

SEZNAM PŘÍLOH

- Příloha 1** **Tři dimenze výrobku** (Machková, 2003, str. 74, obr. 7-1.)
- Příloha 2** **Klasifikace a dimenze** (Payne, 1996, str. 22, obr. 1.3a)
- Příloha 3** **Klasifikační matice a příklady** (Payne, 1996, str. 23, obr. 1.3b)
- Příloha 4** **Schéma rozdělení silničních vozidel** (Pohůnek, Zatloukal a kol., 1996, str. 100)
- Příloha 5** **Schémata nákladních vozidel** (Kyncl, 2001, str. 38 a 39)
- Příloha 6** **Cestovní náhrady v roce 2005** (upraveno podle www.prodopravce.cz)
- Příloha 7** **Vývoj cen pohonných hmot v ČR do konce roku 2004**
(<http://www.iru.org/Services/FuelWel.E.html>)
- Příloha 8** **Vývoj cen pohonných hmot do v Rakousku a Itálii do konce roku 2004**
(<http://www.iru.org/Services/FuelWel.E.html>)
- Příloha 9** **Nákladový list CMR**
- Příloha 10** **Přehled podniků nákladní dopravy** (www.mdcr.cz)
- Příloha 11** **Objem přepravy zboží vozidly silniční nákladní dopravy v roce 2004**
(www.mdcr.cz)
- Příloha 12** **Odběratelé služeb v období od ledna 2004 do konce února 2005**
- Příloha 13** **Schéma návěsu Low Deck a běžného plachtového návěsu**
(Novák, 2003, str. 39)
- Příloha 14** **Dotazník (4 listy)**
- Příloha 15** **Podoba kamionu z počátků firmy** (archiv Empus)
- Příloha 16** **Logo Empus** (archiv Empus)
- Příloha 17** **3D reklamní předměty** (archiv Empus)
- Příloha 18** **Logo LKW Walter** (www.lkw-walter.cz)
- Příloha 19** **Design pro kamionové soupravy Empus** (archiv Empus)
- Příloha 20** **Současná podoba dopisních papírů Empusu** (archiv Empus)
- Příloha 21** **Oborová sdružení dopravců** (Novák, 2003, str. 83)
- Příloha 22** **Reklama Empusu** (Katalog Ve & Ba)

Příloha 1 Tři dimenze výrobku



Příloha 2 **Klasifikace a dimenze** (Alternativní klasifikační schémata služeb)

<u>1. Povaha výkonu služby</u>		
- Povaha výkonu služby - Co nebo kdo je příjemcem služby	Povaha výkonu služby:	Hmatatelný charakter Nehmatatelný charakter
<u>2. Vztah se zákazníkem</u>		
- Povaha dodávky služby - Typ vztahu mezi poskytovatelem služby a zákazníkem	Povaha dodávky služby:	Nepřetržitá dodávka Jednorázová transakce
<u>3. Přizpůsobení služby požadavkům zákazníka a míra rozhodování dodavatele</u>		
- Povaha výkonu služby - Co nebo kdo je příjemcem služby	Míra rozhodování styčného pracovníka:	Vysoká Nízká
<u>4. Povaha poptávky a nabídky služeb</u>		
- Povaha dodávky služby - Typ vztahu mezi poskytovatelem	Poptávka ve špičce často:	Uspokojena bez většího prodlení Pravidelně převyšuje kapacitu
<u>5. Způsob dodávky služby</u>		
Povaha interakce mezi poskytovatelem a zákazníkem	Vzájemný styk:	Zákazník přichází k dodavateli Dodavatel navštíví zákazníka Styk probíhá na dálku

Příloha 3 Klasifikační matice a příklady

1. Příjemce služby

Lidé	Věci a zvířata
• Zdravotní péče • Kosmetický salon • Restaurace • Vzdělávání • Informační služby • Kulturní akce	• Nákladní doprava • Čistírna • Veterinární služby • Bankovníctví • Právní služby • Pojištění

2. Typ vztahu

Smluvní či společenský vztah	Žádný formální vztah
• Pojištění • Bankovníctví • Služby členům autoklubu • Zlevněná jízdenka pro pravidelné cestující • Divadelní předplatné • Dálkový telefonní hovor	• Policie • Rozhlasové vysílání • Maják • Půjčovna sportovních potřeb • Poštovní služby • Kino

3. Přizpůsobení služeb specifickým požadavkům zákazníka

Vysoké	Nízké
• Právní služby • Služby architekta • Vzdělávání (osobní konzultace) • Hotelové služby • Služby malého bankovníctví • Restaurace vyšší cenové kategorie	• Vzdělání (učební osnovy) • Preventivní programy zdravotní péče • Veřejná doprava • Opravy přístrojů a zařízení • Kino

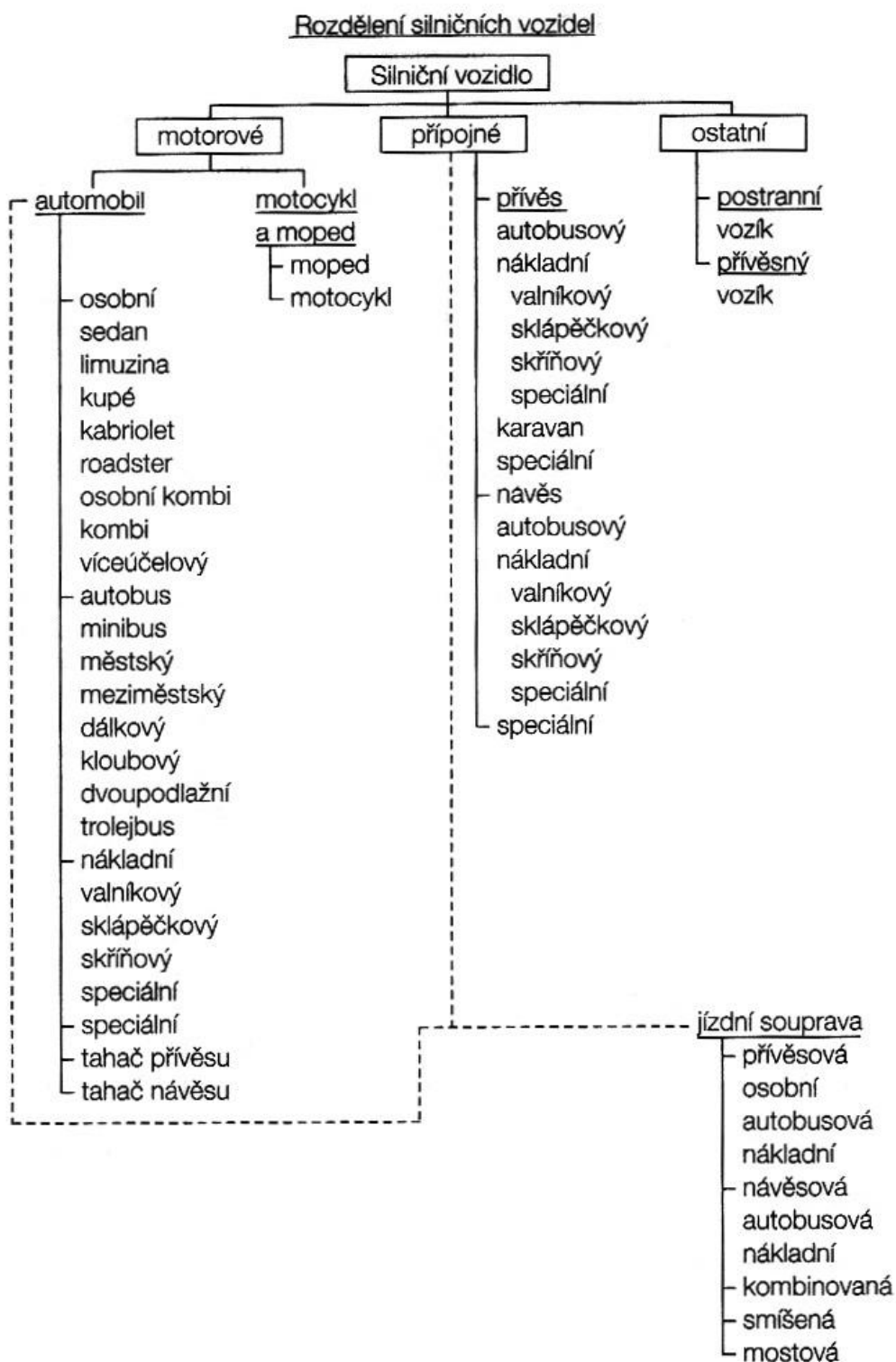
4. Výkyvy v poptávce

Velké	Malé
• Elektrina • Telefon • Požární služby • Hotely • Divadla • Osobní doprava	• Pojištění • Bankovníctví • Právní služby • Výše uvedené služby bez dostatečné kapacity

5. Dostupnost služby

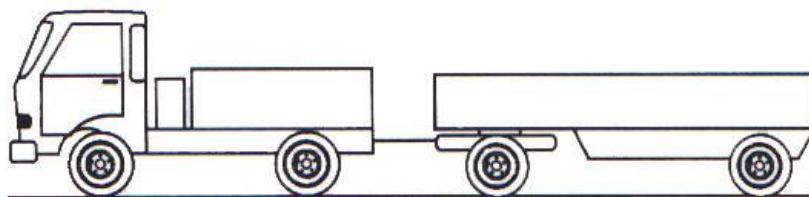
Jedna provozovna	Více provozoven
• Divadlo • Kadeřník • Pokrývač • Taxi • Kreditní karta • Místní TV stanice	• Autobusové zastávky • Síť provozoven rychlého občerstvení • Pošta • Havarijní služby • Vysílací programy • Telekomunikační společnost

Příloha 4 Schéma rozdělení silničních vozidel

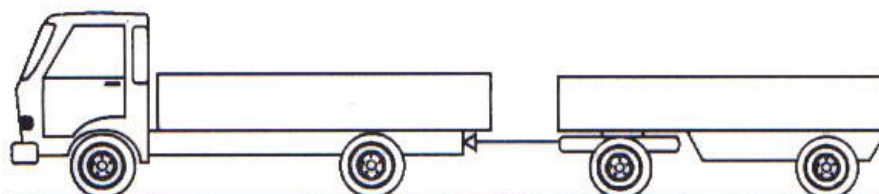


Příloha 5 Schémata nákladních vozidel

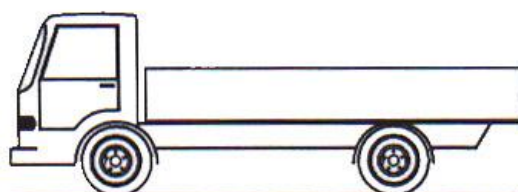
Tahač přívěsů s přívěsem



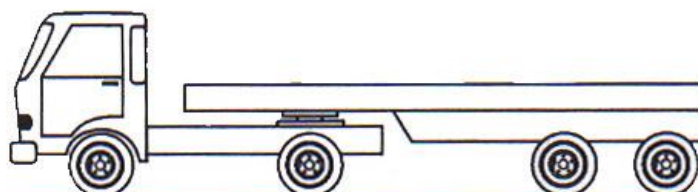
Nákladní automobil s přívěsem



Nákladní automobil



Tahač návěsů s návěsem

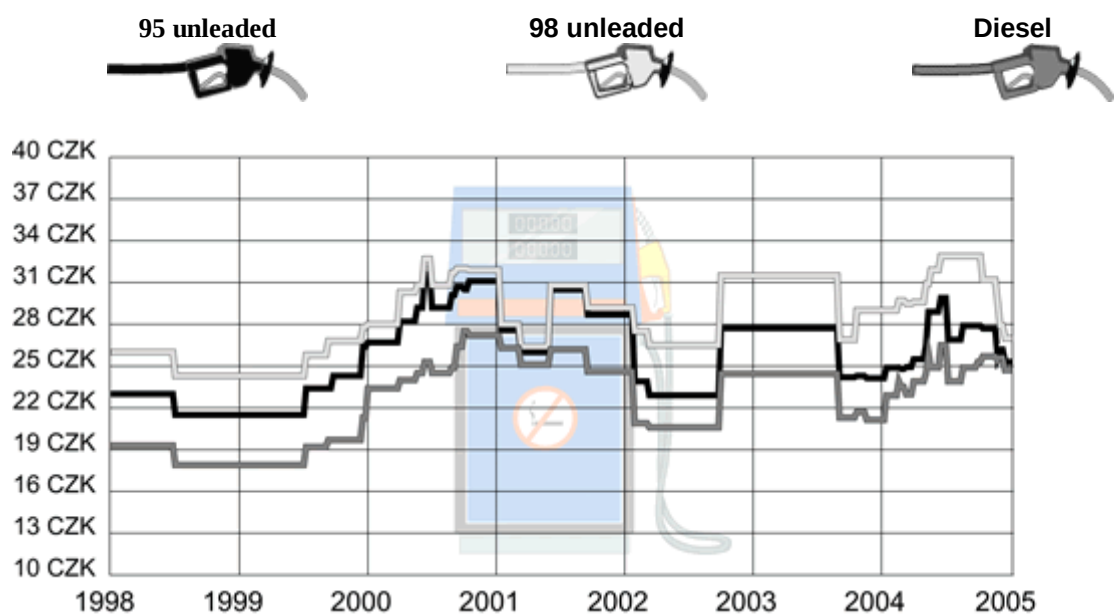


Příloha 6 Cestovní náhrady v roce 2005

V přehledu jsou uvedeny sazby stravného pro některé evropské státy platné pro rok 2005.

<i>ZEMĚ</i>	<i>MĚNOVÝ KÓD</i>	<i>MĚNA</i>	<i>STRAVNÉ (denní sazba)</i>
Albánie	EUR	euro	35,-
Belgie	EUR	euro	45,-
Bělorusko	EUR	euro	45,-
Bulharsko	EUR	euro	30,-
Dánsko	EUR	euro	50,-
Estonsko	EUR	euro	45,-
Finsko	EUR	euro	45,-
Francie	EUR	euro	45,-
Chorvatsko	EUR	euro	40,-
Gruzie	USD	americký dolar	40,-
Itálie	EUR	euro	45,-
Nizozemsko	EUR	euro	45,-
Rakousko	EUR	euro	45,-
Řecko	EUR	euro	40,-
Slovensko	SKK	slovenská koruna	550,-
Slovinsko	EUR	euro	35,-
SRN	EUR	euro	45,-

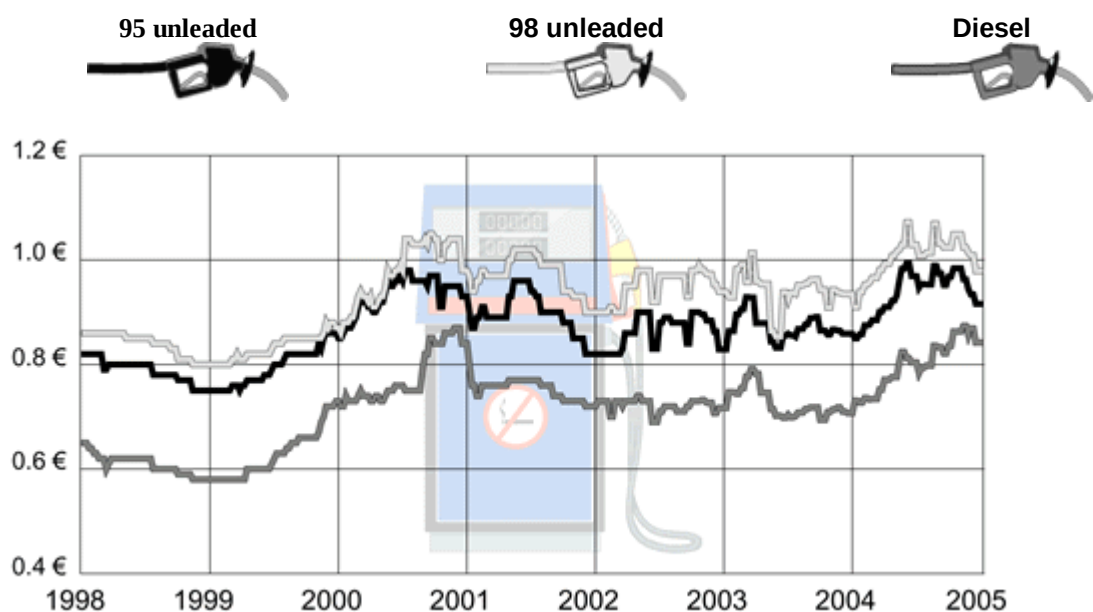
Příloha 7 Vývoj cen pohonných hmot v ČR do konce roku 2004



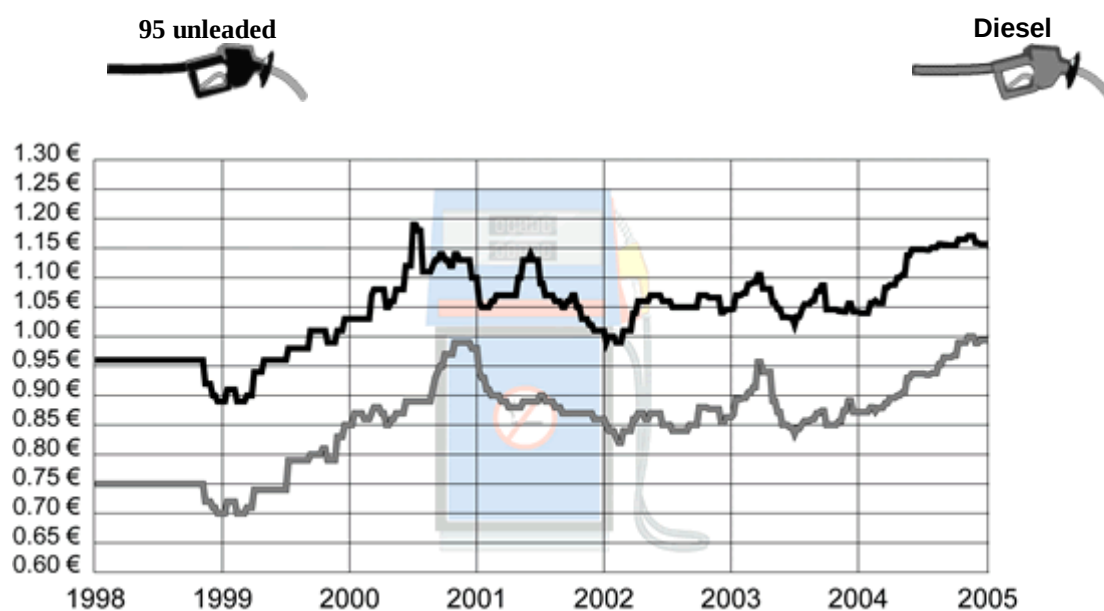
Příloha 8 Vývoj cen pohonných hmot do v Rakousku a Itálii do konce roku 2004



8.4 Austria



8.5 Italy



Příloha 9 Nákladový list CMR

[illegible]

Příloha 10 Přehled podniků nákladní dopravy

2.4.2. Podniky veřejné silniční nákladní dopravy

	1995	1999	2000	2001	2002	2003
<i>Celkem</i>	32 530	46 316	44 335	43 134	44 504	55 475
<i>podle počtu zaměstnanců v podnicích</i>						
1 - 5 zaměstnanců	28 765	40 932	40 575	38 798	40 030	51 781
6 - 9 zaměstnanců	2 142	3 301	2 380	2 694	2 780	1 527
10 - 19 zaměstnanců	1 029	1 318	867	1 036	1 069	1 273
20 - 49 zaměstnanců	477	614	329	446	460	603
50 zaměstnanců a více	117	151	184	160	165	292
<i>podle počtu silničních motorových vozidel</i>						
1 vozidlo	19 633	25 349	23 694	26 267	26 931	29 440
2 - 5 vozidel	9 955	9 817	9 195	11 357	11 754	19 613
6 - 9 vozidel	1 295	1 681	1 675	2 137	2 281	3 573
10 - 19 vozidel	1 065	996	945	1 222	1 310	1 923
20 - 49 vozidel	472	375	354	488	519	717
50 vozidel a více	110	90	103	121	122	209
neuvedeno	0	8 008	8 369	1 542	1 587	0

Příloha 11 Objem přepravy zboží vozidly silniční nákladní dopravy v roce 2004

	1.Q	2.Q	3.Q	4.Q	Od počátku roku
Přeprava zboží celkem (tis.tun)	72 165	129 127	144 969	119 773	466 034
<i>podle druhu dopravy</i>					
vnitrostátní	64 420	118 789	135 346	109 701	428 256
mezinárodní celkem	7 746	10 338	9 623	10 072	37 778
v tom: vývoz	4 089	5 322	4 593	4 979	18 983
dovoz	3 167	4 278	4 154	3 970	15 569
tranzit ve třetích zemích	490	738	876	1 122	3 227
<i>podle způsobu provozování</i>					
na cizí účet	43 344	85 323	88 870	74 733	292 269
na vlastní účet	28 822	43 804	56 099	45 041	173 765
Přepravní výkony (mil.tkm)	9 854	12 087	11 737	12 332	46 010
<i>podle druhu dopravy</i>					
vnitrostátní	3 185	4 503	4 189	4 169	16 047
mezinárodní celkem	6 669	7 584	7 548	8 162	29 963
v tom: vývoz	3 388	3 490	3 414	3 540	13 832
dovoz	2 588	2 994	3 033	3 160	11 775
tranzit ve třetích zemích	693	1 100	1 101	1 462	4 355
<i>podle způsobu provozování</i>					
na cizí účet	8 166	9 705	9 459	10 091	37 419
na vlastní účet	1 689	2 383	2 278	2 241	8 591
Průměrná přepravní vzdálenost (km)	136,5	93,6	81,0	103,0	98,7
<i>podle druhu dopravy</i>					
vnitrostátní	49,4	37,9	31,0	38,0	37,5
mezinárodní celkem	860,9	733,6	784,4	810,4	793,1
v tom: vývoz	828,6	655,8	743,4	711,0	728,7
dovoz	817,4	699,8	730,0	796,0	756,3
tranzit ve třetích zemích	1 412,3	1 490,8	1 256,7	1 302,3	1 349,7
<i>podle způsobu provozování</i>					
na cizí účet	188,4	113,7	106,4	135,0	128,0
na vlastní účet	58,6	54,4	40,6	49,8	49,4

Příloha 12 Odběratelé služeb v období od ledna 2004 do konce února 2005

odběratel	stát
BC LOGISTICS, s. r. o.	ČR
BC LOGISTICS, s. r. o. (SK)	SR
BIGLI SOCIETA ANONIMA	ČR
C. B. SPED, s. r. o.	ČR
COMMETRANS, s. r. o.	ČR
CONE-doprava, a. s.	ČR
GIANESINI ERMINIO, s. r. l.	TÁLIE
INTERKONTAKT, s. r. o.	ČR
LKW Walter, AG	RAKOUSK O
NOVOMATIC, s. r. o.	ČR
PAULÍN CZ, s. r. o.	ČR
PRISMA SPA	ČR
REWICO, s. r. o.	ČR
SGM Třinec, spol. s r. o.	ČR
SPETRA CZ, s. r. o.	ČR
ST LOGISTIC, s. r. o.	ČR
STADLER - CZ, s. r. o.	ČR
TENNIS Zlín, a. s.	ČR
TIMOTRANS, Sped.mbH	NĚMECKO
VOLMAR, spol. s r. o.	ČR

Příloha 13 Schéma návěsu Low Deck a běžného plachtového návěsu

Schéma nízkoložného plachtového návěsu

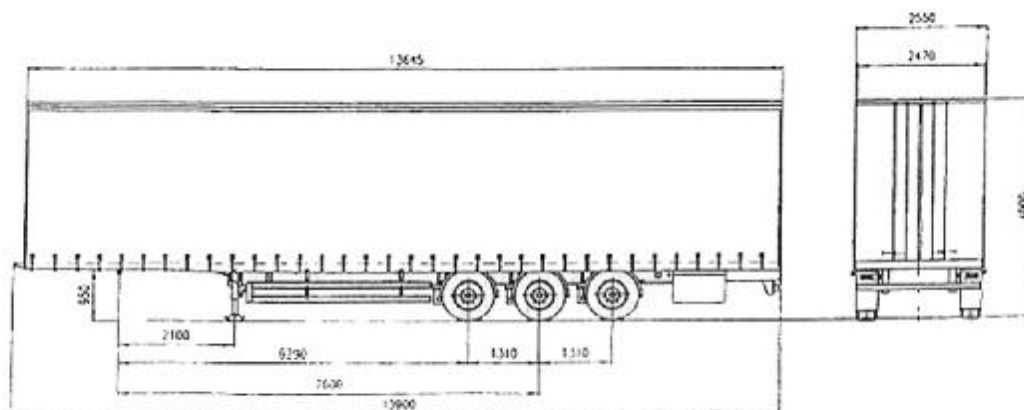
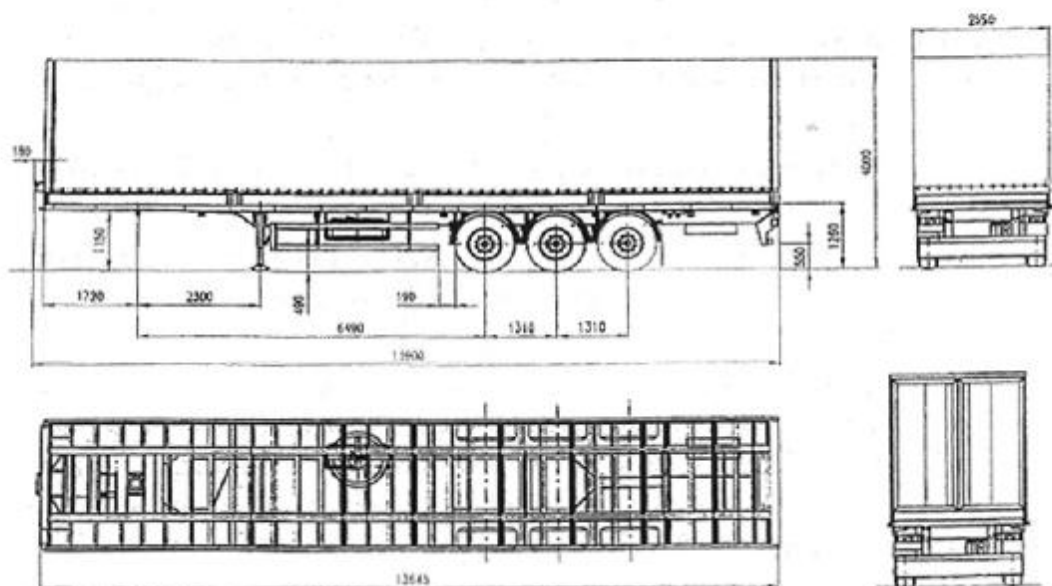


Schéma běžného plachtového návěsu



Příloha 14 Dotazník (4 listy)

Vaše firma spolupracuje mimo jiné s dopravními společnostmi. Dovoluji si Vás proto požádat o vyplnění krátkého dotazníku. Pomůžete tak **ZKVALITNIT NABÍDKU DOPRAVNÍCH SLUŽEB PRO VÁS**. Uvedené informace také použiji pro svou diplomovou práci, která se věnuje oboru nákladní dopravy. Vyplnění dotazníku netrvá více než pět minut.

Děkuji Vám a přeji pěkný den.

Bc. NIKOLA SYNEK

(mobil: 608 378 274, e-mail: nikolasynek@seznam.cz)

DOTAZNÍK

Prosím, vyplňujte postupně bod po bodu. Podle pokynů vyplňte nebo zakřížkujte políčko u možností, které platí. Pokud budete dotazník upravovat přímo v elektronické podobě, použijte k zakřížkování písmene X.

- 1) Patří Vaše firma do nějaké nadnárodní korporace? (*Zakřížkujte správnou odpověď.*)

☐	Ano
☐	
☐	Ne

- 2) Mezi hlavní aktivity Vaší firmy patří: (*zakřížkujte všechny platné varianty*)

☐	spedice
☐	
☐	výrobní činnosti
☐	
☐	obchod

☐	
☐	přeprava
☐	
☐	logistika

- 3) Po vstupu České Republiky do EU se poněkud změnila situace v mezinárodní kamionové dopravě (dopravci jsou méně omezeni povoleními, ale více si konkurují, clo v rámci EU není). Jak to vyhovuje Vaší firmě? *(Zakřížkujte , co platí.)*

☐	Situace se pro nás zlepšila.
☐	
☐	Změny se nás nedotkly.
☐	
☐	Je to horší.

- 4) Využíváte k přepravě zboží a materiálu kromě nákladních automobilů také jiných dopravních prostředků? *(Zakřížkujte správnou odpověď. Pokud zvolíte ANO, doplňte kterých.)*

☐	Ano, využíváme:
☐	
☐	Ne

- 5) Uveďte názvy některých firem, které pro vás realizovaly v uplynulém roce přepravu. *(Doplňte na řádek.)*

--

- 6) Kterou považujete za nejlepší? *(Doplňte na řádek.)*

--

- 7) Hlavním důvodem Vaší spokojenosti s uvedenou společností je:

(Zakřížkujte pouze nejpodstatnější důvod.)

☐	nejlepší cena
☐	
☐	spolehlivost
☐	
☐	jde o tradiční spolupráci
☐	
☐	rychlá reakce na poptávku
☐	
☐	rychlost přepravy

- 8) V minulosti jste spolupracovali také se společností Empus. Přidělte jí do rámečku známku za kvalitu její nabídky. *(Doplňte do rámečků známky jako ve škole)*

☐	cena
☐	
☐	spolehlivost
☐	
☐	komunikace s Vaší firmou
☐	
☐	reakce na poptávku
☐	
☐	rychlost přepravy

- 9) Uvažujete o spolupráci s firmou Empus do budoucna?

(Zakřížkujte správnou odpověď a doplňte proč.)

☐	Ano, protože:
☐	

☐	Ne, protože:
--------------------------	---------------------

- 10) Co bývá hlavním důvodem pro vznik spolupráce Vaší firmy s dopravní společností?
(Zakřížkujte, případně doplňte)

☐	telefonát z dopravní firmy
☐	
☐	dřívější kontakt s lidmi z firmy
☐	
☐	komunikace pomocí internetu
☐	
☐	reklama
☐	
☐	doporučení obchodních partnerů
☐	
☐	jiný důvod:

- 11) Spolupracujete s nějakou spediční firmou? (Zakřížkujte správnou odpověď.)

☐	Ano
☐	
☐	Ne

Příloha 15 Podoba kamionu z počátků firmy



Příloha 16 Logo Empus

EMPUS

Příloha 17 3D reklamní předměty



Příloha 18 Logo LKW Walter



Příloha 19 Design pro kamionové soupravy Empus



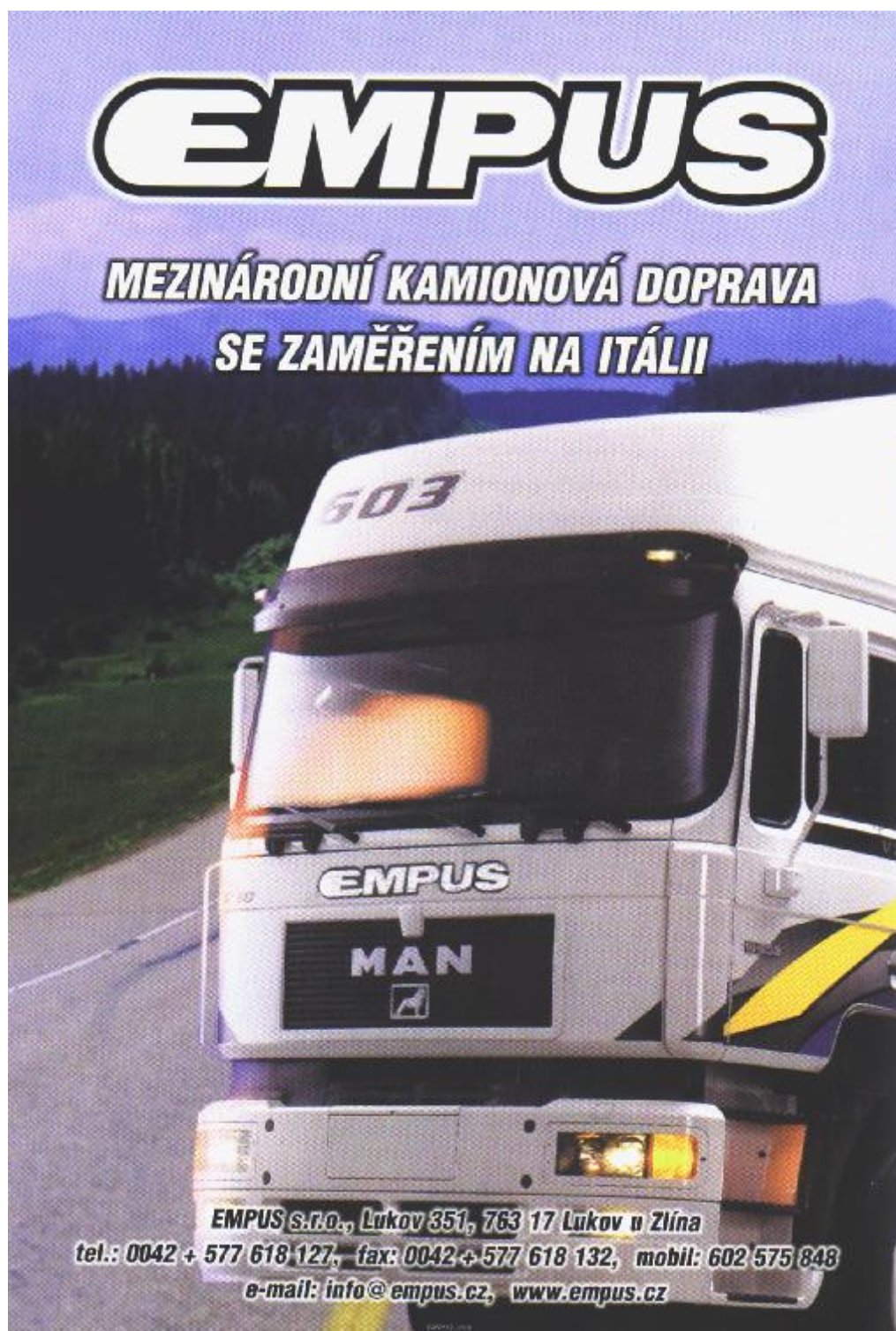
Příloha 20 Současná podoba dopisních papírů Empusu

EMPUS s.r.o.			
Od:	Komu:		
EMPUS s.r.o. LUKOV 351 763 17 LUKOV			
<i>Tel.</i> 57 7618127 <i>fax.</i> 57 7618132 <i>IČO</i> 25335511 <i>DIČ</i> CZ25335511			
Váš dopis / ze dne:	Naše značka:	Vyřizuje:	Dne:
Bankovní spojení: Česká spořitelna Zlín, číslo účtu: 1400754359/0800			

Příloha 21 Oborová sdružení dopravců

Zájmová sdružení silničních dopravců v ČR

ČESMAD BOHEMIA (podrobněji níže)
Společenství autodopraců Čech a Moravy (SAČM – sdružuje asi 800 firem s přibližně 3 000 vozidly, převážně menší a střední podnikatelé – roku 1998 založili společnost Transcentrum, a. s., jako středisko služeb pro dopravce).
Svaz zaměstnavatelů a podnikatelů v dopravě (oficiální představitel zaměstnavatelské a podnikatelské sféry ve všech dopravních oborech, člen tripartity, má sekci silniční dopravy a sekci podnikových doprav, zastoupen v Radě dopravy ČR a v dopravní komisi parlamentu ČR).
Svaz průmyslu a dopravy ČR (především reprezentuje zájmy zaměstnavatelů ve vztahu k orgánům státní správy a k odborům, nejsilnější podnikatelský svaz v ČR sdružující 25 podnikatelských svazů zaměstnávajících přibližně 1,3 milionu pracovníků).
Svaz spedice a logistiky ČR (dnes nejvýznamnější svaz v oblasti spedice, zástupce našich speditérů ve FIATA – Mezinárodní asociaci speditérských svazů), na základě smlouvy o spolupráci úspěšně spolupracuje s ČESMAD BOHEMIA, členy je i řada dopravců MKD.
Sdružení podnikatelů ČR (sdružuje přibližně 3 500 podnikatelů a přes 7 000 podnikatelů organizovaných v profesních svazech, které jsou kolektivními členy).
Odborový svaz dopravy (sdružuje nejen zaměstnance silniční dopravy, člen Českomoravské komory odborových svazů).
Unie řidičů z povolání
Moravskoslezský svaz autodopraců
Asociace dopravních, spedičních a servisních firem Čech, Moravy a Slezska
Cech mezinárodní kamionové dopravy ČR
Asociace podniků a společností ČSAD Středočeského regionu
Unie mezinárodní automobilové dopravy



EMPUS

**MEZINÁRODNÍ KAMIONOVÁ DOPRAVA
SE ZAMĚŘENÍM NA ITÁLII**

EMPUS s.r.o., Lukov 351, 763 17 Lukov u Zlína
tel.: 0042 + 577 618 127, fax: 0042 + 577 618 132, mobil: 602 575 848
e-mail: info@empus.cz, www.empus.cz