

Projekt marketingové komunikace ve vybraném podniku

Bc. Jan Joch

Diplomová práce
2016



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu
akademický rok: 2015/2016

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Jan Joch**
Osobní číslo: **M14154**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a marketing**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Projekt marketingové komunikace ve vybraném podniku**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Proveďte literární rešerši k tématice marketingové komunikace a stanovte předpoklady pro zpracování praktické části.

II. Praktická část

- Charakterizujte zvolený podnik a analyzujte současnou úroveň marketingové komunikace.
- Na základě výsledků analýzy vytvořte projekt nové marketingové komunikace.
- Projekt podrobte časové, nákladové a rizikové analýze.

Závěr

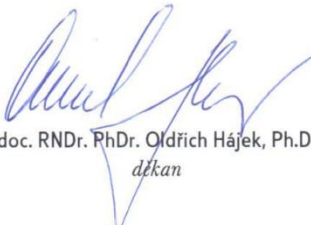
Rozsah diplomové práce: **cca 70 stran**
Rozsah příloh:
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

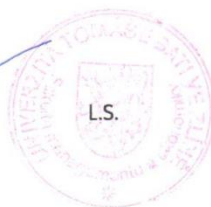
Seznam odborné literatury:


FILL, Chris. *Marketing communications: brands, experiences and participation*. 6th ed. Harlow: Pearson, 2013, 864 s. ISBN 978-0-273-77054-1.
FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 3., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011, 486 s. ISBN 978-80-251-3432-0.
KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. 6. vyd. Praha: Grada, 2007, 855 s. 978-80-247-0513-2.
PŘÍKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 303 s. ISBN 978-80-247-3622-8.
SHIMP, Terence A. a J. Craig ANDREWS. *Advertising, promotion, and other aspects of integrated marketing communications*. 9th ed. Mason, OH: South Western Cengage Learning, 2013, 752 s. ISBN 978-1-111-58021-6.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Petra Barešová**
Ústav managementu a marketingu
Datum zadání diplomové práce: **15. února 2016**
Termín odevzdání diplomové práce: **18. dubna 2016**

Ve Zlíně dne 15. února 2016


doc. RNDr. PhDr. Oldřich Hájek, Ph.D.
děkan




doc. Ing. Vratislav Kozák, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

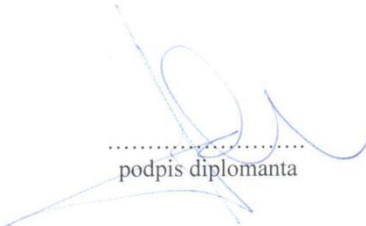
- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně dne 18. 4. 2016

.....
podpis diplomanta



ABSTRAKT

Diplomová práce se zabývá tématem marketingové komunikace společnosti ABC a je tvořena teoretickou a praktickou částí. V teoretické části byl prezentován výsledek literární rešerše k zvolené tématice. Praktická část byla rozdělena na analytickou a projektovou část. Jako součást analytické části byla představena zkoumaná společnost a proběhla její situační analýza, která řešila vnější i vnitřní prostředí podniku. Poznatky získané v analytické části byly následně využity při tvorbě projektu nové marketingové komunikace, který byl cílem této práce. Projekt byl v závěru práce podroben časové, nákladové a rizikové analýze.

Klíčová slova: marketingová komunikace, komunikační mix, podpora prodeje, osobní prodej, SWOT analýza.

ABSTRACT

This Diploma thesis deals with marketing communications of ABC company and consists of theoretical and practical parts. The theoretical part was presented with the outcome of literary research on selected topics. The practical part was divided into the analytical and the project part. As part of the analytical part the company was introduced and examined by a situational analysis that address both internal and external business environment. The knowledge gained in the analytical part was subsequently utilized in the creation of new marketing communications project, which was the aim of this work. The project was at its conclusion subjected to time, cost and risk analysis.

Keywords: Marketing Communication, Communication Mix, Sales Promotion, Personal Selling, SWOT analysis.

Rád bych touto cestou poděkoval vedoucí mé práce Ing. Petře Barešové za cenné rady, věcné připomínky a čas, který mi věnovala při konzultacích.

Poděkování patří také členům mé rodiny, představitelům společnosti ABC a blízkému okolí za trpělivost, podporu a motivaci, nejen při psaní diplomové práce, ale během celého studia.

„Nic tak neoslabuje charakter člověka jako myšlenka, že najde životní štěstí v něčem jiném než ve vlastní práci.“

William Faulkner

OBSAH

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 MARKETINGOVÝ MIX	12
1.1 ZÁKLADNÍ POJETÍ MARKETINGOVÉHO MIXU	12
1.2 ROZŠÍŘENÝ MARKETINGOVÝ MIX	13
2 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE	15
2.1 POJEM MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE.....	16
2.2 DĚLENÍ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE	16
2.3 CÍLE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE.....	18
2.4 STRATEGIE A MODEL Y MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE	19
2.5 METODY TVORBY ROZPOČTU MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE.....	21
2.6 INTEGROVANÁ MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE	21
3 KOMUNIKAČNÍ MIX	23
3.1 REKLAMA.....	24
3.2 PODPORA PRODEJE	27
3.3 PRÁCE S VEŘEJNOSTÍ	28
3.4 OSOBNÍ PRODEJ	29
3.5 PŘÍMÝ MARKETING.....	29
3.6 INTERNETOVÝ MARKETING	31
3.6.1 Marketing ve vyhledávačích	33
3.6.2 Sociální média	35
3.6.3 Reklamy a affiliate marketing	36
3.6.4 E-mail a virální marketing	37
4 ANALYTICKÉ METODY	38
4.1 ZDROJE DAT	38
4.1.1 Sekundární data	39
4.1.2 Primární data	40
4.2 PORTEROVA ANALÝZA KONKURENČNÍCH SIL.....	41
4.3 PEST ANALÝZA	44
4.4 BENCHMARKING	45
4.5 SWOT ANALÝZA	47
5 SHRUTÍ POZNATKŮ TEORETICKÉ ČÁSTI	48
II PRAKTICKÁ ČÁST	49
6 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI	50
6.1 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI.....	50
6.1.1 Svařování ultrazvukem.....	50
6.1.2 Strategický partner	50

6.2	ORGANIZAČNÍ STRUKTURA	51
6.3	POSLÁNÍ A VIZE SPOLEČNOSTI	52
6.4	MARKETINGOVÝ MIX SPOLEČNOSTI	52
6.4.1	Produktové portfolio a nabídka služeb	53
6.4.2	Cenová politika	53
6.4.3	Distribuční kanály	54
6.4.4	Marketingová aktivita společnosti	55
6.4.5	Profesionální tým	55
6.4.6	Profesionální zázemí	56
6.4.7	Garance procesů	56
7	SITUAČNÍ ANALÝZA.....	58
7.1	ANALÝZA VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ	58
7.1.1	Porterova analýza konkurenčních sil	58
7.1.2	Benchmarking	64
7.1.3	PEST analýza	67
7.2	ANALÝZA VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ.....	73
7.2.1	Analýza marketingové činnosti.....	73
7.2.2	Analýza prodeje	74
7.2.3	Analýza tržeb	75
7.3	DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	76
7.3.1	Vyhodnocení průzkumu	77
7.4	SWOT ANALÝZA	85
7.4.1	Matematický model SWOT analýzy	86
8	ZHODNOCENÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI.....	88
9	PROJEKT NOVÉ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE SPOLEČNOSTI ABC.....	89
9.1	VÝCHOZÍ SITUACE PROJEKTU	89
9.2	URČENÍ CÍLOVÝCH SKUPIN	89
9.3	STANOVENÍ CÍLŮ PROJEKTU	90
9.4	VOLBA KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE	90
9.5	PROJEKT KOMUNIKAČNÍHO MIXU	91
9.5.1	Kombinace osobního prodeje a podpory prodeje.....	91
9.5.2	Internetový marketing	97
9.5.3	Veletrhy a výstavy.....	101
9.5.4	Reklama.....	105
9.6	ČASOVÁ ANALÝZY PROJEKTU.....	107
9.7	NÁKLADOVÁ ANALÝZA	110
9.8	RIZIKOVÁ ANALÝZA	111
9.9	MĚŘENÍ ÚČINNOSTI KOMUNIKAČNÍCH AKTIVIT	113
	ZÁVĚR	115
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	116
	SEZNAM OBRÁZKŮ	121
	SEZNAM TABULEK.....	123
	SEZNAM PŘÍLOH.....	125

ÚVOD

Tržní prostředí vždy znamenalo střetávání nabídky a poptávky na jednom velkém kolbišti. Pravidla boje se v průběhu času obměňují, podstata tohoto boje ale zůstává – uspěj nebo jiní uspějí místo tebe. Jak se co nejlépe připravit na nekompromisní prostředí tržního světa? Jedním z prostředků může být promyšlená marketingová komunikace.

Autoři odborných prací si všímají, že marketingovou komunikaci velké množství podniků podceňuje nebo dokonce ignoruje. Dnes i v minulosti. Důvody takového přístupu jsou přitom různé, jistý jednotící prvek v těchto důvodech přesto nalézt lze – jsou jím finanční prostředky. Velké množství manažerů a vlastníků firem nedokáže nalézt jednoznačnou souvislost mezi marketingem a efektivním postupem na trhu, a jakékoliv vynaložení finančních prostředků nebo dalších zdrojů na marketingovou aktivitu považují za obyčejné mrhání.

Je nezbytné si přitom uvědomit, že marketingová komunikace není synonymem pro reklamu, že je to komplexní pojem, skýtající v sobě celou škálu prostředků a postupů, kterých lze využívat efektivně a přitom na nich finančně nekolabovat. Možnosti, které nabízí např. internet, a jehož rostoucí důležitost registruje také teoretizující obec, jsou stále neprobádaným územím, přesto významem jde již o nezpochybnitelný činitel.

Podobná situace panuje také v organizaci ABC, jejíž provozní situace posloužila jako výchozí bod této práce. Soustavné nedocení prostředků marketingové komunikace jako nástroje aktivního postupu na trhu přitom může vést až k existencionálním problémům podniku. Z pohledu teoretiků tak vlastně jde o varovný signál, který je neradno opomíjet. Navíc, dlouhé setrvávání v letargické poloze může jakékoliv případné obnovené snažení značně komplikovat a dříve získané účinné návyky nenávratně poškodit – univerzálně platná poučka, kterou lze vztáhnout na libovolnou činnost.

S nápravou je proto nejlépe začít ihned a já věřím, že tato práce může při restaurování marketingové činnosti v organizaci ABC odpovědně asistovat.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Cílem této diplomové práce je vytvoření projektu nové marketingové komunikace společnosti ABC, který zvýší její současnou úroveň. Prostřednictvím uvedení do praxe prezentovaných návrhů je očekáváno získání nových zákazníků a současně zlepšení celkové pozice společnosti při snaze udržet si také zákazníky stávající.

Východiskem pro analytickou a projektovou část bude využito teoretických poznatků zpracovaných na základě rešerše literárních monografických zdrojů dané problematiky, dále doplněných o poznatky z relevantních internetových materiálů.

Pro potřeby situační analýzy budou využity metody jako Porterova analýza konkurenčních sil, PEST analýza, benchmarking nebo SWOT analýza. Jako nástroj marketingového výzkumu bude využito také dotazníkového šetření na vzorku stávajícího zákaznického portfolia společnosti a stanovena a zhodnocena hypotéza. Výstupy SWOT analýzy budou následně vyhodnoceny pomocí jejího matematického modelu.

V části věnované samotnému projektu budou nejprve stanoveny cíle projektu a komunikační strategie, které budou dále doplněny návrhem konkrétního marketingového mixu. Závěr práce bude potom věnován časové, nákladové a rizikové analýze projektu.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETINGOVÝ MIX

„Účinný marketingový program spojuje prvky marketingového mixu do koordinovaného programu, který je nastaven tak, aby dosahoval stanovených cílů společnosti. Marketingový mix tvoří soubor taktických nástrojů společnosti, které jí pomáhají dosáhnout silné pozice na cílových trzích.“ (Kotler a kol., 2007, s. 70)

Kotler a kol. (2007, s. 70) mluví o marketingovém mixu jako o dominantní myšlence moderního marketingu. Považuje jej za soubor taktických marketingových nástrojů, které zahrnují vše, co může firma podniknout, aby ovlivnila poptávku po svém produktu.

1.1 Základní pojetí marketingového mixu

Základní rozdělení marketingového mixu je respektováno množstvím autorů, kteří se problematikou marketingu zabývají. Dělení do čtyř skupin proměnných, označovaných také jako 4P (podle začátečních liter anglických výrazů), a následné členění marketingových nástrojů, zmiňuje jak Blažková (2005, s. 23), tak například Foret, Procházka a Urbánek (2005, s. 89) nebo Kotler a kol. (2007, s. 70–71):

Produktová politika

Produkt (*product*) se týká veškerých výrobků a služeb, které jsou nabízeny cílovému trhu. Marketingové nástroje, skrývající se pod tímto P, se týkají sortimentu, jeho kvality, designu, vlastností a obalu, svou nezastupitelnou úlohu zde ale hraje také značka produktu nebo např. otázka záruky.

Cenová politika

Cena (*price*) může být peněžním vyjádřením hodnoty, kterou za produkt nebo službu výrobce či poskytovatel požaduje, může ale také jít o sumu hodnot, které za výhody vlastnictví nebo užívání produktu nebo služby zájemce smění. V oblasti marketingových nástrojů jsou v rámci tohoto P myšleny především ceníkové prostředky, slevy, náhrady, lhůty splatnosti nebo podmínky úvěrů.

Komunikační politika

Komunikace (*promotion*) slouží jako prostředek informovanosti. Její pomocí jsou sdělovány vlastnosti a přednosti produktu či služby a zákazník je jejím prostřednictvím přesvědčován k nákupu a spotřebě. Marketingové nástroje v této skupině systému 4P

disponují širokými prostředky reklamy, podpory prodeje, osobního prodeje a publicistiky (např. v rámci public relations).

Distribuční politika

Distribuce (*place*) zahrnuje veškeré aktivity firmy, které dělají produkt či službu dostupnou cílové skupině zákazníků. Rozhodování o distribuci tak souvisí s usnadněním přístupu zákazníků k nabídce firmy a týká se také toho, kde a jak bude produkt nebo služba prodávána. Z pohledu marketingových nástrojů je tak nutné věnovat pozornost volbě distribučních kanálů, dostupnosti distribuční sítě, umístění prodejního sortimentu, otázce zásobování a dopravy.

1.2 Rozšířený marketingový mix

Původní marketingový mix (obsahující 4P) je dostačující při výhradní fyzické produkci, pro společnosti poskytující především služby je ale takový koncept z hlediska vytváření účinné struktury marketingových plánů nedostačující. Příčinou takové insuficience se jeví být samotné vlastnosti služby (nehmotnost, neoddělitelnost, heterogenita, pomíjivost, nemožnost vlastnictví služby) a proto bylo nutno připojit k základní podobě marketingového mixu další proměnné, jenž jsou reprezentovány dodatečnými 3P (Janečková a Vašítková, 2000, s. 29):

Politika materiálního prostředí

Materiální prostředí (*physical evidence*) pomáhá zhmotnění služby. Zákazník je v případě nákupu služby nutný podstoupit riziko, protože není schopen posoudit službu dříve, než ji spotřebuje. Materiální hledisko tak působí jako důkaz o kvalitě služby. Marketingové nástroje jsou v takovémto případě popisovány pojmy jako je zařízení, barevnost, rozmístění nebo např. úroveň hluku a hmotné podněty. Jednotlivé aspekty materiálního prostředí, které organizace v rámci svých prostor nebo technického vybavení uplatňuje, by měli být sladěny s její firemní identitou (Vašítková, 2014, s. 170–171).

Politika lidského faktoru

Lidé (*people*) ve smyslu zaměstnanců se stávají významným prvkem marketingového mixu, protože přichází při poskytování služby k přímému kontaktu se zákazníkem. Ten je při poskytování služby součástí procesu a kvalitu služby také přímo ovlivňuje. Pro vytváření adekvátních vztahů mezi zákazníky a zaměstnanci je proto potřeba sledovat obě dvě hlediska. Z pohledu zaměstnanců je potřeba dohlížet na výběr, vzdělávání a správnou

motivaci, z hlediska zákazníků je dobré stanovit pravidla jejich chování (Vašítková, 2014, s. 152–156).

Politika stability procesů

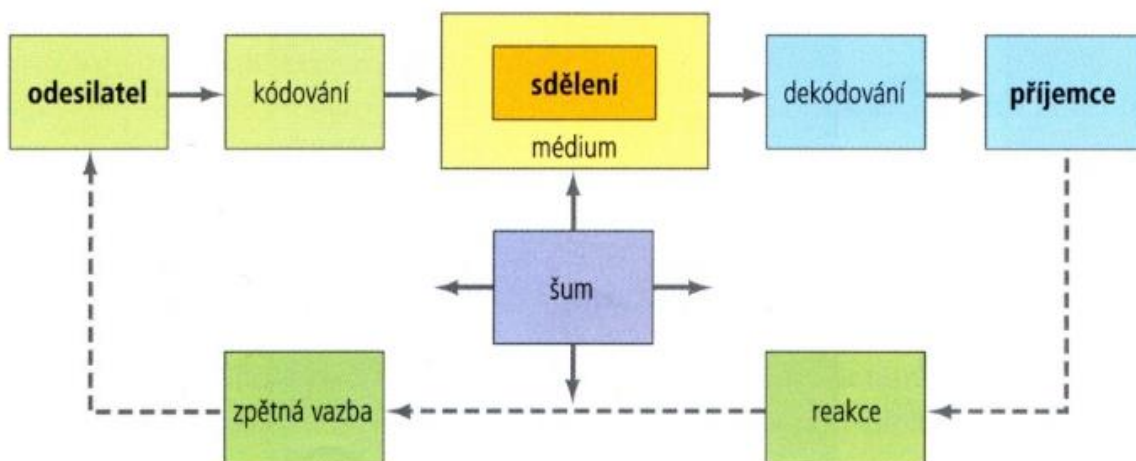
Procesy (*process*) jsou představovány interakcí mezi zákazníkem a poskytovatelem během toho, kdy je služba poskytována. Marketingovými nástroji jsou v takovém případě analýzy procesů, vytváření schémat procesů, jejich klasifikace, zjednodušování a standardizace (Vašítková, 2014, s. 180–181).

2 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE

Tato práce je zaměřena na jeden faktor marketingového mixu – marketingovou komunikaci. Autoři Kotler a Keller (2013, s. 516) vidí marketingovou komunikaci jako prostředek, „kterým se firmy snaží informovat, přesvědčovat a upomínat spotřebitele – přímo či nepřímo – o výrobcích nebo značkách, jež prodávají.“ Marketingovou komunikaci považují za hlas společnosti a jejích značek, pozorují v ní prostředek, „pomocí něhož může společnost vyvolat dialog a navázat se spotřebiteli vztahy.“

Jakubíková (2013, s. 298) považuje při tvorbě marketingové komunikace za důležité porozumět podstatě komunikačního procesu (*Obr. 1*) a cílové skupiny marketingové komunikace spatřuje v těchto kategoriích:

- uživatelé produktů (služeb);
- stávající kupující;
- potenciální kupující;
- iniciátoři nákupu;
- rozhodovatelé při nákupu;
- ovlivňovatelé nákupu.



Obr. 1. Komunikační proces (Kotler a Keller, 2013, s. 520)

Foret (2011, s. 11) mluví o marketingové komunikaci jako o nejviditelnější součásti marketingu. Chápe ji jako komunikaci se zákazníkem, která by měla respektovat určité principy, postupy a prvky. Jakubíková (2013, s. 296) v této souvislosti zmiňuje atributy úspěšné komunikace, mezi něž patří „jasná vize, pečlivě ošetřovaná značka ztělesňující odlišnost a jedinečnost, integrace a provázanost jednotlivých komunikačních aktivit

a komunikace šitá na míru jednotlivých zájmových a cílových skupin.“ Hovoří o tzv. 5M marketingové komunikace. Každé z těchto M stojí za původním termínem v anglickém jazyce a jejich ekvivalence je následující:

- poslání (*mission*);
- sdělení (*message*);
- médium (*media*);
- peníze (*money*);
- měření výsledků (*measurement*).

Kombinace těchto faktorů ovlivňuje marketingovou komunikaci velmi významně a pozitivně (Čichovský, 2013, s. 6).

2.1 Pojem marketingové komunikace

Snaha oslovit zákazníka na příslušné úrovni je procesem, který je pro každou organizaci klíčovou veličinou. Aby bylo možné dobře uchopit a pochopit vlastnosti takové veličiny, je zapotřebí dokonale poznat komunikační prostor, osvojit si komunikační kanály a objektivně nahlížet na problematiku vyhodnocování účinnosti takového počínání a důsledně sledovat zpětnou vazbu (Fill, 2013, s. 17–18).

Foret objasňuje původ pojmu marketingové komunikace ve čtvrtém P marketingového mixu (2011, s. 11), které je zde v zastoupení pro propagaci. Zmiňuje také další pojmy (komunikační mix, komerční komunikace) a chápe je jako synonyma.

Autoři Pelsmacker, Geuens a Bergh (2003, s. 24–25) přichází ještě s jedním synonymem – marketingovou komunikaci označují jako podporu. Podle těchto autorů marketingová komunikace „obnáší všechny nástroje, jejichž prostřednictvím firma komunikuje s cílovými skupinami, aby podpořila výrobky nebo image firmy jako takové.“

2.2 Dělení marketingové komunikace

Zamazalová a kol. (2010, s. 256) považuje rozhodnutí mezi nadlinkovou nebo podlinkovou formu komunikace za zásadní a v oblasti komunikačních cest a prostředků je právě toto dělení marketingové komunikace také nejčastějším a nejvíce skloňovaným způsobem rozdělení (Jakubíková 2013, s. 297; Monzel, 2009, s. 72).

Nadlinkové aktivity (ATL)

Využívají klasické masové reklamní kanály (masmédia) – jedná se o neosobní způsob komunikace, kdy nedochází k přímému kontaktu s příjemcem zprávy (nebo produktem), a kdy chybí přímá zpětná vazba. Jde o reklamu hlavně prezentovanou v médiích, nejčastěji v televizi, rádiu nebo tisku.

Výhoda ATL tkví v širokých možnostech oslovení potenciálních zákazníků, nevýhodou jsou vysoké náklady a horší zacílení (Zamazalová a kol., 2010, s. 256).

Podlinkové aktivity (BTL)

U tohoto druhu komunikace je komunikátor (nebo produkt) v přímém osobním kontaktu s příjemcem sdělení, což připouští řízenou osobní komunikaci nebo přímé posouzení produktu prostřednictvím vlastních smyslových orgánů. Jsou zde řazeny např. různé ochutnávky, předvádění v místě prodeje, přehlídky, osobní prodej, spotřebitelské soutěže nebo direkt mail.

Předností BTL je možnost maximalizace okamžitých prodejů, nevýhodou nižší počet oslovených (Zamazalová a kol., 2010, s. 256).

Zamazalová a kol. (2010, s. 256) v této kategorii dále hovoří o úplně novém trendu – o tzv. **přes-linkové aktivitě (TTL)**, která je efektivním propojením předchozích dvou přístupů. V rámci komunikační kampaně tak tato metoda sdružuje nadlinkové a podlinkové techniky, vhodně kombinuje média a získává výhody obou forem komunikace (kromě nízké nákladovosti a výrazné efektivitě i příslušné zacílení a měřitelnost). V podobném duchu mluví např. také autoři Matušínská, Vaněk a Vašítková (2011, s. 101).

Dělení marketingové komunikace na nadlinkovou nebo podlinkovou formu není jediným způsobem, jak tuto komunikaci kategorizovat. Jakubíková (2013, s. 297) ji např. rozděluje také na tematickou komunikaci a komunikaci zaměřenou na image. Tematická komunikace se zaměřuje na informování o produktech nebo o značce, komunikace soustředěná na image se snaží celkově posilovat povědomí o značce – taková marketingová komunikace je zaměřena na budování dobrých vztahů s veřejností, především potom se zákazníky z cílových skupin.

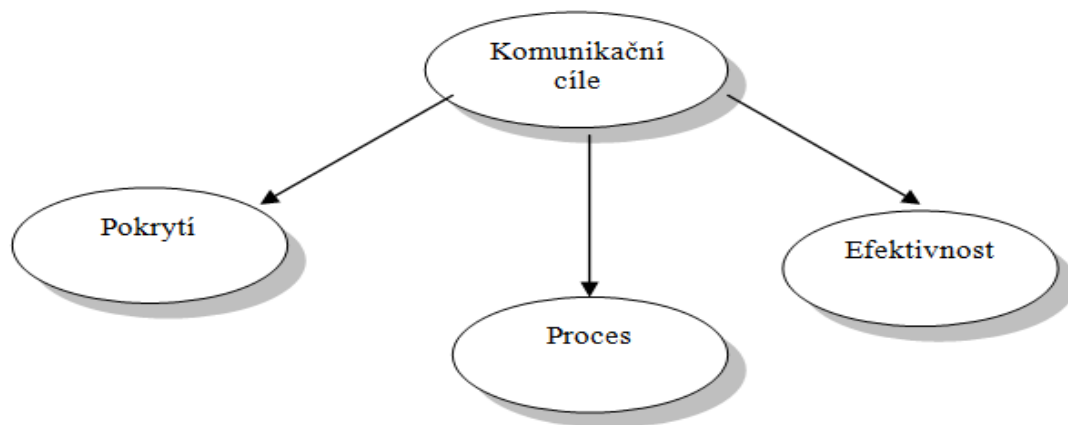
2.3 Cíle marketingové komunikace

„Cíle rozlišujeme podle kategorií a typů. Ovlivňuje je životní cyklus produktu a skutečnost, v jaké situaci z hlediska možností výběru se zákazník nalézá.“ (Pelsmacker, Geuens a Bergh, 2003, s. 157)

Pelsmacker, Geuens a Bergh (2003, s. 157–158) dělí cíle marketingové komunikace do tří kategorií:

- **Předmětné cíle** – za předpokladu zvládnuté segmentace jde o obsazení cílové skupiny nejefektivnějším a nejúčinnějším způsobem (cíle tak zajišťují správné nasměrování akce).
- **Cíle procesů** – aby byly splněny podmínky efektivní komunikace, musí být všechny komunikační aktivity zachyceny cílovou skupinou (cíle tak zajišťují dostatečné zpracování sdělení).
- **Cíle efektivnosti** – patří k nejdůležitějším, problematiku komunikačních akcí řeší komplexně a zajišťují správné nasměrování akce.

Jakubíková (2013, s. 299) dodává: „Cíli většiny marketingových komunikačních strategií je podnítit trvalý prodej a růst tržního podílu.“



Obr. 2. Kategorie komunikačních cílů (Pelsmacker, Geuens a Bergh 2003, s. 158)

Cíle marketingové komunikace musí přitom být správně formulovány. V tomto směru je hojně doporučována metoda SMART (Hanzelková, 2009, s. 10–11, Lojda, 2011, s. 33–34), což je v angličtině výraz, který se překládá jako *chytrý*. Jednotlivá písmena tohoto akronymu jsou současně začátečními písmeny vlastností, které by správně nadefinované cíle měly mít (Obr. 3). Cíle, které projdou hodnocením této metody, jsou potom realizovatelné.

S	Specific	Cíle by měly být vždy zcela konkrétní a odlišitelné (specifické). Jasně mají být stanoveny výstupy, které se očekávají.
M	Measurable	Každý cíl musí být měřitelný. Nezáleží na zvolených parametrech, ale na schopnosti definovat míru změny.
A	Agreed	Se stanovenými cíli by mělo souhlasit jak vedení organizace, tak zaměstnanci, kteří je budou realizovat.
R	Realistic	Reálnost cílů by měla být provázána na dostupnost zdrojů a ekonomické podmínky.
T	Timed	Pro měření dosažení cílů jsou podstatné termíny, včetně postupových, které zajistí sledování dosažení cíle v čase.

Obr. 3. Metoda SMART (Lojda, 2011, s. 34)

Jako typické cíle v oblasti marketingu uvádí Hanzelková (2009, s. 10) nebo Jakubíková (2013, s. 40–41) tyto položky:

- akvizice nových klientů;
- zvýšení objemu prodeje;
- získání podílu na trhu;
- stabilizace obratu;
- vytvoření a stimulování poptávky;
- odbourávání předsudků u cílové skupiny;
- diferenciací produktu;
- zdůraznění užitku a hodnoty produktu;
- poskytnutí informací;
- vybudování a pěstování značky;
- změna image;
- zvýšení povědomí o organizaci nebo produktu.

2.4 Strategie a modely marketingové komunikace

Keller (2007, s. 288), Kotler a kol. (2007, s. 838) nebo Zamazalová a kol. (2010, s. 258) popisují v obecné rovině jako nejčastěji používané komunikační strategie ty s popisem *push* a *pull* (Obr. 4).



Obr. 4. Strategie push a pull (Kotler a kol., 2007, s. 838)

Strategie tlaku (*push*) – produkt je ke koncovému zákazníkovi „tlačen“ prostřednictvím distribuce. Komunikační nástroje, které se u tohoto druhu strategie používají, pramení z technik osobního prodeje (za využití prodejců). Strategie je nejvíce vhodná u organizací, které se zabývají prodejem skrze distribuční cesty. Jde o různě profilované velkoobchody a maloobchody (Foret, 2011, s. 243).

Strategie tahu (*pull*) – vyznačuje se snahou podnítit zájem u koncového zákazníka a prostřednictvím komunikačních nástrojů jako je reklama (reklamní kampaň) nebo publicistika ve sdělovacích prostředcích u něj vyvolat spotřebitelskou poptávku po produktu. Postup touto strategií nejvíce vyhledávají společnosti, které se orientují na přímý marketing (Foret, 2011, s. 243).

Jako nejučinnější se nakonec jeví obě strategie vhodně a dovedně míchat (Keller, 2007, s. 288) a prokládat je některými z modelů, využívaných pro optimalizaci marketingové strategie. Mezi tyto konstrukty patří např. model AIDA nebo model DAGAMAR.

Model AIDA

Název modelu je odvozen od anglických výrazů, které charakterizují působení komunikace a jež jsou dedukovány z myšlenkových fází, kterými prochází potenciální zájemce o produkt nebo službu:

- pozornost (*attention*) – komunikace má upoutat pozornost;
- zájem (*interest*) – komunikace má vzbudit zájem o produkt;
- touha (*desire*) – komunikace má vyvolat pocit touhy po produktu;
- akce (*action*) – komunikace má vést k dovršení procesu nákupem (Zamazalová a kol., 2010, s. 264).

Model DAGAMAR

Název modelu je odvozen z anglického výrazu *Defining Advertisement Goals for Measured Advertising Results*, který se překládá jako: Definice reklamních cílů k měření jejich výsledků. Kromě definice komunikačních cílů, které spíše než okamžitý prodejní efekt zdůrazňují současný či budoucí nákup, je důraz kladen také na definici cílové skupiny potenciálních spotřebitelů (Pelsmacker, Geuens a Bergh, 2003, s. 158–159).

2.5 Metody tvorby rozpočtu marketingové komunikace

Zamazalová (2010, s. 188) mluví o čtyřech nepoužívanějších metodách:

Metoda procenta z obratu

Metoda spočívá ve vyčlenění financí na komunikaci podle určeného procenta z obratu. Výhoda této metody spočívá v reflexi skutečných možností firmy, nevýhodou je nezohledňování tržních příležitostí a jejich podporou marketingovou komunikací.

Podle možností firmy

Při této metodě je upřednostněno krátkodobé hledisko, dlouhodobé plánování v podstatě není možné. Při aplikaci tohoto přístupu se vychází z dispozičních zdrojů podniku.

Podle konkurence

Podnik se snaží vyčlenit na marketingové aktivity takové množství finančních prostředků, aby prostor v médiích odpovídal tomu od konkurence.

Metoda podle cílů

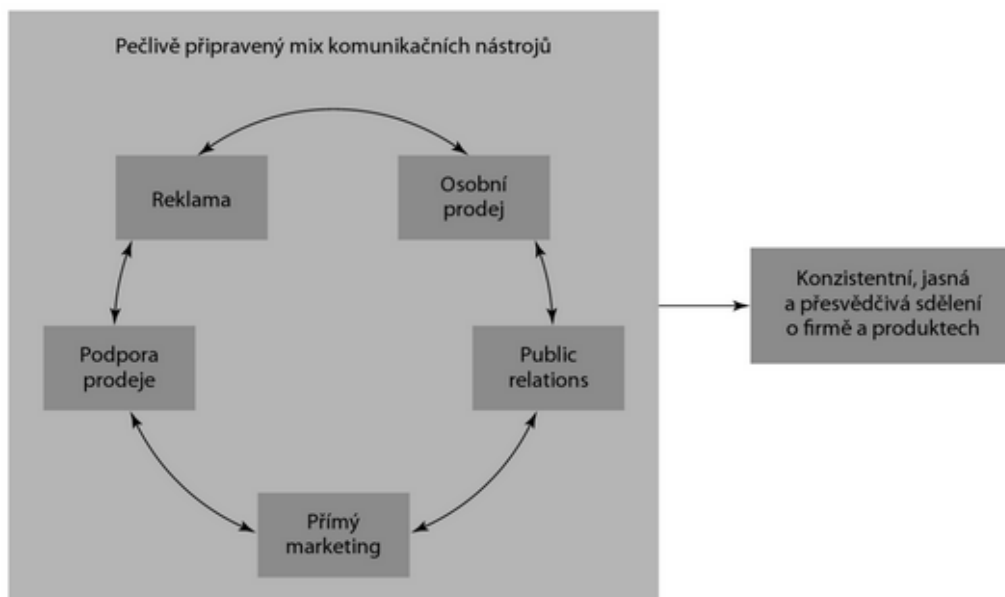
Jde o nejvhodnější metodu z hlediska dosažení komunikační i prodejní efektivity. Metoda je postavená na plánování nákladů s ohledem na dosažení vytyčených cílů.

2.6 Integrovaná marketingová komunikace

„Moderní firemní komunikace již není jen součástí marketingového mixu, ale je provázána s personální politikou a dalšími funkcemi firmy, včetně jejího vztahu k otázkám obecného zájmu. Jde o provázanost všech komunikačních aktivit, která vede k vytvoření komunikace šité na míru jednotlivým cílovým skupinám. Takové pojetí se nazývá integrovaná marketingová komunikace (Přikrylová a Jahodová (2010, s. 48).

Kotler a kol. (2007, s. 817–818) v rámci tématu integrované marketingové komunikace úlohu komunikačních nástrojů ještě více zdůrazňuje a mluví o co možná nejpečlivějším

integrování a koordinování všech firemních komunikačních kanálů tak, aby bylo možné o organizaci a jejích produktech přinést jasné, konzistentní a přesvědčivé sdělení (Obr. 5).



Obr. 5. Integrovaná marketingová komunikace (Kotler a kol., 2007, s. 818)

„Integrovaná marketingová komunikace vyžaduje rozpoznání všech kontaktních bodů, kde se může zákazník setkat se společností, jejími produkty či značkami. Každý kontakt se značkou znamená předání zprávy, ať už dobré, špatné či neutrální.“ (Kotler a kol., 2007, s. 818)

Výhody integrovaného přístupu k marketingové komunikaci shrnují Příkrylová a Jahodová (2010, s. 48) takto:

- cílenost – oslovení každé cílové skupiny různým způsobem;
- úspornost a účinnost – dosahovanou vyhovující kombinací komunikačních nástrojů;
- vytváření jasného positioningu značky – zformování jednotného obrazu v myslích zákazníků;
- interaktivita – dialog a naslouchání s tím, komu je sdělení určeno.

3 KOMUNIKAČNÍ MIX

V současném vysoce konkurenčním prostředí je pro každou organizaci klíčové, aby využívala všech možností, které jí jednotlivé prvky marketingového komunikačního mixu poskytují. Komunikační mix je jednou za složek marketingového mixu (jedná se o jeho podsystém) a je zcela zaměřen na komunikaci. Jde o snahu optimálně skombinovat různorodé nástroje, jež mají za cíl dostát marketingovým a tím i firemním cílům. Součástí komunikačního mixu jsou osobní i neosobní formy komunikace nebo jejich kombinace. Každý z těchto nástrojů potom plní svou funkci (vzájemně se doplňující) a v rámci integrovaného marketingového systému potírá solitérní tendence jednotlivých aktivit (Jakubíková 2013, s. 299–300, Kotler a kol., 2007, s. 834–844, Příkrylová a Jahodová, 2010, s. 42–45).

K tradičním formám komunikace zachycených v komunikačním mixu náleží osobní prodej (osobní forma komunikace), reklama, podpora prodeje, přímý marketing a práce s veřejností (neosobní formy komunikace). Různí autoři k tomuto základnímu výčtu přidávají další kategorie – např. Příkrylová a Jahodová (2010, s. 42) uvádí ještě jako kombinaci obou forem kategorií veletrhy a výstavy nebo Jakubíková (2013, s. 300) v reakci na rozšíření internetu a nových informačních technologií kategorií interaktivní/internetový marketing (*Obr. 6*).



Obr. 6. Marketingový komunikační mix (Jakubíková, 2013, s. 300)

Pro srovnání, Kotler a Keller (2013, s. 518) uvádí dokonce 8 prostředků marketingové komunikace:

- reklama;
- podpora prodeje;

- události a zážitky;
- public relations a publicita;
- přímý marketing;
- interaktivní marketing;
- ústní šíření;
- osobní prodej.

„Styl a cena výrobků, tvar a barva balení, chování a oblečení prodejce, výzdoba prodejny, formát firemních dokumentů – všechny tyto prvky kupujícím něco sdělují. Každý kontakt se značkou zanechává dojem, který může posílit nebo oslabit názor zákazníka na samotnou společnost.“ (Kotler a Keller, 2013, s. 518)

3.1 Reklama

„Reklama je chápána jako obecný stimul ke koupi určitého produktu či propagace určité filosofie organizace.“ (Příkrylová a Jahodová, 2010, s. 42)

Kotler a Keller (2013, s. 518) popisují reklamu jako jakoukoliv placenou formu neosobní prezentace a propagace myšlenek, zboží nebo služeb se zřejmě zmíněným zadavatelem prostřednictvím tiskových médií (noviny, časopisy), vysílacích médií (rozhlas, televize), síťových médií (telefon, satelit, kabel), elektronických médií (webové stránky) a displejových médií (billboardy, plakáty).

S trochou nadsázky dalo by se říci, že co autor, to určitá definice. Fill (2010, s. 418) ve své práci zmiňuje bádání akademických pracovníků Richardse a Currana z roku 2002, kteří zkoumali společné prvky těchto definic. Ve svých závěrech potom tito akademici mluví o reklamě jako placené, neosobní formě komunikace od identifikovatelného sponzora, využívající ke zmíněné komunikaci hromadné sdělovací média, aby naslouchající publikum (představující zákazníky) toto sdělení přesvědčilo nebo ovlivnilo. Zároveň ale také mluví o nástupu nových technologií, vzestupu internetu a digitálních forem komunikace, což vygenerovanou definici postavilo to diskutabilní roviny zejména v té své části, ve které je zmiňována neosobní forma komunikace a hromadné média (díky novým formám komunikace může mít reklama prvky osobní komunikace a nemusí být komunikována výhradně přes masová média). Definice tak byla vzhledem k popsaným potřebám těmito autory předefinována do nové podoby, která o reklamě mluví jako o placené, zprostředkované formě komunikace od identifikovatelného zdroje, navržené tak,

aby příjemce sdělení přesvědčila vykonat nějakou akci v přítomném čase nebo v budoucnosti.

Bez ohledu na definice zůstává reklama silným, rychlým a efektivním nástrojem pro oslovení široké zákaznické palety, a protože představuje rozsáhlé spektrum prostředků, existuje tendence tyto prostředky kategorizovat. Autoři Pelsmacker, Geuens a Bergh (2003, s. 203–205) dělí reklamu podle čtyř kritérií:

- **Reklama definovaná podle subjektu (vysílatele) sdělení** – výrobce chce reklamním sdělením podpořit svoji vlastní značku, obchodníci jí podporují sebe nebo svou produkci a služby.
- **Reklama podle příjemce sdělení** – příjemcem sdělení může být konečný zákazník nebo jiná firma. Z tohoto pohledu dělíme reklamu na obchodní (firmy nakupují produkty z důvodů obratu) a průmyslovou (firmy nakupují výrobky pro potřeby dalšího zpracování ve výrobě).
- **Reklama podle typu sdělení** – podle typu sdělení rozlišujeme reklamu informační (pro potlačení negativních motivací), transformační (založena na pozitivní motivaci), institucionální (vládní reklama), tematickou (k podpoře dobrého jména značky) a akční (stimulující k okamžitému nákupu).
- **Reklama dle použitého média** – jde o nadlinkové, podlinkou a přes-linkové aktivity, které byly již zmíněny a popsány v jedné z předchozích kapitol (2.2).

Přikrylová a Jahodová (2010, s. 68–69) oproti tomu dělí reklamu do dvou proudů: orientace na produkt nebo instituci a reklama podle prvotního cíle sdělení. Druhý proud této kategorizace se dále dělí do tří větví:

- **Informační reklama** – snaží se vzbudit prvotní poptávku nebo zájem o produkt, organizaci, osobu, místo, myšlenku nebo situaci. Tento druh reklamy se používá při podpoře nového vstupu na trh a v zaváděcím stádiu životního cyklu výrobku.
- **Přesvědčovací reklama** – jejím úkolem je rozvinout poptávku po produktu, organizaci, osobě, místě, myšlence nebo situaci při konkurenční formě podpory. Používá se ve fázi růstu a v počáteční fázi zralosti životního cyklu.
- **Připomínková reklama** – používá se v návaznosti na předchozí reklamní aktivity a napomáhá při fixaci pozice značky, služby, organizace, osoby, místa, myšlenky nebo situace v povědomí široké veřejnosti. Na tento druh reklamy často dochází v druhé fázi zralosti a ve fázi poklesu životního cyklu.

Přikrylová a Jahodová (2010, s. 71) považují za jedno z nejdůležitějších rozhodnutí reklamní strategie tu volbu, která se týká výběru média, jež firma pro přenos svého reklamního sdělení použije (rozdělení, charakteristika včetně výhod a nevýhod – Tab. 1).

Tab. 1. Přehled nejdůležitějších faktorů (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 72–73)

Prostředky	Výhody	Nevýhody
Elektronické		
Audiovizuální	Široký dosah, masové pokrytí, opakovatelnost, flexibilita, vysoká prestiž, přesvědčivé médium, schopnost demonstrovat produkt, zvyšovat povědomí o značce.	Dočasnost sdělení, vysoké náklady, doba produkce, obsah sdělení, nemožnost operativní změny, nedostatečná selektivnost, nesoustředěná pozornost diváků.
Rozhlas	Šíře zásahu, rychlost, přípravy, náklady, možnost selekce posluchačů, mobilita, interaktivita.	Pouze zvuk, dočasnost sdělení, omezený dosah, limitovaný obsah sdělení, doplňkové médium.
Internet a sociální sítě	Celosvětový dosah, nepřetržité působení, vysoké zacílení, flexibilita a rychlost, nízké náklady, vysoká důvěryhodnost, interaktivita.	Nutnost připojení, požadavek vyšší odborné znalosti uživatele.
Tištěné		
Noviny	Flexibilita, jistá společenská prestiž, intenzivní pokrytí, čtenář ovlivní délku pozornosti, možnost koordinace v národní kampani.	Krátká životnost, nepozornost při čtení, poměrně špatná reprodukce inzerátů.
Časopisy	Selektivnost, kvalitní reprodukce, dlouhá životnost, prestiž některých časopisů, zvláštní služby některých časopisů.	Nedostatečná pružnost, relativně vysoké náklady na kontakt.
Outdoor		
Billboardy, citylight, vitríny, městský mobiliář atd.	Rychlá komunikace, dlouhodobé, pravidelné a nepřetržité působení, vysoká četnost zásahu, schopnost lokální podpory.	Stručnost, estetické posuzování, povětrnostní vlivy, obtížné hodnocení efektivity.

3.2 Podpora prodeje

Podpora prodeje je tvořena krátkodobými pobídkami, které mají za úkol podpořit základní přínosy nabízené produkce a povzbudit její nákup. Oproti reklamě, která poskytuje důvody, proč si produkci pořídit, podpora prodeje předkládá důvody, proč si ji pořídit právě nyní. „Snaží se motivovat zákazníka k okamžitému nákupu.“ (Kotler a kol., 2007, s. 880)

Jde o nástroj, který je často využíván právě s reklamou. Může sloužit jako podpůrný mechanismus reklamy nebo nechat sloužit reklamu ve svůj prospěch, jako upozornění na probíhající akci podpory prodeje (Zamazalová, 2010, s. 203).

Jak uvádí Kotler a kol. (2007, s. 880-881) i Zamazalová (2010, s. 203), výdaje na podporu prodeje jsou v posledních letech v nárůstu. Na důvodech se autoři shodují:

- managementem je podpora prodeje vnímána jako efektivní nástroj;
- neustálý tlak na navyšování prodeje;
- výrazné konkurenční prostředí;
- diferenciací produkce je nízká;
- spotřebitelé se orientují na cenu;
- účinnost reklamy se snižuje.

Kotler a kol. (2007, s. 880) rozděluje podporu prodeje do čtyř skupin podle toho, na koho je zaměřena:

- **Spotřebitelská podpora** – zahrnuje slevy, kupony, bonusy nebo např. soutěže a jde o podporu, která je určena k povzbuzení spotřebitelských nákupů.
- **Podpora obchodníka** – sahá od speciálních slev přes bezplatné zboží a věrnostní programy až např. po různá školení. Jde o podporu prodeje určenou k získání podpory distributorů a jejich prodejního nasazení.
- **Podpora organizací** – týká se nástrojů typu kongresů, veletrhů a soutěží prodejců a je určena k získání obchodních nabídek, stimulací prodeje, odměňování zákazníků z řad organizací a motivování prodejců.
- **Podpora prodejců** – obsahuje prostředky jako prémie, provize, bezplatné dárky a soutěže. Jde o podporu určenou k motivaci prodejců a zvýšení efektivity jejich prodejního úsilí.

3.3 Práce s veřejností

Pro termín práce s veřejností je běžně používána zkratka PR z anglického výrazu *public relations*. Příkrylová a Jahodová (2010, s. 106) považují práci s veřejností za komunikační disciplínu rozvíjející a udržující vztahy s klíčovým okolím zájmových stran. Jde o komunikační proud řízený v obou směrech, na němž má organizace s různorodou veřejnou vazbou svůj zájem a snaží se na něm uplatňovat své cíle v podobě poznání a ovlivňování postojů. Organizaci tak jde o získání porozumění veřejnosti se svojí činností, vybudování si dobrého jména a o kompozici pozitivního obrazu v očích této veřejnosti.

Podle Kotlera a Kellera (2013, s. 568) slouží public relations korporátní podpoře, výrobkové komunikaci nebo vytváření image organizace. Mezi konkrétní cíle PR tak lze zařadit:

- uvádění nového výrobku na trh;
- změna positioningu zavedeného výrobku;
- vytváření zájmu o některou kategorii výrobků;
- snaha ovlivnit specifické zájmové skupiny;
- obrana výrobků čelící veřejným problémům;
- korporátní image a její výstavba.

Je zřejmé, že PR si neklade za cíl přímo prodávat produkci, jejím hlavním cílem je vytvořit v povědomí veřejnosti pozitivní souvislosti s konkrétní organizací a jejími záměry. „PR je komunikační nástroj používaný pro podporu dobrého jména firmy jako celku. Jedná se o jakousi projekci osobnosti firmy, o řízenou reputaci. PR je plánovaným a trvalým úsilím, jehož cílem je vybudovat a udržet dobré vztahy, dobré jméno, vzájemné porozumění, sympatie s druhotnými cílovými skupinami. Je to činnost, jež identifikuje a překonává rozdíl mezi tím, jak je firma skutečně vnímána klíčovými skupinami veřejnosti a tím, jak by chtěla být vnímána.“ (Pelsmacker, Geuens a Bergh, 2003, s. 301-302)

Jedním z nejvyužívanějších nástrojů PR je sponzoring (méně zacílený, se složitě měřitelnou účinností, spojující společnost nebo značku s podporovanou akcí a tzv. event marketing (zprostředkovávající cílové skupině emocionální zážitky spojené s konkrétní značkou, prováděné za účelem fixace pozitivních pocitů nebo povzbuzování loajality zákazníků), které řada autorů považuje za samostatnou položku komunikačního mixu (Karlíček a Král, 2011, s. 137–146, Kotler a Keller, 2013, s. 518, Příkrylová a Jahodová, 2010 s. 43, 130–132).

3.4 Osobní prodej

„Osobní prodej bývá dominantnějším prvkem v komunikačním mixu, pokud má značka vysokou jednotkovou cenu, je svou povahou technická, vyžaduje předvedení, musí být upravena podle konkrétních požadavků zákazníka a je kupována jen zřídka či zahrnuje koupi na protiúčet; pokud má firma omezené rozpočty na komunikaci; a pokud jsou zákazníci snadno identifikováni.“ (Keller, 2007, 354)

Zamazalová (2008, s. 205) v osobním prodeji rovnou vidí nejdůležitější prvek marketingové komunikace obchodní společnosti. Důvod spatřuje v osobním individuálním kontaktu se zákazníkem, v možnosti pozorovat chování a reakce takového zákazníka a v získávání zpětné vazby. Jen při osobním druhu prodeje je umožněno spolehlivě odhalit problém zákazníka, cíleně ho informovat pro snížení jeho nejistoty a dopomoci mu k nákupnímu rozhodnutí.

Využití osobního prodeje závisí na několika okolnostech:

- typ maloobchodní prodejní jednotky;
- nabízený sortiment;
- cenová úroveň sortimentu;
- typologie zákazníků (Zamazalová, 2008, s. 205).

Funkce, které organizace skrze své obchodníky zajišťuje, jsou přitom velmi cenné a pro každý management významné. Jde o:

- zpětná vazba od zákazníků;
- bezprostřední dostupnost potřebných informací pro zákazníky;
- úroveň servisu, jako klíčový přesvědčovací argument pro zákazníka (Zamazalová, 2008, s. 205).

„Aby osobní prodej probíhal dostatečně efektivně, je třeba, aby prodavači byli velmi dobře obeznámeni se sortimentem, musejí být psychologicky vybaveni, aby rozpoznali, co si zákazníci přejí a proč si to přejí, a musejí znát techniku prodeje, aby zajistili spokojenost zákazníka.“ (Zamazalová, 2008, s. 205)

3.5 Přímý marketing

Kotler a kol. (2007, s. 928) jako charakteristický prvek současného tržního pojetí vidí v odklonu od masového marketingu a masové komunikace k cílenějším

a propracovanějším postupům – k cílenému marketingu a adresné komunikaci. Přímý marketing tak představuje přímou komunikaci s pečlivě selektovanými zákazníky individuálního zaměření. Cílem se při takovém postupu stává získání okamžité odezvy a budování dlouhodobého vztahu se zákazníkem.

Výhody pro zákazníka	Výhody pro prodávajícího
Jednoduchý a rychlý nákup	Osobnější a rychlejší oslovení zákazníků
Pohodlný výběr zboží a nákup z domova	Přesné zacílení
Široký výběr zboží	Budování dlouhodobých vztahů se zákazníky
Důvěryhodnost komunikace	Měřitelnost odezvy reklamního sdělení a úspěšnosti prodeje
Zachování soukromí při nákupu	Utajení před konkurencí
Interaktivita – možnost okamžité odezvy	Alternativa osobního prodeje

Obr. 7. Výhody přímého marketingu (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 94)

Přikrylová a Jahodová (2010, s. 94–95) považují přímý marketing za nejdynamičtější se rozvíjející složku marketingové komunikace a sledují v něm syntézu původně oddělených marketingových nástrojů jako je reklama, podpora prodeje a výzkum trhu v jeden ucelený nástroj. Kromě řady výhod pro obě strany (Obr. 7) v něm ale také spatřují několik nevýhod:

- není vhodný pro komunikaci s masovým trhem;
- relativně vysoké náklady na získání kvalitní databáze;
- relativně vysoké náklady na realizaci zásilek (nehodí se pro zboží s nízkou jednotkovou cenou);
- příjemci sdělení mohou vnímat toto sdělení jako nežádoucí (problém se zahlcením).

Jak připomíná Fill (2013, s. 530–531), důvod vzestupu přímého marketingu je především v rozvoji informačních technologií, změně životního stylu a transformačních tendencích v očekáváních zákazníků i jednotlivých firem.

Při definici nástrojů přímého marketingu používají Přikrylová a Jahodová (2010, 95–96) členění podle Evropské federace přímého a interaktivního marketingu (FEDMA):

- **Direct mail** – jde o přímou zásilku, představující písemné sdělení v písemné podobě. Obsažená zpráva je obchodního rázu a informacemi, kterými sdělení disponuje, přesvědčuje adresáta k nákupu. Podoba, které taková zpráva nabývá, je různorodá, může jít např. o pohlednice, nabídkové dopisy, letáky, katalogy nebo brožury. Direct mail je jako nástroj přímého marketingu dělen na adresný

a neadresný. Adresný mail má svého adresáta a daná zpráva je tak mířena konkrétnímu příjemci. Neadresný mail představuje nejčastěji roznoš letáků do schránek a jde o aktivitu, která není mířena na konkrétního příjemce (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 96–97).

- **Telemarketing** – metodu lze popsat jako komunikaci prostřednictvím telefonu, jejímž výstupem je snaha získat zákazníka (prodat mu zastupovanou produkci), a rozvíjet s ním vztah. V aktivní verzi tohoto nástroje přímého marketingu kontaktuje potenciální zákazníky operátor sám (a hovoří sám za sebe nebo následuje např. instrukce na monitoru), v pasivní verzi čeká pracovník na příchozí hovor (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 99–102).
- **Reklama s přímou odezvou** – jde o komunikaci s potenciální zákaznickou obcí prostřednictvím masových, neadresných médií, jejímž cílem je vyprovokovat takové publikum k přímé reakci. Reklama tohoto typu je zadávána v televizi, rozhlasu nebo tisku, bezprostřední reakce je generována prostřednictvím telefonu, internetu nebo odpovědního kuponu (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 102–103).
- **On-line marketing** – neboli také internetový marketing je marketingový nástroj realizující komunikaci prostřednictvím elektronického média. Fungování tohoto nástroje je založeno na předpokládání chování cílového spektra potenciálních zákazníků, na základě čehož jsou nasazovány nejúčinnější metody, jak takové uživatele přimět k návštěvě daných internetových stránek, nakoupit nebo jinak se projevit. Z důvodu příležitosti okamžitě reagovat má veškerá internetová komunikace podobu přímého marketingu a k jeho základním nástrojům patří webové stránky, vyžádaný e-mailing, newslettery a virální marketing (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 104).

3.6 Internetový marketing

„Dynamický rozvoj Internetu a informačních technologií obecně přinesl řadu nových přístupů v marketingu. Internet se postupně stává silným samostatným marketingovým nástrojem a nejen nástrojem podpurným, jak tomu bylo dříve. Jeho nespornou výhodou je vysoká míra interaktivity samotných uživatelů a jejich zapojení do marketingového procesu. Díky Internetu mohou uživatelé nejen přijímat, ale také se sami podílet například na tvorbě marketingové komunikace.“ (Štědroň a kol., 2009, s. 65)

Marketingový potenciál Internetu byl některým expertům zřejmý již od počátku reklamy na Internetu někdy v roce 1994. K postupnému rozmachu docházelo ruku v ruce s rozšiřující se penetrací Internetu mezi spotřebitele, firmy začaly s prezentací sama sebe prostřednictvím WWW stránek, kde tyto stránky nahrazují původně tištěné brožury, potom katalogy a ve výsledku začaly sloužit jako prodejní platforma (Janouch, 2014, s. 18–19).

„Internet výrazně přispěl ke změně marketingu. Informace jsou dnes snadno dostupné, a tak lidé využívají možnost porovnávat nabídku včetně cen, vyměňovat si názory na produkty, hodnotit je a samozřejmě prostřednictvím Internetu nakupovat.“ (Janouch, 2014, s. 19)

Janouch (2014, s. 19) uvádí v reakci na klasickou podobu marketingu tyto výhody internetového marketingového pojetí:

- z pohledu monitorování a měření nabízí internetový marketing lepší a větší množství dat;
- díky neustálé dostupnosti probíhá marketing kampaň nepřetržitě;
- prostřednictvím komplexnosti internetového rozhraní lze zákazníky oslovit hned několika způsoby naráz;
- zákazník se stává neanonymním, individuální přístup je dostupný také pro jednotlivé komunity;
- nabídka může být neustále měněna a zaujímat dynamickým obsahem.

Přes veškeré nesporné výhody internetového marketingu je ale nutné zůstat obezřetný. Manažeři by neměli vrhat veškeré své snažení v oblasti marketingu (ale i jiných oblastech) výhradně na Internet – ten může přestat fungovat nebo může dojít k jeho omezení a „bez solidního zázemí je firma velmi zranitelná.“ (Janouch, 2014, s. 19)

„Internetové prostředí se stále dynamicky rozvíjí a je pravděpodobné, že i možností jeho využití v marketingu bude stále přibývat. Stejně jako se zvětšuje penetrace a přibývají cílové segmenty, které ještě nedávno přes Internet oslovit vůbec nešlo.“ (Štědroň a kol., 2009, s. 66)

Štědroň a kol. (2009, s. 65–66) řadí mezi nosné pilíře internetového marketingu tyto prostředky:

- SEO (*Search Engine Optimization*);
- SEM (*Search Engine Marketing*);

- PPC reklamy (*Pay per Click*);
- CPM/CTP reklamy (*Cost per Mile/Thousand*);
- Affiliate Marketing;
- Microsite Marketing;
- Social Marketing;
- E-mail;
- Direct mailing;
- Newslettering.

McDonald a Wilson (2012, s. 293–298) oproti tomu nástroje internetového marketingu soustřeďují do čtyř sektorů, přičemž společný cíl zůstává stejný – přivést spotřebitele na konkrétní cílové stránky (např. webové stránky organizace nebo stránky sociálních sítí) a přimět je k odezvě.

3.6.1 Marketing ve vyhledávačích

Při orientaci na internetový marketing představuje obvykle práce s vyhledávači první kroky jakéhokoliv snažení. Z obecného hlediska leží základní cíl tohoto nástroje především ve zvýšení návštěvnosti daných webových stránek (Příkrylová a Jahodová, 2010, s. 232–233).

Pracujeme zde s těmito prostředky:

SEO – pojem, jenž je používán při optimalizaci pro vyhledávače. Jde o komplexní soubor aktivit spojených s vývojem, provozováním i propagací internetových stránek, zajišťující vyhovující umístění stránek v SERP (*Search Engine Result Page*) při relevantních klíčových frážích. Faktory, které mají vliv na dosažené výsledky, dělíme na faktory na stránce (*onpage*) a faktory mimo samotný web (*offpage*).

Onpage faktory:

- sémantika zdrojového kódu;
- relevance obsahu ke klíčovým slovům;
- přehlednost a provázanost stránek;
- aktuálnost a ojedinělost obsahu.

Offpage faktory:

- analýza relevantních klíčových slov a fráží;

- analýza konkurence v SERP;
- budování zpětných odkazů;
- registrace katalogu;
- nákup relevantní reklamy;
- zvyšování povědomí o webových stránkách (Štědroň a kol., 2009, s. 66–67).

Účinnost i náročnost SEO pro jednotlivé organizace vyplývá ze samotného zaměření těchto organizací. Pro hojně zastoupená odvětví může být ideální optimalizace otázkou let a nemalých prostředků, pro mikrosegmenty bude tato aktivita účinná již při minimálních nákladech. Kvalitní SEO zajistí, že relevantní zákazníci stránky přes vyhledávač naleznou, přičemž aby byla taková činnost efektivní, nemusí být při zadávání klíčových slov první místo ve vyhledávání vůbec podmínkou (Štědroň a kol., 2009, s. 67).

SEM – představuje marketing v internetových vyhledávačích. Zvýšení návštěvnosti stránek je tímto nástrojem dosahováno prostřednictvím placených odkazů ve vyhledávačích. SEM je tak na rozdíl od SEO vždy zpoplatněnou službou (ze strany provozovatelů internetových vyhledávačů) omezenou časem. Na rozdíl od SEO je dosažený efekt SEM okamžitý (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 233, Štědroň a kol., 2009, s. 68).

Poplatky za SEM se účtují podle počtu zobrazení (CPM) nebo podle zrealizovaných prokliků (PPC). Je doporučováno používat SEM pro zajištění a zvýraznění webových stránek především tam, kde např. z důvodů silné konkurence nelze vyhledávání ve vyhledávačích kloudně optimalizovat (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 233, Štědroň a kol., 2009, s. 68).

PPC – jde o metodiku účtování na Internetu, kdy má každý proklik svoji předem stanovenou cenu (a může být také snadno měřen). Zadavateli jsou tak účtováni pouze návštěvníci na cílových stránkách, nikoliv jen zobrazení reklamy. Zkratka PPC se tak vžila i pro označení reklamního systému účtujícího právě tímto způsobem – taková reklama je potom velmi často nabízena internetovými vyhledávači a je součástí SEM (Štědroň a kol., 2009, s. 68–69).

Jde o vhodný nástroj v případě rychlé a přesně zaměřené reklamní komunikace, jehož velká výhoda spočívá v možné rezignaci na klíčová slova, takže potenciální návštěvník kýženého internetového rozhraní může být daleko lépe ovlivněn (Štědroň a kol., 2009, s. 69).

CPM – jako v případě PPC jde o podobně snadno měřitelný účtovací internetový tarif (někdy uváděn také jako CPT), využívající paušálních cen za tisíc zobrazení reklamní informace (jde tedy o nákup reklamního prostoru). U tohoto typu reklam jde většinou o imageovou záležitost, která je realizována prostřednictvím obrázkových nebo animovaných bannerů s cílem posílit povědomí o značce (Štědroň a kol., 2009, s. 69).

3.6.2 Sociální média

Jak si všímá Frey (2011, s. 59–60) nebo Štědroň a kol. (2009, s. 71), sociální sítě jsou celosvětovým trendem poslední doby, jejichž plný rozmach zaznamenala většina internetových uživatelů s nástupem Facebooku. Z obecného hlediska se prostor vyhrazený sociálními médii rozděluje na zmíněné sociální sítě (které v tematice sociálních médií hrají prim) a dále potom na sdílená média, mikrology, diskusní, publikační, virtuální či streamovací servery nebo na např. živá vysílání. O početné oblibě těchto platforem dnes již nemůže být pochyb – v podstatě se z nich zrodil nový kanál komunikace, jehož potenciál z hlediska marketingu ještě ani zdaleka nebyl doceněn a je využíván jen okrajově.

Štědroň a kol. (2009, s. 71) spatřuje největší potenciál sociálních médií ve využívání WoM (*Wort of Mouth*), neboli ústního doporučení známými nebo různými autoritami. U problematiky sociálních sítí také poukazuje na závěry kombinatorických výpočtů, podle kterých je velmi pravděpodobné, že každý zná každého maximálně přes sedm osob.

„Sociální sítě mají obrovský marketingový potenciál i vzhledem k jejich masovosti (např. Facebook měl k prvnímu čtvrtletí 2009 již přes 200 mil. uživatelů).“ (Štědroň a kol., 2009, s. 71)

Oproti tomu např. Shimp a Andrews (2013, s. 376) poukazují na „trhliny v brnění“ nejoblíbenější sociální sítě Facebook. Výborné čísla Facebooku sice ve shodě s jinými autory kvitují, zmiňují ale také jeho vyčerpanost (pro některé uživatele) a otevřeně hovoří o reklamě na Facebooku jako o „světové mediální černé díře“. Nicméně pozice Facebooku zůstává obecně v tematice sociálních sítí i nadále nezpochybnitelná.

Z hlediska marketingové komunikace jsou nejvíce skloňovány tyto sociální sítě a média:

- Facebook – jedna z největších sociálních sítí na světě, fungující již v sedmdesáti jazycích, určená ke komunikaci mezi uživateli, sdílení dat a např. také k zábavě. Počet uživatelů již celosvětově přesáhnul 1 miliardu

- LinkedIn – neboli sociální síť pro profesionály a jejich poznatky z praxe. Médium je hojně používané při vyhledávání potenciálních zaměstnanců, k získávání klientů či shánění odborných kontaktů. Počet uživatelů se celosvětově odhaduje na 200 milionů.
- Twitter – využíván jako mikrolog, u nějž probíhá komunikace v reálném čase prostřednictvím tzv. tweetů (krátkých zpráv dlouhých maximálně 140 znaků). Tweety se zobrazují na profilové stránce zadavatele a na stránkách jednotlivých odběratelů. Počet uživatelů celosvětově přesáhnul 500 milionů.
- Instagram – představuje prostor pro sdílení fotografií a videí prostřednictvím vytvořeného účtu. Tento materiál je dále možné v aplikaci upravovat a označovat tzv. hashtagy, které umožňují ostatním uživatelům tyto materiály vyhledávat
- Google+ – jde o mladší alternativu k Facebooku, která podobně nabízí zakládání profilů, vkládání fotografií, přidávání příspěvků a jejich komentování. Počet uživatelů je přibližně 500 milionů.
- YouTube – v případě tohoto komunikačního kanálu jde už spíše o sociální médium, prostřednictvím něhož lze sdílet různá videa. Dnes již je tento server pro sdílení videí největším na světě a stále více je využíván k reklamním účelům (Mařáková, 2016, [online]).

3.6.3 Reklamy a affiliate marketing

Nejstarší a přitom stále nejpoužívanější formu reklamy na Internetu představuje bannerová (plošná) reklama. Jde obvykle o reklamní pruh různé velikosti s náležitým marketingovým sdělením. Pomocí hypertextového odkazu je návštěvník webu při prokliknutí banneru přesměrován podle zadání zadavatele reklamy. Reklama tohoto druhu je placena prostřednictvím CPM/CPT nebo se jedná o tzv. sponzoring, kdy je vždy uhrazeno zobrazení reklamy na určitém místě příslušného webu po určitý specifikovaný čas. I zde je možné cílit reklamní kampaň a náležitě ji vyhodnocovat (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 227)

Další možnost při plánování reklamní kampaně na Internetu přináší tzv. affiliate marketing. Jde o úzce specifikovaný druh komunikace mezi dvěma a více internetovými projekty, kdy dochází k úzké spolupráci těchto subjektů s výstupy výhodnými pro všechny zapojené strany. V majoritním modelu je přítomnost jednoho dodavatelského subjektu a většího množství partnerských subjektů, které znamenají přísun potenciálních zákazníků.

Tito partneři jsou potom dodavatelem placení přes provize a to buď poměrově nebo fixně (Štědroň a kol., 2009, s. 69–70).

„Podstatná část affiliate programů by se dala klasifikovat jako virtuální frančiza. Frančiza je zvláštní distribuční smlouva, jejímž prostřednictvím jsou výrobky nebo služby určitého výrobce distribuovány na úrovni maloobchodu pod stejnou ochrannou známkou a stejnou firmou, ale nezávislými podnikateli. Tímto způsobem může výrobce proniknout snáze na nové trhy, protože kooperující podniky své tržní prostředí znají a mohou se v něm lépe pohybovat.“ (Štědroň a kol., 2009, s. 70)

3.6.4 E-mail a virální marketing

Štědroň a kol. (2009, s. 71–72) připomíná, že elektronická pošta je dnes brána jako samozřejmost, přesto je její využití v marketingu stále podceňováno. E-mail je přitom přímý a velmi rychlý kanál komunikace, jehož náklady jsou zanedbatelné. Způsoby užití zahrnují nejčastěji directmailing, newslettering a zajištění zákaznického servisu.

„E-mail je dnes již dávno překonaný propagační kanál, ale úlohy zákaznického servisu plní více jak dobře.“ (Štědroň a kol., 2009, s. 71)

Účinnou e-mailovou kampaň přitom tvoří kvalitní databáze. Taková databáze obsahuje uspořádané detailní informace o stávajících a potenciálních zákaznících. Tato data musí být aktuální, před započítáním kampaně je doporučováno validitu takových dat ověřit (Karlíček a Král, 2011, s. 80)

Mimo standardní možnosti e-mailu mohou marketingoví specialisté využít také tzv. virálního marketingu, což je internetová verze marketingu z doslechu (šíření informací prostřednictvím WoM). Jde tak o vytvoření e-mailové zprávy nebo jiné marketingově relevantní akce, které se ukáže být natolik nakažlivou, že se o ní její příjemce bude mít touhu podělit se svými blízkými, přáteli a kolegy. Protože takovou komunikaci šíří sami potenciální zákazníci, může být taková kampaň velmi levným prostředkem jak efektivně zaujmout a dostat své sdělení do co nejširší posluchačské obce (Kotler a kol. 2007, s. 198–199).

4 ANALYTICKÉ METODY

4.1 Zdroje dat

Na počátku procesu marketingového výzkumu jsou data, z nichž jsou dále vytvářeny informace. Data, která představují jednoduchá dílčí konstatování konkrétního stavu, jsou ve výzkumu předkládána a přetvářena v informace komplexní podoby. Tato podoba má potom nejčastěji vysvětlující charakter zkoumaného jevu (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 50).

„Informace představují uspořádaná data, jež můžeme koupit v podobě studií nebo je zpravidla najdeme ve výstupních tabulkách a grafech. Z informací lze dospět i k souhrnnému pochopení souvislostí, které manažerům umožňuje reagovat na vývoj především ve strategické rovině, pak mluvíme o znalostech.“ (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 50)

Aby bylo zaručeno, že získané informace budou využitelné, musí splňovat určitá kritéria:

- úplnost;
- pravdivost;
- relevance;
- srozumitelnost;
- přesnost;
- včasnost;
- aktuálnost;
- přiměřenost (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 50–51).

Podle charakteru zkoumaného jevu dělíme informace na kvantitativní (přesně měřitelné, získatelné z dat mající číselný profil) a kvalitativní (obtížněji měřitelné, se subjektivnějším profilem). Podle zdrojů dat, z nichž jsou tyto informace získávány, rozlišujeme především informace zjištěné dříve za jiným účelem (sekundární data) a informace sbírané pro konkrétní výzkumný účel poprvé (primární data) – tyto zjišťujeme až ve chvíli, kdy víme, že potřebná data nelze získat ze sekundárních zdrojů (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 52).

4.1.1 Sekundární data

Jde o data, která byla nasbírána již dříve, a která také mohla sloužit k jiným účelům. Bývají zpravidla k dispozici při zahájení projektu, a i když nemají automatickou příslušnost ke konkrétnímu výzkumu, nejde o data podřadná. Mezi základní výhody sekundárních dat patří jejich nízká nákladovost (oproti datům primární povahy) a možnost okamžitého přístupu. Nevýhodou je jejich možná zastaralost, nevhodná struktura, nepřesnost a neúplnost. Při výběru sekundárních dat je proto potřeba zachovávat určitou míru obezřetnosti (Kotler a kol., 2007, s. 408–409, Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 53–55).

Interním zdrojem sekundárních dat je vnitřní prostřední organizace. V současnosti jde především o data v elektronické podobě, jejichž kvalita je do značné míry závislá na kvalitě řídicího systému v podniku. Jde převážně o data obchodního charakteru (členění podle výrobků, zákazníků, formy prodeje atd.), finanční povahy (např. údaje o cenách, nákladech, nebo zisku) a technického rázu (výsledky výzkumu, poznatky z veletrhů a konferencí atd.) (Kotler a kol., 2007, s. 408–409, Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 53–55).

Externí zdroje sekundárních dat jsou tvořeny statistickými přehledy (vhodné pro získání celkové přehledu např. v určitém odvětví), agenturními výzkumy (panely domácností, prodejen a televizních diváků), aktivitou na základě databází (většinou poskytnutou za příslušný poplatek) a ostatními zdroji (např. firemní výroční zprávy, různé výzkumné zprávy a články v odborných časopisech), přičemž hlavním externím zdrojem volně přístupných sekundárních dat je internet (Kotler a kol., 2007, s. 408–409, Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 53–55).

„Zdroj, z něhož data pocházejí, určuje jejich obsah, načasování i forma podání. Profesionální zdroje sekundárních dat představují subjekty, jejichž pracovní náplní je právě poskytovat informace (rozhlas, televize, odborné publikace, noviny). U těchto zdrojů bývají záruky pravdivosti poměrně velké. Amatérské zdroje mohou poskytovat stejně kvalitní informace, v úzce specializovaných oborech mohou dokonce vykazovat větší informační hodnotu. Riziko spočívá v tom, že údaje mohou být podány silně tendenčně a neobjektivně. Amatérský zdroj totiž nebývá omezen legislativními a etickými nařízeními.“ (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 55).

4.1.2 Primární data

K zjišťování těchto dat přistupujeme ve chvíli, kdy jsme při snaze zajistit sekundární data zjistili, že tyto data nikdo před námi neshromáždil nebo jsou tyto data nedostupná nebo jinak nevhodná. V případě primárních dat tak jde o úplně nová data, shromážděná za specifickým účelem. Hlavní výhoda primárních dat spočívá v jejich aktuálnosti a konkrétnosti, nevýhodou jsou náklady a časové hledisko. Kvantitativní primární data se získávají snadněji, protože se dají vyzorovat, sběr a především interpretace kvalitativních primárních dat jsou většinou velmi náročné, což je zapříčiněno nutností aktivní spolupráce dotazovaného, spojenou s problematikou podvědomí (Kotler a kol., 2007, s. 408–409, Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 56–57).

Primární data lze získat pěti hlavními způsoby:

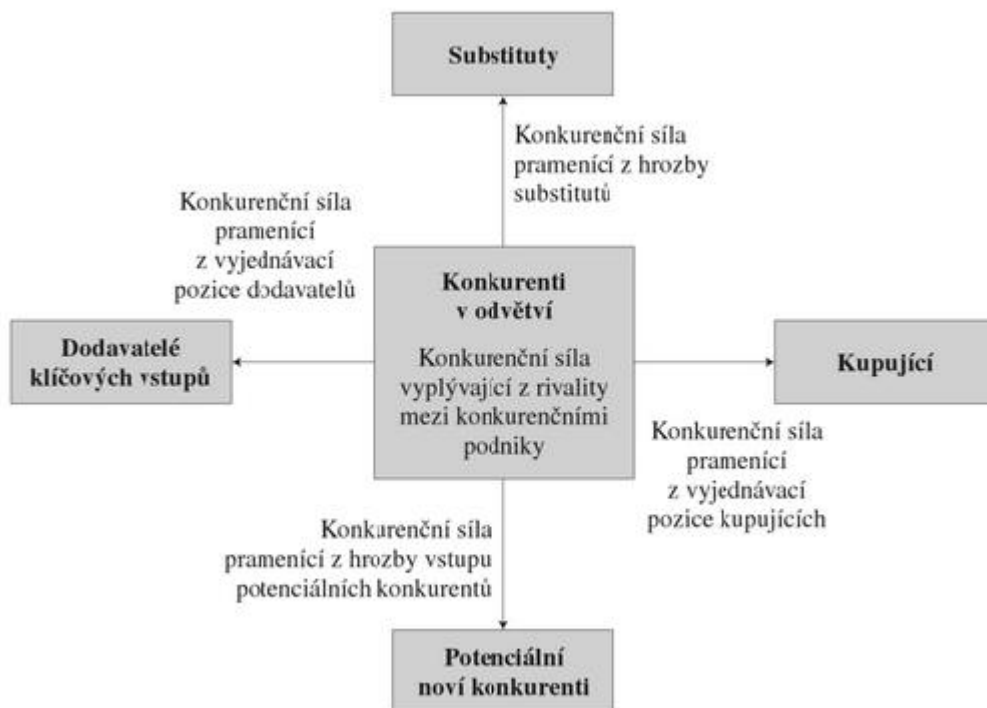
- **Výzkum pozorováním** – nevtíravé sledování důležitých hráčů a prostředí.
- **Výzkum prostřednictvím focus groups** (sledovaný skupinový rozhovor) – sledování pečlivě vybrané skupiny šesti až deseti lidí, kteří spolu diskutují o různých tématech společného zájmu. Součástí sezení je moderátor, který pokládá otázky a upřesňuje dotazy podle konkrétních marketingových požadavků.
- **Výzkum dotazováním** – výzkum za účelem získání informací např. ohledně preferencí nebo spokojenosti (aby ze získaných výstupů mohly být odhadovány veličiny z celkové perspektivy). Používají se otázky uzavřené (výběr z variant), otevřené (umožňují volnou tvorbu odpovědi) nebo jejich kombinace.
- **Data o chování zákazníků** – průzkum zanechaných vodítek (snímané údaje z obchodů, katalogů, registrací atd.), svědčících o nákupním chování.
- **Experimentální výzkum** – z vědeckého hlediska nejplatnější výzkum. Jeho účelem je zachytit vztahy příčin a následků vyřazením konkurujících si vysvětlení pozorovaných nálezů (Kotler a Keller, 2013, s. 136–138).

Přesto že by se mohlo zdát, že odpovědné osoby za marketingový výzkum by měly být vždy schopny nalézt vhodná sekundární data (protože je práce s tímto druhem dat řádově levnější a rychlejší), není to tak jednoznačné. Výstižně tematiku užitých dat v rámci marketingového výzkumu uzavírá Kotler a Keller (2013, s. 135): „Většina marketingových výzkumů se bez určitých primárních dat neobejde.“

4.2 Porterova Analýza konkurenčních sil

Sedláčková a Buchta (2006, s. 47) mluví o konkurenčních silách v určitém odvětví jako o významné charakteristice odvětví, jejich analýzu proto řadí jako nedílnou součást k analýze mikrookolí každého podniku. „Konkurenční síly bezprostředně ovlivňují konkurenční pozici a úspěšnost podniku. Patří mezi ně konkurenční pozice podniku, struktura zákazníků, pověst mezi věřiteli i dodavateli a schopnost přilákat kvalifikované pracovníky. Konkurenční prostředí je dáno specifickými podmínkami a konkurenční situací daného oboru.“

K problematice analýzy konkurenčních sil přispěl významnou měrou americký ekonom Porter se svým modelem pěti sil (*Obr. 8*), ten je tak ve své podstatě užitečným prostředkem pro zkoumání konkurenčního prostředí. „Cílem modelu je umožnit jasně pochopit síly, které v tomto prostředí působí, a identifikovat, které z nich mají pro podnik z hlediska jeho budoucího vývoje největší význam a které mohou být strategickými rozhodnutími managementu ovlivněny.“ Pro organizaci, která chce být ve svém snažení úspěšná, je nevyhnutelné identifikovat tyto síly, srovnat se s nimi, vhodně na ně reflektovat, a pokud je to možné, směřovat jejich působení ve svůj prospěch (Sedláčková a Buchta, 2006, s. 47)



Obr. 8. Model pěti sil podle M. Portera (Sedláčková a Buchta, 2006, s. 48)

Konkurenční síla vyplývající z rivality mezi konkurenčními podniky

Jde o nejsilnější z konkurenčních sil a její intenzita je dána intenzitou konkurenčního boje mezi jednotlivými podniky v daném konkurenčním okolí. Odráží se v ní snaha o získání lepší tržní pozice, používaných nástrojů i konkurenční strategie (Sedláčková a Buchta, 2006, s. 48–49).

Rivalita mezi konkurenčními podniky může být ovlivněna:

- velikostí a počtem konkurentů v konkurenčním okolí;
- mírou růstu trhu;
- vysokými fixními náklady;
- stupněm diferenciací mezi produkty;
- úrovní bariér vstupu na trh i odchodu z něj (Blažková, 2007, s. 60, Sedláčková a Buchta, 2006, s. 49–50).

Blažková (2007, s. 59–60) spatřuje řešení problematiky konkurenční síly stávajících rivalů v nabídce správného produktu na správném místě a za správnou cenu, v následování strategie nízkých nákladů, v nalezení tržní mezery a ve fungujícím marketingovém informačním systému s důkladným informačním fondem o konkurenci, zákaznících, dodavatelích a dalších faktorech.

Konkurenční síla vyplývající z hrozby nových substitučních výrobků podniků v jiných odvětvích

V případě zvýšení atraktivity substitučního produktu může dojít k přesunu zákaznických preferencí právě tímto směrem. O hrozbě ze strany substitutů je proto potřeba přemýšlet v širokém záběru a věnovat především pozornost faktorům, kterými je konkurenční síla substitutů determinována:

- relativní výše cen substitutů;
- diferenciací substitutů;
- náklady na změnu (Sedláčková a Buchta, 2006, s. 50–51).

„Konkurenční síla vyplývající z hrozby substitutů je tím významnější, čím nižší je jejich cena, čím vyšší je jejich kvalita a čím nižší jsou náklady přechodu zákazníků. Odhadnout sílu substitutů lze především sledováním růstu jejich prodeje a porovnáváním s růstem prodeje vlastních výrobků odvětví.“ (Sedláčková a Buchta, 2006, s. 51)

Konkurenční síla vyplývající z hrozby vstupu nových konkurentů v odvětví

Potenciální noví konkurenti představují organizace, které v současné době v daném mikrookolí nefigurují, jsou ale vybaveni k tomu se takovým konkurentem stát. Hrozba spojená se vstupem nových konkurentů je spojená s výší bariér vstupu na trh a tím i výší případných nákladů při vstupu na trh (Sedláčková a Buchta, 2006, s. 51–52).

„Riziko vstupu nových konkurentů na trh znamená, že by mohlo dojít ke zvýšení výrobních kapacit, tím k převaze nabídky nad poptávkou a nakonec k poklesu ceny.“ (Blažková, 2007, s. 58)

Blažková (2007, s. 58) shrnuje aktivity organizace, kterými je možno se od konkurence odlišit nebo jí čelit, takto:

- efektivní řízení nákladů výroby a jejich důsledné sledování;
- zvýšení přidané hodnoty produktů, zavedení jejich inovací a zvýšení jejich kvality;
- navýšení úrovně v oblasti řízení distribučních kanálů;
- podrobná segmentace trhu, zlepšení snahy porozumění zákazníkům a jejich přáním, pokrývání širokého spektra zákazníků.

Konkurenční síla vyplývající z vyjednávací pozice dodavatelů klíčových vstupů

Dodavatelé mohou být hrozbou, když je v jejich moci zvyšovat ceny podnikových vstupů. Jinými slovy záleží na schopnostech a postavení dodavatelů. Vyjednávací síla dodavatelů je tím silnější, čím lépe vyhovuje následujícím podmínkám:

- produkce dodavatelů má málo substitutů;
- dotčené mikrookolí není pro dodavatele důležité;
- dodavatelé jsou silně diferencovaní a odchod od nich je spojen s velkými náklady;
- je-li u dodavatele přípustná vertikální integrace (Dedouchová, 2001, s. 22–23).

Konkurenční síla vyplývající z vyjednávací pozice kupujících

Kupující působí jako možná hrozba v případě, kdy ceny produkce tlačí dolů nebo kdy žádají vysokou kvalitu produkce a tomu odpovídající servis. Při takových požadavcích dochází k uplatnění síly kupujících a náklady na výrobu rostou. Kupující mají větší sílu při těchto předpokladech:

- dominantní postavení kupujících, kdy je mikrookolí složeno z množství malých organizací, a stranu kupujících tvoří malé množství velkých organizací;

- strana kupujících nakupuje ve velkém množství;
- kupující mají možnost si při objednávkách vybírat i mezi podniky s nízkými cenami;
- je-li proveditelné, aby kupující pořizoval produkci od více prodávajících naráz;
- je-li u kupujících přípustná vertikální integrace (Dedouchová, 2001, s. 22).

Obranou proti tomuto druhu ohrožení může být např. dobře fungující informační systém, dobrý přehled o kupujících a jejich zvyklostech nebo záložní kalkulace pro případ změny kupujícího (Blažková, 2007, s. 59)

4.3 PEST analýza

„Analýza prostředí je důležitá pro poznání externího okolí, v kterém podnik působí, dále pro identifikaci změn a trendů, které se dějí v okolí podniku a mohou mít na něj vliv, a ke stanovení toho, jak bude podnik na vlivy těchto změn a trendů reagovat.“ (Blažková, 2007, s. 53)

Tzv. PEST analýza představuje vhodnou analýzu tohoto typu, akronym odkazuje k jednotlivým faktorům, které analýza pokrývá:

Politické/právní faktory:

- legislativa regulující podnikání;
- legislativa regulující zdanění;
- předpisy pro mezinárodní obchod;
- ochrana spotřebitele;
- pracovní práva;
- předpisy a regulace upravující konkurenční prostředí;
- vládní rozhodnutí;
- předpisy Evropské unie;
- předpisy na ochranu ochranných známek a patentů;
- předpisy na ochranu prostředí.

Ekonomické faktory:

- HDP, ekonomický růst;
- monetární politika (úrokové sazby);
- vládní výdaje;

- politika proti nezaměstnanosti (minimální mzda);
- zdanění;
- měnové kurzy;
- inflace (vliv na náklady a prodejní ceny).

Sociální faktory:

- rozdělení příjmů;
- demografické faktory;
- pracovní mobilita;
- změny životního stylu;
- postoje k práci a volnému času;
- vzdělání;
- móda a záliba;
- kulturní faktory;
- regionální rozdíly.

Technologické faktory:

- vládní výdaje na výzkum;
- zaměření průmyslu na zlepšení technologií;
- nové objevy, patenty a vývoj nových technologií;
- míra technologického opotřebení;
- spotřeba energie a náklady na energii;
- vliv změn v informačních technologiích;
- internet, satelitní komunikace (Blažková, 2007, s. 53–54).

4.4 Benchmarking

„Benchmarking v překladu znamená stálý bod potřebný jako základ pro měření. V přeneseném slova smyslu jej lze vyložit jako standard, vzor, normu, podle níž je možné hodnotit výkonnost podniku jako celku nebo jeho jednotlivých činností včetně činností marketingových.“ (Jakubíková, 2013, s. 12)

Jde o dlouhodobý proces sledování a porovnávání vlastních výstupů s výstupy konkurence, který může být prováděn v několika typech (*Obr. 9*). Hledisko nahlížení na benchmarkingový proces se může týkat kvality, efektivnosti, postupů nebo

např. marketingové aktivity. Jde o proces, který slouží také jako systém včasného varování, orientující pozornost směrem k nutným změnám (Jakubíková, 2013, s. 12).

Blažková (2007, s. 171) uvádí postup při benchmarkingu v osmi návazných krocích:

- výběr oblasti nebo činnosti pro benchmarking;
- interní analýza;
- sběr a analýza externích dat;
- identifikace nejlepších postupů a výkonů;
- vzájemné srovnání;
- vyhodnocení;
- identifikace nápravných opatření, strategií, akcí;
- implementace opatření.

Typ benchmarkingu	Popis
Strategický benchmarking	Využití v případě zlepšení celkové výkonnosti firmy zkoumáním dlouhodobých strategií, hlavních schopností, vývojem nových výrobků aj. Změny vyplývající z tohoto typu benchmarkingu mohou být těžko realizovatelné a jejich implementace může trvat delší dobu.
Výkonový a konkurenční benchmarking	Firmy posuzují svoji pozici ve vztahu k výkonovým charakteristikám hlavních výrobků a služeb. Firmy zahrnuté do benchmarkingu jsou vybrány ze stejného odvětví. Tento typ je nejčastěji využíván obchodními asociacemi nebo nezávislými firmami.
Benchmarking procesů	Zaměřuje se na zlepšení určitých kritických procesů a akcí. Firmy pro srovnání jsou hledány mezi firmami dodávajícími podobné služby.
Funkční benchmarking	Firmy se srovnávají s firmami z různých odvětví nebo s odlišnými aktivitami, aby našly způsoby zlepšení podobných funkcí nebo procesů. Tento typ může vést k inovacím či k výraznému zlepšení.
Interní benchmarking	Zahrnuje benchmarking v rámci jedné firmy (např. pobočky v různých zemích). Výhodou je snadné získání informací a citlivých dat a kratší čas na realizaci benchmarkingu. Nevýhodou může být nedostatek skutečné inovace či nenalezení nejlepších praktik.
Externí benchmarking	Provádí se analýza firem, které jsou známé jako nejlepší ve svém oboru. Díky externímu benchmarkingu je možné se učit od těch nejlepších. Na druhé straně tento typ může trvat delší dobu oproti ostatním typům.
Mezinárodní benchmarking	Nejlepší firmy jsou identifikovány a analyzovány kdekoli po světě, také proto, že v jedné zemi může být málo firem pro srovnání, které by vytvořily věrohodné výsledky. Díky globalizaci a rozvoji informačních technologií se zvyšují možnosti pro mezinárodní srovnání. Tento typ ovšem může trvat dlouhou dobu a může vyžadovat značné zdroje.

Obr. 9. Typy benchmarkingu (Blažková, 2007, s. 172)

4.5 SWOT analýza

Jakubíková (2013, s. 103) uvádí SWOT analýzu (*Obr. 10*) jako analýzu silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb, jejímž cílem „je identifikovat to, do jaké míry jsou současné strategie firmy a její specifická silná a slabá místa relevantní a schopná se vyrovnat se změnami, které nastávají v prostředí.“

Kozel, Mynářová a Svobodová (2011, s. 45–46) označují SWOT analýzu za nejjednodušší způsob jak identifikovat silné (*Strength*) a slabé (*Weakness*) stránky organizace a zároveň jak vymezit její příležitosti (*Oportunities*) a hrozby (*Threats*).

Silné a slabé stránky se vztahují k vnitřní situaci organizace, přičemž řeší vztahy k plnění cílů, zdroje a nakládání s nimi. Příležitosti a hrozby se týkají vnějšího prostředí obklopujícího organizaci a různorodých faktorů, kterými toto okolí na organizaci působí (Jakubíková, 2013, s. 103, Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 46)

<p>Silné stránky (<i>strengths</i>)</p> <p>zde se zaznamenávají skutečnosti, které přinášejí výhody jak zákazníkům, tak firmě</p>	<p>Slabé stránky (<i>weaknesses</i>)</p> <p>zde se zaznamenávají ty věci, které firma nedělá dobře, nebo ty, ve kterých si ostatní firmy vedou lépe</p>
<p>Příležitosti (<i>oportunities</i>)</p> <p>zde se zaznamenávají ty skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo mohou lépe uspokojit zákazníky a přinést firmě úspěch</p>	<p>Hrozby (<i>threats</i>)</p> <p>zde se zaznamenávají ty skutečnosti, trendy, události, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků</p>

Obr. 10. SWOT analýza (zdroj Jakubíková, 2013, s. 103)

Dedouchová (2001, s. 50) doporučuje pro směrodatnější zhodnocení SWOT analýzy vytvoření tzv. matematického modelu (porovnává vzájemné závislosti faktorů).

- Znaménko + se uvádí tam, kde silná stránka umožňuje využít příležitosti nebo odvrátit hrozbu a píše se také tam, kde je slabá stránka vyvážena změnou v okolí sledované organizace.
- Znaménko - se doplní v případě, kdy je silná stránka redukována danou změnou v okolí nebo tehdy, kdy slabá stránka zabraňuje vyvarovat se ohrožení. K použití tohoto znaménka dochází také v případě, že je význam slabé stránky ještě zvýrazněn změnou v okolí.
- Symbol 0 použijeme tehdy, pokud mezi faktory neexistuje žádný vztah.

5 SHRNUŤÍ POZNATKŮ TEORETICKÉ ČÁSTI

Původní rozdělení marketingového mixu (4P) i jeho rozšíření v rámci poskytování služeb (+3P) patří k základním stavebním kamenům každé marketingové aktivity podniku. Jde o všestranně použitelný nástroj, které může sloužit jako návod v úplných začátcích podnikání nebo záchytný bod ve chvíli, kdy se zdá, že činnost podniku přerůstá managementu přes hlavu.

Marketingová komunikace, která vystupuje jako jedno z P (*promotion*) je v totožné pozici a pomocí vlastního mixu nabádá zástupce podniků postupovat na trhu systematicky a integrovaně. Potřeba komunikovat se zákazníkem má pro každý podnik nezastupitelnou funkci a v zájmu každého takového podniku je postupovat při komunikační aktivitě co nejefektivněji a v souladu se stanovenými cíli organizace, jejichž stanovení musí marketingové kampaní nutně předcházet.

Nástroje jednotlivých komunikačních kanálů je možné chápat z pohledu charakteristických výhod a nevýhod a jejich vhodná kombinace by měla sloužit k předsevzatým cílům. Tyto komunikační kanály vychází z původního rozdělení, kdy byl komunikační mix tvořen aspekty reklamy, osobního prodeje, přímého marketingu, podpory prodeje a PR, a v současnosti je doplněn novými trendy, které shrnuje mimo jiné také pojem internetového marketingu.

Přístup k jednotlivým položkám komunikačního mixu se tak reviduje a mění podle rozvoje možností a ty jsou momentálně nejvýrazněji určeny rozmachem informačních technologií. Jednotlivé trendy se stále více zapojují do tradičního rozpoložení komunikačních prostředků a paletu eventualit rozšiřují do podoby odpovídajícím současným potřebám.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI

6.1 Charakteristika společnosti

Společnost ABC s.r.o. (dále jen ABC) byla založena v roce 2002, kdy došlo na navázání předchozí činnosti současného majitele společnosti, který se v oboru ultrazvukového svařování plastů pohybuje již od roku 1995. Hlavní činnost podniku je od jejího zrodu spojena se zastoupením švýcarské organizace XYZ AG (dále jen XYZ), zabývající se právě aplikacemi ultrazvukového svařování plastů. Toto zastoupení je rámováno územím České republiky a Slovenska a jde o zastoupení výhradní.

Obchodní činnosti společnosti ABC spoluvytváří produktové portfolio švýcarské organizace, vlastní servisní činnost na zařízeních využívajících ultrazvukovou technologii (nejde tedy o výhradní servis značky XYZ) a podpůrnou aktivitou, zahrnující školení nebo malosériové svařování případného komerčního charakteru.

6.1.1 Svařování ultrazvukem

Kubíček (1994, s. 28) zařazuje svařování ultrazvukem k metodám tlakového svařování. Při tomto druhu sváření materiálů se využívá mechanického kmitání o vysoké frekvenci neboli ultrazvuku. Kmitání je přenášeno na svařovaný materiál specifickým nástrojem (tzv. sonotrodou), který je součástí svařovací soustavy, a který je k tomuto materiálu přitlačován silou. Tímto je zajištěn přenos kmitu do požadovaného místa spoje, kde nastává plastická deformace (tzv. plastifikace) a tepelné uvolnění malého rozsahu. Spojovat se tak dají např. různé kovy, nejvíce se ale metody používá právě při zpracování plastových výlisků.

6.1.2 Strategický partner

Společnost XYZ si jako značka vydobývá své postavení na poli ultrazvukového svařování již od roku 1976. Dnešní představitelé značky se hrdě hlásí ke svému odkazu a prostřednictvím prověřené kvality a inovativnosti v oboru nepřestávají určovat trend. Ve výrobních prostorách společnosti a v jejích aplikačních a výzkumných laboratořích se pod zavedenou značkou produkuje celá řada stolních svařovacích strojů, různá standardizovaná řezací zařízení, široká paleta komponent a specifických nástrojů.

Produkce společnosti XYZ nachází své uplatnění ve svařování plastů, při snaze dělení a řezání syntetických textilií nebo v různých potravinářských aplikacích. Prostřednictvím širokého spektra používaných frekvencí (20–70 kHz) a při příslušném výkonu zvoleného

generátoru (100–3000 W) je XYZ schopné poskytnout vhodný systém pro téměř každé použití.

Znalosti vysoce odborného personálu společnosti XYZ má své uplatnění napříč odvětvími. Jsou mezi ně řazena především tato:

- automobilový průmysl;
- zdravotní průmysl;
- zpracování textilií;
- potravinářský průmysl;
- obalové technologie;
- elektrotechnický průmysl;
- stavebnictví;
- telekomunikace;
- domácí potřeby;
- volnočasové aktivity.

Společnost XYZ v současné době zaměstnává 80 lidí po celém světě. Mimo tyto zaměstnance ve švýcarském výrobním závodě a dalších přímých pobočkách (Dánsko, Německo, Francie, USA, Čína nebo Japonsko), je tu ještě množství dalších zástupců, kteří nabízejí produkci společnosti XYZ v dalších více než 40 krajínách. Mezi tyto reprezentanty se hlásí také společnost ABC.

6.2 Organizační struktura

Společnost ABC je ve své podstatě rodinným podnikem, a co se týče organizace vnitřních činností, využívá jednoduchou strukturu (*Obr. 11*).



Obr. 11. Organizační struktura společnosti ABC (vlastní zpracování)

Z hlediska subordinace jde o pyramidovou strukturu, která potřebám firmy vyhovuje dokonale. Výhody této struktury vyplývají ze samotné povahy podniku (jde o rodinnou firmu), nejvyšší pozice je zřetelná, prostor na vzájemný dialog je zachována. Výhodou je především výrazná efektivita. Nevýhodou takové organizačního schématu bývá především ztráta přehledu na nejvyšším postu (Šajdlerová a Konečný, 2007, s. 119–120). V tomto případě jde ale o malý podnik se třemi zaměstnanci, možnost ztráty přehledu zde proto jako nevýhoda nefiguruje.

6.3 Poslání a vize společnosti

Kovář (2008, s. 29) mluví o poslání podniku jako o něčem co „vymezuje existenci podniku,“ co určuje jeho „účel a funkce, které by měl plnit.“

Poslání ve společnosti ABC je definováno takto:

„Naším posláním je zavést ultrazvukovou technologii sváření plastů všude tam, kde je to možné a efektivní.“

V případě vize podniku mluví Kovář (2008, s. 30) o krátkém a výstižném vyjádření orientace ve vývoji podniku, o vyjádřené představě „o budoucí strategické pozici podniku.“

Vize ve společnosti ABC je definováno takto:

„Při zachování kvality služeb společnosti dosáhnout do 5. let zdvojnásobení obratu.“

Společnost ABC je rodinným podnikem a atmosféra partnerství je jí vlastní. Vzájemné vztahy jsou zde na výborné úrovni. Na hlavní myšlenke poslání a především vize společnosti se jednomyslně shodnul celý tým a jde tak o skutečný konsensus jak vedení, tak zaměstnanců.

6.4 Marketingový mix společnosti

Jednotlivé nástroje marketingové mixu musí být vzájemně kombinovány a harmonizovány tak, aby co nejlépe odpovídaly vnějším podmínkám (trhu). Aby bylo možné hovořit o úspěšném sestavení takového marketingového mixu, musí být tyto prvky propojeny v optimálních proporcích, marketingovou komunikaci z nich nevyjímaje (Jakubíková, 2013, s. 190, Zamazalová, 2008, s. 39). V následujících odstavcích tak budou jednotlivé části marketingové mixu společnosti ABC blíže uvedeny a specifikovány.

6.4.1 Produktové portfolio a nabídka služeb

Činnost v zastoupení

Společnost ABC v rámci exkluzivního zastupování švýcarské organizace XYZ na trzích České republiky a Slovenska nabízí v 100% shodě veškerou technologii a produkci tohoto partnera. Jedná se jednak o kompletní výrobní program stolních svařeček různé úrovně (od technologicky méně náročných po hitech výroby s nejvyššími nároky na přesnost v různých směrech), jednotlivé komponenty ultrazvukového procesu i pracovní nástroje.

Vlastní činnost

V rámci vlastní činnosti společnosti ABC je realizováno:

- záruční i pozáruční servis technologie značky XYZ;
- kalibrace zařízení značky XYZ;
- servis ultrazvukových zařízení bez ohledu na značku;
- repase pracovních nástrojů;
- výroba pracovních nástrojů (zakládací přípravky, sonotrody);
- školení v rámci správného zacházení a nastavování ultrazvukových přístrojů;
- malosériové svařování ve vlastní režii (vhodné pro zákazníky, pro které je z důvodu nízkého počtu svařovaných kusů nerentabilní nákup vlastní technologie).

6.4.2 Cenová politika

V případě nabídky produkce značky XYZ je tato nabízena za doporučené katalogové ceny. Katalogová cena je uváděna v CHF, zákazníkům a zájemcům v České republice je přepočítávána na CZK, těm ze Slovenska zase na EUR. V této činnosti tedy společnost ABC profituje ze smluvně dané provize.

Smluvní odměna za provedený obchod je jedním způsobem, kterým společnost ABC generuje zisk, tím druhým je cenová politika, kterou společnost uplatňuje v rámci vlastní činnosti. V tomto případě je při tvorbě cenových nabídek využíván nákladově orientovaný přístup (zohledňuje veškeré přímé i nepřímé náklady) společně s přístupem stanovování cen podle přisuzované hodnoty, kde je aplikována snaha o vhodnou kombinaci kvality a dobrých služeb za přiměřenou cenu (Kolter a kol., 2007, s. 766–769).

U standardně účtovaných položek (*Tab. 2*) je vycházeno z nákladových položek (pokud lze stanovit, jako např. u ceny pohonných hmot) a s přihlédnutím k cenám stejných položek

švýcarského obchodního partnera tak, aby cena byla řádově nižší, ale stále odrážela jedinečnou kvalitu služeb.

Tab. 2. Standardně účtované položky ve společnosti ABC
(vlastní zpracování)

Účtovaná položka	Účtovaná cena/jednotka
Práce servisního technika	900 Kč/hod
Kalibrační činnost	900 Kč/hod
Doprava při výjezdu	13 Kč/km
Čas strávený na cestě	450 Kč/hod
Hodnota sváru	dle aplikace a celkového počtu

6.4.3 Distribuční kanály

Z pohledu distribučních cest splňuje společnost ABC při prodeji hotového zboží dvě podmínky a vždy vystupuje jako prostředník:

- Podmínky pro zařazení do kategorie maloobchodní organizace – dodávka technologie (přístrojů, podpůrného příslušenství) a doprovodných služeb je uskutečňována prostřednictvím následujícího řetězce: XYZ (švýcarský výrobce) → ABC (výhradní zástupce a dovozce pro Českou republiku a Slovensko) → koncový zákazník.
- Podmínky pro zařazení do kategorie velkoobchodní organizace – dodávka technologie (přístrojů, podpůrného příslušenství) a doprovodných služeb je uskutečňována prostřednictvím následujícího řetězce: XYZ (švýcarský výrobce) → ABC (výhradní zástupce a dovozce pro Českou republiku a Slovensko) → specializované firmy (zabývající se projekcí a stavbou speciálních zařízení a výrobních linek) → koncový zákazník.

Při nabídce služeb z pohledu vlastní činnosti vystupuje společnost ABC jako poskytovatel a kontakt se zákazníkem probíhá pouze přímou cestou. Služby společnosti ABC jsou prováděny podle dispozic zákazníka. Školení i jednotlivé servisní zásahy mohou probíhat jak u zákazníka (doprava k zákazníkovi probíhá prostřednictvím vlastních firemních prostředků), tak v prostorách společnosti ABC, která je pro tyto příležitosti dostatečně připravena (školicí místnost, vlastní aplikační laboratoř). V případě požadavku kalibrace zařízení značky XYZ jde o činnost, která je zásadně prováděna v prostorách stanoviště konkrétního zařízení, tedy v prostorách zákazníka.

Ve vlastních prostorách společnosti ABC je také možné si veškeré nabízené produktové řady značky XYZ prohlédnout a vyzkoušet (nejde tedy v žádném případě o pouhý katalogový pře prodej). Lze počítat s tím, že běžné náhradní díly jsou drženy jako skladové položky.

Veškerá logistika mezi společnostmi ABC a jejím švýcarským partnerem probíhá prostřednictvím prověřené spediční firmy Gondrand a.s. (spolupráce obou subjektů dospěla v roce 2016 pětiletého horizontu, během kterého nedošlo k jedinému problému), rozvoz v rámci České republiky a Slovenska je zajištěn formou široké nabídky služeb České pošty, kurýrní společností TNT Express nebo si jej realizuje společnost sama prostřednictvím vlastních přepravních kapacit.

6.4.4 Marketingová aktivita společnosti

Společnost ABC nemá speciální marketingové oddělení, což koresponduje s jejím zařazením do kategorie drobného podniku neboli mikropodniku (OPPI, s. 1, [online]). Veškerá marketingová rozhodnutí jsou takto dílem majitele společnosti.

Komunikační mix, který společnost uplatňuje, nemá žádnou kotvící koncepci ani plán. Protože jde v případě obchodní činnosti společnosti ABC o nabídku cenově náročných technologií, využívá firma především prostředků osobního prodeje a internetového marketingu. Podrobnější analýza současné marketingové aktivity, viz příslušná kapitola.

6.4.5 Profesionální tým

Společnost ABC funguje jako profesionální tým, který svou odbornost v oboru pravidelně udržuje prostřednictvím certifikovaných vzdělávacích kurzů pořádaných vždy jednou za rok švýcarským partnerem. Tyto kurzy zaručují odborný růst a neustálou vědomostní pohotovost v oblasti, která se neustále vyvíjí a která je neúprosná v potřebě včasného vstřebávání veškerých technologických novinek – ty je potřeba automatizovat nejen v oblasti technické, ale i obchodní.

Záruka samotného odborného dohledu v rámci společnosti ABC samotné potom tkví v osobě majitele společnosti, který je stále obchodně činný, a který se v branži pohybuje nepřetržitě od roku 1995.

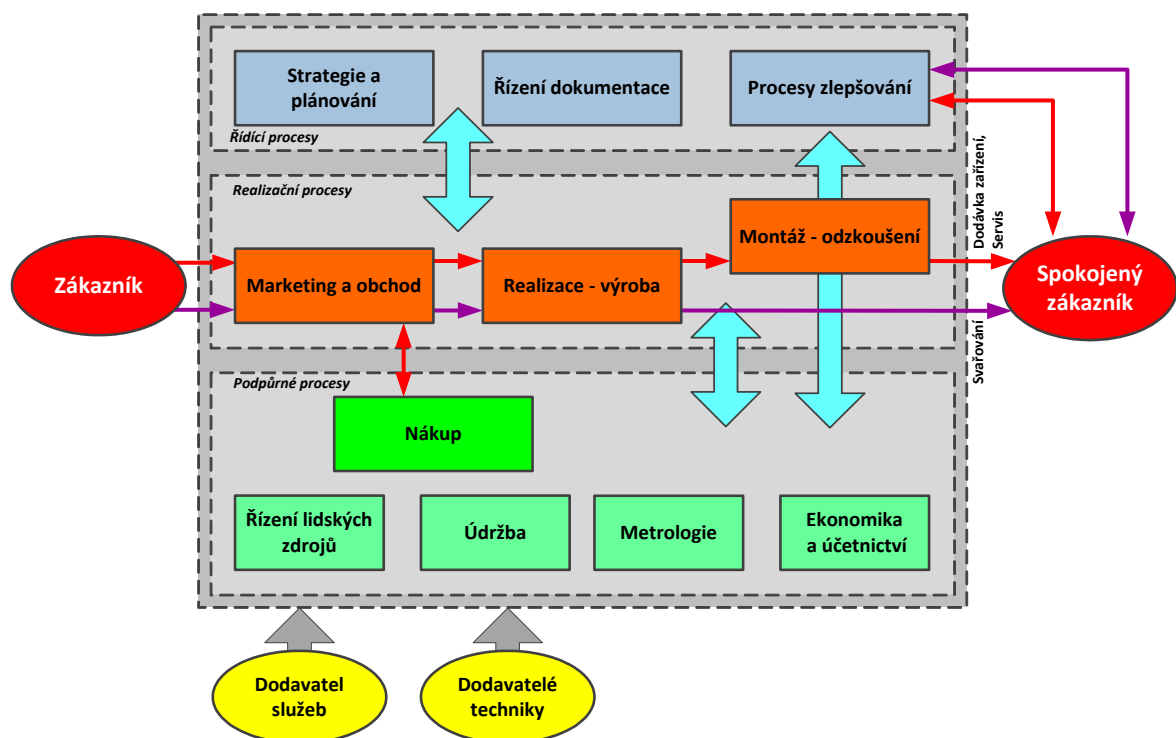
6.4.6 Profesionální zázemí

Společnost ABC disponuje plně vybavenou aplikační laboratoří a nástrojařskou dílnou, které jejím pracovníkům umožňují promptně řešit požadavky zákazníků jak v případě potřeby servisního zásahu tak při testování rozmanitého druhu (např. posouzení svařitelnosti materiálu nebo již hotových vzorků, které se v minulosti spojovali jinými než ultrazvukovými cestami).

V prostorách sídla společnosti se nachází reprezentační místnosti pro případné sjednávání kontraktů nebo další diskuze a je zde také prostor pro případná dohodnutá školení nebo malosériové svařování komerční povahy.

6.4.7 Garance procesů

V důsledku certifikace ISO 9001:2008, kterou společnost prošla úspěšně v roce 2005, a jejíž podmínky dodnes úspěšně plní při následných recertifikacích, byla stanovena závazná procesní mapa (Obr. 12), jež spolu s uděleným certifikátem slouží jako garance firemních procesů.

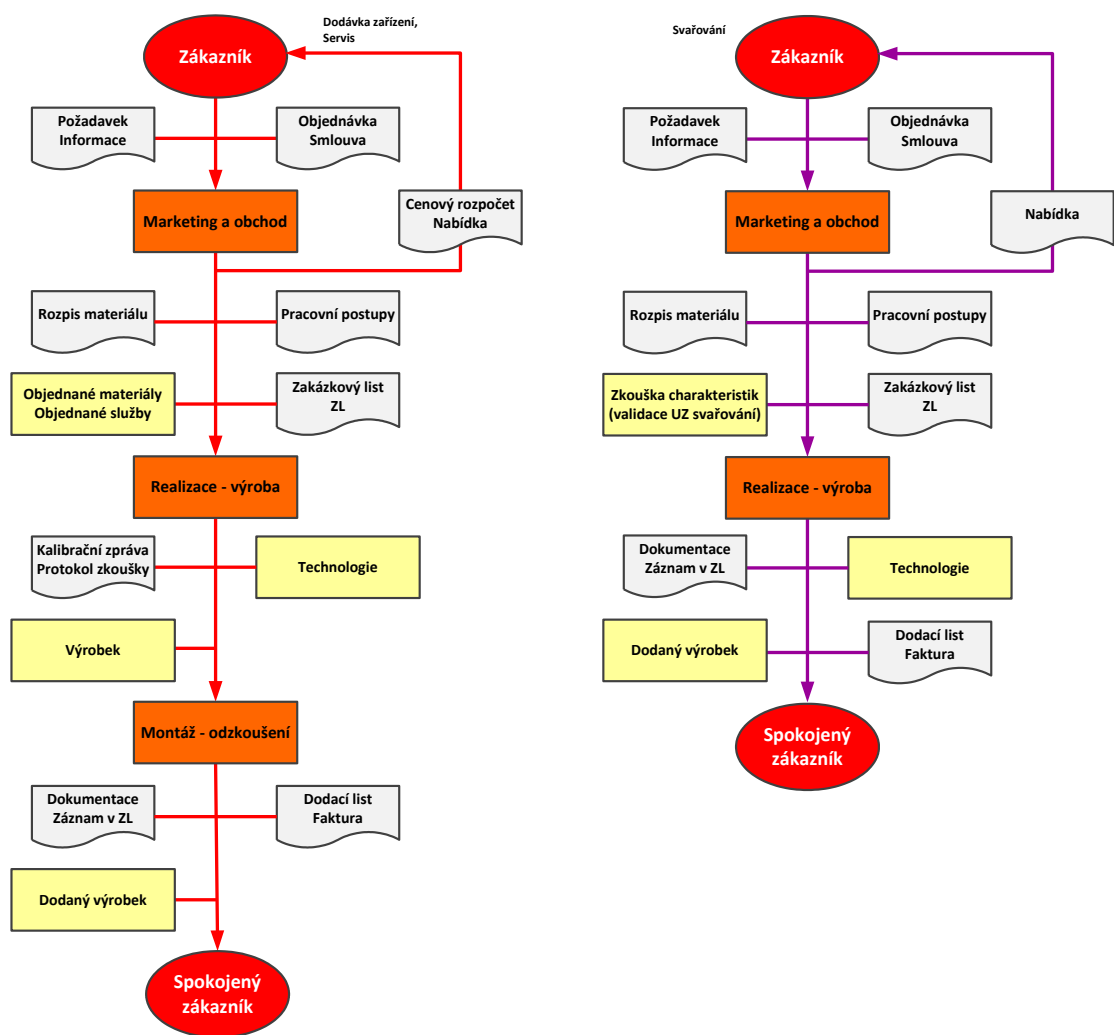


Obr. 12. Mapa procesů společnosti ABC (vlastní zpracování)

Majitel společnosti ABC považuje za klíčový proces podniku proces dodávky zařízení a servisu. Proces komerčního svařování byl původně brán jako podpůrný – význam tohoto procesu je stanoven z jeho prvotní podoby, kdy je vycházeno z pouhé potřeby prezentace

technologie (popř. nulté série svařování) nebo z potřeby odzkoušení servisovaného zařízení v prostorách aplikační laboratoře (proces byl původně zamýšlen jako součást etapy „Montáž – odzkoušení“).

Na základě požadavků zákazníků (a v souladu s vysledovaným trendem poptávky zákazníků po outsourcingových aktivitách – závěr je podpořený analýzou archivovaných poptávek/nabídek a tržeb, viz příslušná kapitola týkající se interní analýzy společnosti ABC dále v textu) došlo k vymanění procesu z pozice podpurné na pozici paralelně doplňující klíčový proces dodávky zařízení a servisu (průběh zakázky firmou u obou procesů – Obr. 13).



Obr. 13. Průběh zakázky firmou (vlastní zpracování)

7 SITUAČNÍ ANALÝZA

„Situační analýza zahrnuje rozbor aktuální marketingové situace. Obsahuje analýzu vnějšího prostředí (makroprostředí a mikroprostředí) a vnitřního prostředí firmy. V rámci situační analýzy se vyhodnocují faktory, které ovlivňují pozici firmy. Souborným výstupem fáze marketingové situační analýzy bývá tzv. SWOT analýza. Na základě výsledků provedené situační analýzy a SWOT analýzy může firma přistoupit ke stanovení marketingových cílů.“ (Zamazalová, 2010, s. 26–27)

7.1 Analýza vnějšího prostředí

7.1.1 Porterova analýza konkurenčních sil

Porterův model pěti sil tvoří tyto faktory.

- hrozba ze strany nových konkurentů;
- hrozba ze strany nových substitutů;
- vyjednávací síla zákazníků;
- vyjednávací síla dodavatele;
- konkurenční boj.

Hrozba ze strany nových konkurentů

Společnost ABC má s organizací XYZ exkluzivní smlouvu o zastoupení a tudíž se na trhu České republiky a Slovenska nemůže objevit nikdo, kdo by mohl produkty společnosti XYZ nabízet při příznivějších cenách. Obchodní závazky fungují v tomto smyslu bez problémů a veškerá snaha o pořízení např. náhradních dílů přímo od výrobce ve Švýcarsku směřuje automaticky k rukám obchodního oddělení společnosti ABC. Jediná cesta, kterou se produkce značky XYZ můžou bez podílu společnosti ABC dostat do výrobních provozů v teritoriální oblasti ČR a SK, je cesta zahraničních nákupů mateřských závodů pro své české nebo slovenské pobočky. Při těchto okolnostech participuje společnost ABC na příslušných zakázkách jen případnou servisní nebo poradní činností.

Z pohledu konkurenční činnosti jsou poměry v oblasti ultrazvukové technologie a jejího servisního opatrování (bez přihlídnutí ke konkrétní značce) poněkud odlišné. Organizace XYZ, a potažmo tato značka, nemá v technickém smyslu slova na poli ultrazvukového svařování plastů žádné výlučné postavení a servisní oddělení jiných podniků stejného zaměření mohou bez výraznějších problémů poskytovat stejnou servisní činnost jako

servisní oddělení společnosti ABC. V závislosti na zkušenostech majitele společnosti ABC a jejich pracovníků se tato praxe zatím děje jen v omezené míře (viz benchmarking konkrétního konkurenčního podniku v kapitole 4.4).

Z pohledu nákladů lze pohlížet na tematiku vstupu na trh ze dvou směrů:

- Lze se stát pouhým dealerem zavedené (nebo zavádějící se) značky a působit na svěřeném teritoriu. V takovém případě je kapitálová náročnost velmi nízká a úspěšnost takového postupu zaleží na šikovnosti prodejce (je nutné se seznámit s možnostmi technologie a být schopen v rámci výrobních programů konkrétních značek provést správnou konfiguraci). Veškerý servis a oprava pracovních nástrojů je v takovém případě věcí zastupované firmy.
- Kromě reprezentace značky a pouhého prodeje technologie lze na sebe také vzít břímě servisu zařízení a oprav pracovních nástrojů – v takovém případě je již kapitálová náročnost profese daleko výraznější. Je potřeba mít kvalitně zařízenou nástrojářskou dílnu (obráběcí stroje různého typu), mít patřičné vzdělání v oboru obrábění kovů popřípadě elektrotechniky (nebo zaměstnávat kvalifikovaný personál, popřípadě poptávat pracovní výkon v kooperaci, což ale nákladové hledisko ještě více zatěžuje), být znalý technologických postupů v oboru ultrazvukového svařování (know-how si jednotliví poskytovatelé technologie střeží, v případě pracovních nástrojů nejde ale o jinak dále chráněnou produkci) a především být schopen rychle a kvalitně reagovat na požadavek zákazníka.

Hrozba ze strany nových substitutů

Technologie ultrazvukového svařování plastů, tedy faktického spojování vyhovujících materiálů, by z logiky věci mělo mít svůj hlavní substituční směr v technice prostého lepení (prostřednictvím různých adhezivních látek), nicméně není tomu tak. Technologie ultrazvukového svařování sice při určitých dodatečných úpravách spojovaných materiálů často nahrazuje právě techniku prostého lepení, v opačném směru k tomu ale nedochází. Důvodem tohoto stavu je přítomnost tzv. svařovací geometrie, se kterou je potřeba u zamýšlených materiálů dopředu kalkulovat – ta v případě snahy o nahrazení technologie ultrazvukového svařování prostým lepením by právě toto znemožňovala (místo spoje by nepřiléhalo).

Technologii ultrazvukového svařování plastů má nejbliže tzv. vibrační svařování. Jako přímý technologický konkurent k ultrazvukovému svařování funguje vibrační svařování

v obdobných parametrech, a v tomto smyslu je i používáno – většinou ale pouze tam, kde z důvodů nadměrného rozměru plastových dílů nelze použít svařování ultrazvukové. Podle majitele společnosti ABC lze vibrační svařování jednoznačně označit za substituční směr ultrazvukového svařování plastů, přesto v praxi tyto techniky působí spíše ve vztahu podpůrném.

K dalším substitučním technikám ultrazvukového svařování plastů lze zařadit také svařování plastových materiálů pomocí laseru. Tato technologie je ale v návaznosti více omezena (např. horní dílec zamýšleného kompletu musí být vždy transparentní) a patří k cenově náročnějším technikám než svařování ultrazvukem.

Z pohledu cenové politiky vyjmenovaných substitutů lze říci, že proces prostého lepení materiálů je podstatně levnější a tato výhoda je tím zřetelnější, čím je sériovost výroby nižší. V řádově kusové výrobě se nahrazení techniky lepení technikou ultrazvukového svařování nevyplatí - vztah platí také naopak. Vibrační svařování je potom ve vztahu k ultrazvukovému svařování v podpůrné tendenci a jen výjimečně jej proto firmy, nabízející ultrazvukovou technologii svařování plastů, také nenabízí. Cenová politika bývá v takových případech kompatibilní. Poslední ze zmíněných substitutů – svařování plastů pomocí laseru – patří v současnosti stále k technologické novince, používají jej technologičtí leadéři a cenová politika v této oblasti má charakter strategie sbírání smetany.

Vyjednávací síla zákazníků

Všestranné možnosti ultrazvukového svařování jako výrobní technologie umožňují poskytovatelům této techniky oslovovat zákazníky různorodého průmyslového spektra. Zákaznické portfolio může být tak tvořeno různě velkými podniky, mající svůj původ např. v automobilovém průmyslu, zdravotnictví nebo potravinářské sféře.

Zástupci těchto podniků kladou samozřejmě výrazný důraz na pořizovací cenu potřebné technologie a v rámci své snahy ušetřit si obvykle nechávají vypracovat nabídku od více poskytovatelů – tím svou pozici v rámci investičního šetření vylepšují. Majitel společnosti ABC v návaznosti na zkušenosti obchodního oddělení organizace XYZ poukazuje na fakt, že jen v málokterém případě nemá takto prezentovaná snaha ze strany zákazníka svou příslušnou odezvu (obvykle různě vysoká sleva svázaná s celkovým objemem zamýšlené realizace).

Kromě ceny, která z pohledu zákazníků hraje plně podle předpokladů zásadní úlohu při výběru poskytovatele technologie a přidružených služeb, je dalším významným faktorem

při samotném rozhodování také náročnost (ve smyslu technologické náročnosti dosažení požadovaného výsledku) a kvalita (ve smyslu nároků, kladených na faktický svár – např. určitá pevnost, pohledová kvalita nebo vzduchotěsnost) zamýšlené aplikace. V tomto směru se podle vyjádření oblastního manažera organizace XYZ produkce této značky drží na technologickém vrcholu a daří se jí spoluurčovat trend v celém odvětví.

Nejvýznamnější odběratelé:

- AGC Automotive Czech;
- Brano;
- Continental Automotive Czech Republic;
- JUTA;
- Knudsen Plast;
- Robert Bosch;
- Trolli Bohemia;
- Unomedical.

Vyjednávací síla dodavatele

Organizace XYZ a její produkce je na trhu ČR a SK výhradně zastoupena společností ABC a tato exkluzivita má smluvní parametry. Ze smlouvy vyplývá, že produkce značky XYZ nemůže být v ČR nebo SK poskytována bez participace společnosti ABC. Takto ošetřené vztahy umožňují společnosti ABC působit na svěřeném trhu bez tlaku konkurenční nabídky (v rámci výrobního programu společnosti XYZ) a při plné komunikační podpoře ze strany zahraniční partnerské organizace. Tato marketingová podpora má následující podobu:

- tištěná propagace (katalogy, brožury, letáky apod.);
- odborná asistence (účast některého z odborníků firmy XYZ na marketingových akcích společnosti ABC – např. veletrhy);
- materiální asistence (přístup k nutnému zařízení a technologickým novinkám pro potřeby prezentací);
- možnosti informační služby PerfoWeb, okamžitě zpřístupňující jakoukoliv poptávku z ČR nebo SK přímo u společnosti XYZ.

Dodavatelsko-odběratelské vztahy mezi společnostmi XYZ a ABC jsou po celou dobu své existence v harmonické a korektní rovině. Vzájemné závazky obou organizací byly do této

doby plněny bez výhrad a zbytečných odkladů. V budoucnu není důvod očekávat odklon od takto nastavené obchodní filosofie.

Konkurenční boj

Na základě nashromážděných odborných znalostí a zkušeností majitele společnosti ABC bylo dospěno k závěru, že nejvýznamnější konkurenti ve stejné jakostní kategorii představují pro výrobní program společnosti XYZ produkce těchto poskytovatelů:

- Branson;
- Dukane;
- Herrmann;
- Swiss-Sonic;
- Ultratech.

Konkurenční analýza společnosti XYZ (XYZ, 2016) toto rozvržení potvrzuje. Z této analýzy dále vyplývá, že jediná sféra, ve které společnost XYZ za svou konkurencí zaostává, je oblast výroby speciálních výrobních zařízení a strojů nebo produkčních linek na klíč (v takových případech se obvykle postupuje dle konkrétních požadavků zákazníka už při navrhování konstrukce přístroje, nejen při modelování a konstrukci jednotlivých nástrojů – ty se vždy liší aplikací od aplikace). Švýcarská organizace se této oblasti věnuje jen ve formě nabídky jednotlivých komponent a v budoucnu změnu této strategie nezvažuje.

Jako mírná konkurenční výhoda organizace XYZ se naopak jeví nově nabízená série stolních svářeček (a tomu odpovídající řada samostatných komponent), které při svém chodu používají systém servomotorů (oproti souběžně používané pneumatice). Tato technologie umožňuje použití svářecích přístrojů přesněji než kdy předtím a dostát tak nej přísnějším kvalitativním kritériím.

Kromě vyšší kvalitativní třídy také ta nižší prezentuje na trhu ČR a SK svou existenci, síla, kterou konkurence z takové příslušnosti čerpá, plyne ale výhradně z cenové výhodnosti a možného rizika (náhradní díly mohou být špatně dostupné, případný záruční i pozáruční servis může být zdlouhavý a následně i nákladný – tuto skutečnost dokládají četné případy servisního oddělení firmy ABC). Většina takto kategorizovaných společností nemá na trhu ČR a SK žádné lokalizované zastoupení a výskyt jejich výrobních zařízení v tuzemských podnicích je spíše výsledkem vidiny výhodné koupě než skutečně kvalitního manažerského rozhodnutí. Kvalita aplikací a pohodlnost při užívání přístroje nesmí obvykle v takových

případech hrát zásadní roli, protože jinak ani výhodnější cenová hladina nedokáže pokrýt nabízející se konkurenční výhodu.

Zkušenosti majitele společnosti ABC a výsledky konkurenční analýzy organizace XYZ (XYZ, 2016) jsou v této oblasti opět zajedno – jde nejčastěji o tyto zahraniční konkurenční značky:

- Kaer;
- Ksonic;
- Mecasonic;
- Sirius Electric..

Zhodnocení

Síle konkurence se nedá v podstatě vyhnout a obor ultrazvukového svařování plastů není v tomto žádnou výjimkou. Společnost ABC může přitom brát za určitou výhodu tu skutečnost, že partner, kterého zastupuje, je silný a perspektivní. Sílu tohoto partnera nejlépe dokumentuje jeho postavení mezi oborovou elitou, úspěšná činnost v oblasti vývoje a vlastní marketingová aktivita (např. účast na plastikářských veletrzích po celém světě). Společnost ABC má na trhu ČR a SK v tomto směru smluvně zajištěnou exkluzivitu, což má svou návaznost na dodržování doporučených katalogových cen značky XYZ, bez potřeby zásadního snižování pod vlivem vyjednávacích schopností odběratelů (náhradní díly konkrétních značek mají své jisté specifikace a nelze přistupovat k jejich záměnám v obvyklém smyslu – jinak řečeno, provozovatelé svařovacích mechanismů značky XYZ se při potřebě výměny nebo doplnění náhradních dílů musí v rámci svěřeného trhu obracet na výhradního dovozce).

Společně s prodejem technologie značky XYZ je dalším důležitým prvkem společnosti ABC její servisní činnost, která je prováděna kvalifikovaně a podle výhradních potřeb zákazníků (servisní oddělení společnosti působí pod příslušnou certifikací, která zaručuje potřebnou odbornost).

Velcí oboroví producenti v současné době již na trzích v ČR a SK působí a zásadní průnik některého z dalších zahraničních výrobců stolních ultrazvukových svářeček (především asijského původu) se nejeví jako příliš pravděpodobný (odhad, který management organizace XYZ vyvodil z portfolia vystavovatelů na mezinárodním veletrhu K 2013 z října 2013, na němž měla švýcarská společnost svou expozici).

Jako největší nedostatek vůči konkurenci je vnímán fakt, že se organizace XYZ zdráhá vlastního projektování a stavby speciálních zařízení. Nabídka příslušných komponent je ale v této oblasti odpovídající a kontakty na firmy orientované na tuto činnost plně funkční a podle potřeby využívané.

7.1.2 Benchmarking

Jde o metodu učení se od nejlepších podle konkrétního srovnání. Prostřednictvím odhalení nejlepších procesů může potom dojít k aplikaci takového procesu do vlastního repertoáru a tím i ke kýženému zvýšení výkonnosti.

Společnost ABC registruje od svého založení různé zástupce různých producentů technologie ultrazvukového sváření plastů, jediná firma ale svým zaměřením a činností odpovídá zaměření a činnosti právě organizaci ABC. Takovým konkurentem je společnost Ultratech s.r.o. Ostatní poskytovatelé ultrazvukové technologie na trzích v ČR a SK vynechávám z důvodu úzké specializace nebo obchodního modelu (jde většinou o obchodní zástupce, bez odpovídajícího technického zázemí, nenabízející servis nebo o úzce profilované zástupce konkrétních značek, vystupující jako přímá pobočka dané organizace).

Kritéria pro hodnocení jsou stanovena na základě doporučení majitele společnosti ABC.

Jde o tyto faktory:

- atraktivita partnerské organizace;
- nabídka služeb;
- marketingová komunikace;
- reference.

Atraktivita partnerské organizace

V oblasti ultrazvukového sváření plastů zastupuje společnost ABC švýcarskou firmu XYZ, společnost Ultratech německou firmu KLN Ultraschall. Atraktivita partnerské organizace vyplývá z porovnání několika konkrétních faktorů vybraných (společně s určením váhy) opět po konzultaci s majitelem společnosti ABC a při znalosti marketingové analýzy firmy XYZ (XYZ, 2016). Každý z faktorů je obodován na stupnici 0 až 5, kdy 0 znamená nejhorší výsledek a 5 znamená nejlepší výsledek.

Tab. 3. Atraktivita partnerské organizace (XYZ, 2016)

Faktor	XYZ	KLN	Váha
Tradice	3	4	0,1
Nabídka	3	5	0,3
Zázemí	5	5	0,3
ISO certifikace	4	3	0,1
Marketingová komunikace	3	3	0,2

Výsledné hodnocení určují následující vztahy vyplývající z Tab. 3:

$$XYZ: 3 \cdot 0,1 + 3 \cdot 0,3 + 5 \cdot 0,3 + 4 \cdot 0,1 + 3 \cdot 0,2 = 3,7$$

$$KLM: 4 \cdot 0,1 + 5 \cdot 0,3 + 5 \cdot 0,3 + 3 \cdot 0,1 + 3 \cdot 0,2 = 4,3$$

Atraktivita partnerské organizace vyznívá lépe pro konkurenční firmu. Je to dáno především širším nabídkovým portfoliem, které není postaveno výhradně na ultrazvukovém svařování plastů a řezání textilií, ale ultrazvukovou technologií nabízí v širokém spektru svých možností. Obchodní partner konkurenční firmy potom v neposlední řadě nabízí stavbu zařízení na klíč, což je činnost, kterou se společnost XYZ nemá v úmyslu ani v budoucnu věnovat.

Nabídka služeb

Majitel společnosti ABC považuje právě toto kritérium za klíčový faktor úspěchu. Jak je ale patrné z Tab. 4, konkurenční firma chápe dané kritérium jako přinejmenším stejně důležité a navíc má výhodu v nabídce vlastní konstrukce ultrazvukového zařízení.

Tab. 4. Srovnání nabídky služeb (vlastní zpracování)

Faktor	ABC	Ultratech
Značkový servis	x	x
Neznačkový servis	x	x
Komerční svařování	x	x
Renovace pracovního nářadí	x	x
Výroba pracovního nářadí	x	x
Vlastní konstrukce	–	x

Problematika stavby zařízení na klíč se zatím při své absenci jeví jako klíčový nedostatek. Závěr se tváří logicky i při konfrontaci s vlastní zkušeností, pocházející z oblasti realizace zakázek společnosti ABC, kdy potenciální zákazníci při poptávce zařízení vybočujícího

ze standardní produkční řady chápou nutnou kooperaci jako přitěžující okolnost při podmínkách realizace.

Marketingová komunikace

Podrobnějšímu rozboru současné marketingové činnosti společnosti ABC se věnuje příslušná kapitola v dalším textu, při pohledu na *Tab. 5* je ale zřejmé, že marketingové činnosti se společnost ABC spíše nevěnuje. Každý z faktorů (jako v předchozích případech i zde jde o jejich výčet pod dojmem konzultace s majitelem společnosti ABC) je obodován na stupnici 0 až 5, kdy 0 znamená nejhorší výsledek a 5 znamená nejlepší výsledek.

Tab. 5. Srovnání marketingové komunikace (vlastní zpracování)

Marketingová komunikace	ABC	Ultratech	Váha
Reklama	0	2	0,05
Práce s veřejností	0	0	0,05
Osobní prodej	2	4	0,35
Veletřhy a výstavy	0	1	0,25
Webová prezentace	1	4	0,2
Sociální média	0	0	0,1

Výsledné hodnocení určují následující vztahy vyplívající z *Tab. 5*:

$$ABC: 0 \cdot 0,05 + 0 \cdot 0,05 + 2 \cdot 0,35 + 0 \cdot 0,25 + 1 \cdot 0,2 + 0 \cdot 0,1 = 0,9$$

$$Ultratech: 2 \cdot 0,05 + 0 \cdot 0,05 + 4 \cdot 0,35 + 1 \cdot 0,25 + 4 \cdot 0,2 + 0 \cdot 0,1 = 2,55$$

Marketingová komunikace se zdá být skutečnou Achillovou patou společnosti ABC. Nulové hodnoty ve čtyřech z šesti kritérií ukazují na až lhostejný přístup k marketingové komunikaci jako taktickému nástroji. Výsledné hodnocení je s tímto tvrzením ve shodě, přičemž ale také konkurenční podnik má v komunikaci jisté rezervy sám. Ty jsou z pohledu majitele společnosti ABC především v méně důležitých kritériích, s čímž se ztotožňují.

Kritérium osobního prodeje, které je vyhodnoceno jako nejdůležitější i vzhledem k oboru podnikání (technologie náročná jak finančně tak znalostně), bylo v dvojnásobné převaze přiřknuto právě konkurenčnímu podniku. Vycházel jsem především z dostupných referencí, kdy bylo odhaleno, že konkurenční podnik získal jako své stálé odběratele minimálně tři z původně stálých a v podstatě původních zákazníků společnosti ABC. Při osobní komunikaci majitele společnosti ABC s relevantními osobami v „odluděných“

podnicích byla tato informace potvrzena. Důvodem tohoto stavu se ukázala být právě vytrvalá komunikační snaha ze strany konkurenční společnosti a naopak pouhá setrvačná činnost společnosti ABC.

Reference

Ze zveřejněných referencí společnosti Ultratech a při znalosti referencí společnosti ABC mohu konstatovat, že obě společnosti se dají skutečně označit za přímé konkurenty. Obě společnosti mají velmi podobnou zákaznickou strukturu a v tržním prostředí se tedy střetávají. Z prokázaných přímých tržních střetů je výsledek momentálně nakloněn konkurenčnímu podniku v poměru 1:3, kdy společnost ABC zaznamenala úspěšnou obchodní taktiku konkurenta u tří svých zákazníků, a kdy při opačném pohledu uspěla pouze jednou.

Důležitější než nepříznivý výsledek se podle mého názoru jeví způsob, kterým bylo výsledku dosaženo. Zatím co u společnosti ABC došlo k úspěchu u původního zákazníka firmy Ultratech spíše souhrou náhod (zmíněný zákazník poptával komerční svařování na základě kusých informací z doslechu a objednávku učinila díky příznivým cenám), firma Ultratech získala původní zákazníky společnosti ABC prostřednictvím vlastního aktivního působení na trhu.

Z mého pohledu se společnost ABC dostala v průběhu let do stoické pozice, ve které využívá sílu setrvačnosti v počátcích svého působení získaných kontaktů a tzv. usnula na vavřínech, kdežto společnost Ultratech využívá veškeré své síly (a v mnohých ohledech jsou tyto síly u obou společností totožné) pro dravý postup trhem.

7.1.3 PEST analýza

PEST analýza zkoumá tyto makroekonomické vlivy:

- politicko-právní;
- ekonomické;
- sociálně-kulturní;
- technologické.

Politicko-legislativní vlivy

Stabilita vlády:

Legislativní změny lze obvykle očekávat průběžně se střídáním politických stran u moci. Současné vládnoucí uskupení (koalice stran ČSSD, KDU-ČSL a hnutí ANO), které vzešlo z voleb v roce 2013, ve svých programech původně deklaruje svou náklonnost k podnikání drobných firem (ČTK, 2013, [online]), a kromě zavedení kontrolního hlášení nebo snahy zavést registrační pokladny se dá s tímto náhledem ztotožnit. Velké legislativní změny nebo neklid spojený s nestabilitou není důvod očekávat ani s dvouletým odstupem. Lze říci, že na české poměry zůstává koalice životaschopnou i dnes, i když se např. ministr financí Babiš (lídr hnutí ANO) nechal už také slyšet, že než se trápit v koalici a blokovat vládu spory, bylo by lepší uspořádat sněmovní volby dříve (reagující tak na snahu o omezení podnikání ministrů, kterou podpořili také někteří poslanci koaličních partnerů). Na otázku kdy položí vládu, ale v zápětí dodal: „Vždyť je vláda úspěšná, plní svůj program. Zůstaneme v ní až do konce.“ (Babiš, 2016, s. 1 a 8)

Ochrana životního prostředí:

Společnost ABC byla se v roce 2013 nucena z důvodu svých dovozních aktivit učinit v záležitosti sběru a recyklace obalových materiálů registraci u společnosti EKO-KOM. Zatížení firemních procesů o speciální agendu a aktivní přístup při sledování oběhu obalového materiálu byl firmou bez potíží absorbován. Důvodem snadné implementace speciální agendy do obvyklých činností podniku je ekologickému cítění majitele společnosti i jejích zaměstnanců, kteří veškerou ekologickou aktivitu považují za samozřejmou. Také další případná opatření v rámci ekologických snah státu budou ze strany společnosti ABC respektována.

Daňové zatížení:

Podle vyjádření Ministerstva financí z druhé poloviny minulého roku by v příštích třech letech měla daňová kvóta (podíl daní včetně cla a povinných příspěvků na sociální zabezpečení a veřejné zdravotní pojištění na hrubém domácím produktu) jako „důsledek zvýšení efektivity výběru daní, a to zejména vlivem elektronické evidence tržeb a kontrolního hlášení“ mírně růst, což ale neznamená zvýšení daňového zatížení obyvatelstva (ČTK, 2015, [online]). Problematika zavedení zmíněných opatření nepředstavuje pro majitele společnosti ABC ani její zaměstnance žádnou komplikaci,

naopak v ní společně s vládou spatřují konečně účinný prostředek v boji s daňovou nekázní.

Žádná z daňových změn, uvedená v soupisu Finanční zprávy (2015, [online]), s platností od 1. 1. 2016, nemá na společnost ABC žádný negativní dopad. Výhledově v této oblasti nejsou ani žádné komplikace předpokládány, opatrnou důvěru ve vládních krocích v daňové oblasti lze také vyznívat v nárůstu nových projektů, a ve změně postojů firem připravených k přesunu svých provozů do výhodnějších lokalit (vlastní závěr podpořený obchodními výsledky a rozjednanými projekty společnosti ABC v průběhu roku 2015 a v prvních třech měsících roku 2016).

Bariéry vstupu na trh:

Zjednodušení celních procedur a zpřístupnění volného pohybu osob v rámci dohod mezi Evropskou unií a Švýcarskem vedlo k usnadnění pohybu zboží a technické pomoci mezi těmito subjekty. Vzhledem k postoji Evropské unie k iniciativě z února 2014 zaměřené proti migraci (Bahadir, de Micco, de los Fayos, 2015, [online]) by zpětné zpřísnění těchto výdobytků vedlo k nepříjemným průtahům v obchodní korespondenci mezi společností ABC a jejím švýcarským partnerem. Celá situace se na začátku roku 2016 jeví jako bilaterálně bagatelizována, což pravděpodobně k dalšímu zostření a následnému vypovídání vzájemných dohod nepovede.

Významná jednání z kategorie zjednodušení obchodního styku probíhají také mezi Evropskou unií a USA (Mareček, 2014, [online]). Tato jednání probíhají již od roku 2013 a momentálně jsou ve stádiu hotovení. K naplnění dohod by mělo dojít ještě za funkčního období Baracka Obamy (Stuchlík, 2016, [online]) a pokud by skutečně došlo k vytvoření jakési bezcelní zóny mezi oběma subjekty, těžila by z toho společnost ABC díky snadnějšímu přístupu ke kooperaci s partnerskými strukturami společnosti XYZ v USA.

Ekonomické vlivy

Vývoj ekonomické situace:

Podle souborných poznatků Ministerstva financí ČR (2016, [online]) „dynamický růst české ekonomiky pokračuje. Reálný HDP se ve 3. čtvrtletí 2015 mezičtvrtletně zvýšil o 0,7 %. Meziroční růst dosáhl 4,1 %, což znamenalo, že již po tři čtvrtletí v řadě překročil 4% hranici. Reálná hrubá přidaná hodnota ve 3. čtvrtletí 2015 mezičtvrtletně vzrostla dokonce o 1,2 %. Odvětvová struktura růstu byla tentokrát vyváženější, největší příspěvky vykázaly zpracovatelský průmysl, stavebnictví a odvětví obchod a doprava.“

„Ekonomický růst zůstává tažen výhradně domácí poptávkou. Dynamicky vzrostla spotřeba vlády (o 4,4 %) i domácností (o 2,7 %). Míra inflace za rok 2015 dosáhla jen 0,3 %, což je nejméně od roku 2003 a druhá nejnižší hodnota v historii samostatné ČR. Nízká inflace je převážně dána hlubokým propadem světových cen minerálních paliv a obecně nízkou inflací v globálním měřítku.“ (MFČR, 2016, [online])

„Přebytek běžného účtu platební bilance za rok 2015 pravděpodobně dosáhl 1,2 % HDP, což by byla nejvyšší hodnota v historii samostatné ČR. Vyhodnocení známých skutečností vede k upřesnění odhadu reálného růstu HDP za rok 2015 ze 4,5 % na 4,6 %.“ (MFČR, 2016, [online])

MFČR (2016, [online]) jedním dechem s pozitivními výsledky české ekonomiky dodává, že mnohé příčiny takto vysokého růstu ekonomiky v roce 2015 jsou jednorázové povahy (čerpání prostředků z fondů EU), s jinými ale lze počítat i v roce 2016, byť v menší míře (pozitivní nabídkový šok spojený s propadem ceny ropy). „Predikce růstu reálného HDP pro rok 2016 zůstává na 2,7 %. Pro rok 2017 očekáváme růst ekonomiky ve výši 2,6 %.“

Ve skrze pozitivní výhledy mírní různá varovná prohlášení, naposledy např. z druhé poloviny ledna 2016, kdy ve švýcarském Davosu proběhlo tradiční Světové ekonomické fórum. Finanční specialisté White a Soros ve shodě varovali, že svět je opět na pokraji kolapsu, „že globální finanční systém začíná být nebezpečně nestabilní a balancuje na hraně laviny bankrotů,“ které spolehlivě otestují stabilitu jednotlivých států. White doslova řekl: „V podstatě jsme vyčerpali všechnu municí na boj s recesemi.“ Soros přidává své obavy ohledně deflace: „Nikdo z nás takovou situaci nezažil. Naposledy se to přihodilo v 30. letech. Kdo byl tehdy už naživu, určitě nebyl v ekonomicky aktivním věku. Nemáme tušení, jak se s deflací vypořádat. Situace se naprosto liší od toho, co známe. Teď se jí musíme postavit.“ Varování pokračují směrem k rostoucímu zadlužování celého světa (Tuček, 2016, s. 21)

Vývoj kurzu české koruny:

„Kurz koruny se nestal novým cílem měnové politiky, ale pouze jejím nástrojem používaným od listopadu 2013 místo úrokových sazeb k plnění inflačního cíle. Na základě rozhodnutí bankovní rady se ČNB zavázala, že bude v případě potřeby intervenovat na devizovém trhu na oslabení kurzu koruny tak, aby udržovala kurz koruny vůči euru poblíž hladiny 27 CZK/EUR. Platnost tohoto závazku bankovní rada ČNB opakovaně potvrdila, naposledy na svém posledním měnovém zasedání.“ (ČNB, 2016, [online]).

Oslabení koruny, ke kterému intervencí došlo, na jednu stranu zdražilo dovoz (projevila se zde závislost společnosti ABC na kurzu švýcarského franku, který stejně jako euro zpevnil vůči koruně skokově), na stranu druhou si lépe vede aktivita společnosti ABC na Slovensku (vývoz).

Sociálně-kulturní vlivy

Změna nákupních modelů a životního stylu:

Ústup od potřeby zpracovávat plastovou hmotu jako materiál se v dohledné době nejeví jako příliš pravděpodobný. Je téměř vyloučené, aby se v automobilovém průmyslu přestaly používat plastové výlisky (různých tvarů a velikostí) nebo aby se přestalo používat plastů pro různé obalové aplikace (v potravinářství, elektrotechnice a jinde). Navíc jsou obory, pro které jsou plastové výrobky naprosto nepostradatelné (např. zdravotnictví). Už jen z tohoto krátkého a neúplného seznamu uplatnění plastu jako materiálu je zřejmé, že ke změně v preferencích zákazníků v brzké době nedojde.

S odlišnou perspektivou přichází ekologické tendence lidstva. Ty jsou dnes na pomalém vzestupu a v budoucnu mohou vzbudit širší odpor k výrobkům nešetrným k životnímu prostředí (na určité úrovni se to děje již dnes). Vzhledem k těmto náladám se také ekologický přístup stává určitým posláním některých podnikům a u jiných jde zase o čirou nutnost (neúprosná síla veřejného mínění). A na problematiku začíná více myslet také zákonné úpravy, např. ekologicky citlivé provozy musí být dnes již povinně zajištěny proti hrozbě újmy (Kislerová, 2013, [online]).

Přesun pracovní síly:

Offshoringové aktivity českých a slovenských firem a s tím spojený úbytek pracovních pozic představují konstantní riziko v podobě snižování servisního i prodejního uplatnění společnosti ABC. Důvody ke stěhování provozů do zahraničí jsou obvykle stejné – nižší náklady spojených s cenou práce nebo jinou strukturou daňového zatížení. K přesunu pracovní síly tak sice v důsledku této aktivity (a dalších vlivů) dochází, přesto přesun pracovní síly jako makroekonomický jev působení společnosti ABC ovlivňuje jen nepřímo.

Technologické vlivy

Implementace nových technologií:

Neustálý pokrok v technologickém vývoji v důsledku znamená, že kdo neinovuje, ten zanikne. Oblast ultrazvukového sváření plastů v této době (přelom 2015/2016) potkává malá revoluce, protože vedle tradičně používaných pneumatických systémů přichází nová moderní technologie, využívající k rozpohybování celé svářecí soustavy systém servomotorů. Společnost XYZ v průběhu roku 2015 zmíněné vylepšení podrobila zátěžovým testům a nová série stolních svářeček a příslušných komponent vstoupila začátkem roku do prodeje.

Nutnost certifikace:

Průmyslová odvětví (automobilové, zdravotní, potravinářské atd.), ve kterých se technologie ultrazvukového sváření plastů uplatňuje nejčastěji, je závislá na konstantní podobě procesů a jejich garancích a proto jsou podniky z této oblasti nuceny u svých dodavatelů a poskytovatelů vyžadovat minimálně certifikaci v normě ISO 9001:2008. Není v možnostech společnosti ABC takové požadavky zpochybňovat, pro zachování své konkurenceschopnosti je ale podnik nucen agendu spojenou s certifikací vést i v budoucnu a v řádných termínech si platnost příslušné normy prodlužovat prostřednictvím certifikačních auditů.

Shrnutí

Společnost ABC je součástí konkurenčního průmyslového prostředí a jako na ostatní účastníky tržní interakce také na ni působí technologické faktory. Jde o situaci, která je podřízená neutuchajícímu vývoji na trhu, a která generuje obecnou potřebu na tyto tendence reagovat. Takto určený aspekt patří svou intenzitou k výrazným a vlivným položkám, nejde ale o faktor v konkurenční rétorice více či méně významný – tzn. je pro všechny objekty na trhu stejný.

Mezi makroekonomické faktory, které působí na společnost nejsilněji, patří také ekonomické a politicko-legislativní faktory. Ty mají pro společnost ABC specifický význam z důvodů pevných vazeb mezi společnostmi a jejím švýcarským obchodním partnerem (jde především o problematiku mezinárodních smluv o obchodním styku a proměnlivost měnových kurzů v důsledku ekonomického vývoje).

7.2 Analýza vnitřního prostředí

7.2.1 Analýza marketingové činnosti

Společnost ABC nemá žádnou ucelenou marketingovou strategii, marketingová činnost, kterou vyvíjí, je vyvíjena bezkonceptně a to v následujících intencích:

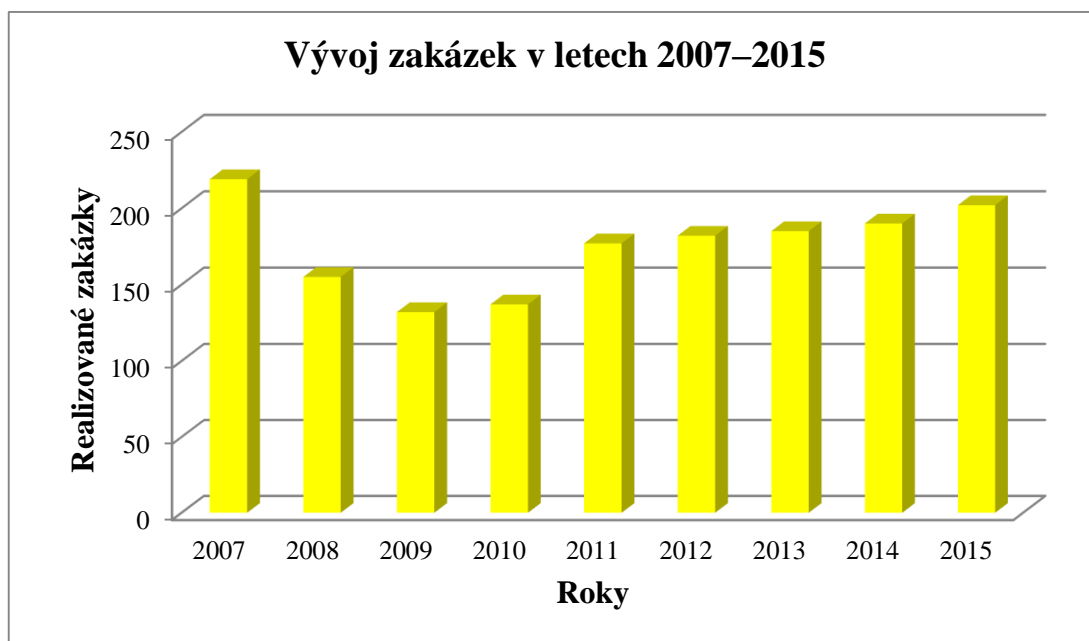
- **Reklama** – jedinou reklamní činností, kterou se firma ABC kdy prezentovala, byla placená prezentace na portálech Evropské databanky a Industry EU v letech 2006–2011. Aplikace neměly žádnou odezvu a poměrně dlouhá doba, kdy se do této aktivity směřovaly firemní prostředky, se nijak nezuročily. Majitel společnosti ABC tyto výdaje okomentoval jako výsledek přesvědčivého obchodního oddělení zmíněných portálů a vlastního laxního přístupu při rušení uzavřených smluv.
- **Práce s veřejností** – v podniku ABC byl tento způsob marketingového snažení naposledy uplatňován v roce 2002, kdy společnost krátce sponzorovala lokální dorostenecký tým házené. Z přímého dotazu na majitele společnosti ABC vyplývá, že celá akce neměla žádné promyšlené pozadí a nebyl jí ani sledován žádný cíl. K celé záležitosti pravděpodobně došlo díky vyjednávacím schopnostem manažera sportovního týmu, který majitele společnosti ABC ke spolupráci přemluvil.
- **Osobní prodej** – přístup uplatňovaný ve společnosti především v jejich začátcích. Podle vyjádření majitele společnosti firma z této aktivity profituje do dnešních dnů, především díky vybudovaným kontaktům.
- **Veletrhy a výstavy** – aktivita spojená s touto činností proběhla v letech 2003–2006 a šlo o účast na brněnských veletrzích MSV a PLASTEX. Společnost ABC poté nijak výstupy z jednotlivých akcí dále nerozváděla, získané kontakty dokonce nebyly ani nijak revidovány nebo dále konkretizovány. Kontakty, které z tohoto snažení pro firmu vzešly, pochází podle vyjádření majitele společnosti ABC z uskutečněného přímého prodeje na zmíněných akcích.
- **Internetový marketing** – společnost má své internetové stránky, jejich současný design ale neodpovídá dnešním uživatelským potřebám (strnulost, nevábná kombinace barev, zmatená struktura), internetové stránky firmy jsou navíc aktualizovány jen nárazově. Firma doposud ignoruje také veškeré sociální média, i když odkazy na různé aplikace svého obchodního partnera běžně využívá.

Souhrnně by se dalo říci, že společnost ABC marketingové nástroje spíše nevyužívá a pokud ano, potom je tato aktivita velmi omezená a nekonceptní. Byť jen dílčí náprava v této oblasti se tak jeví jako vítaná a v předpokladech velmi účinná.

7.2.2 Analýza prodeje

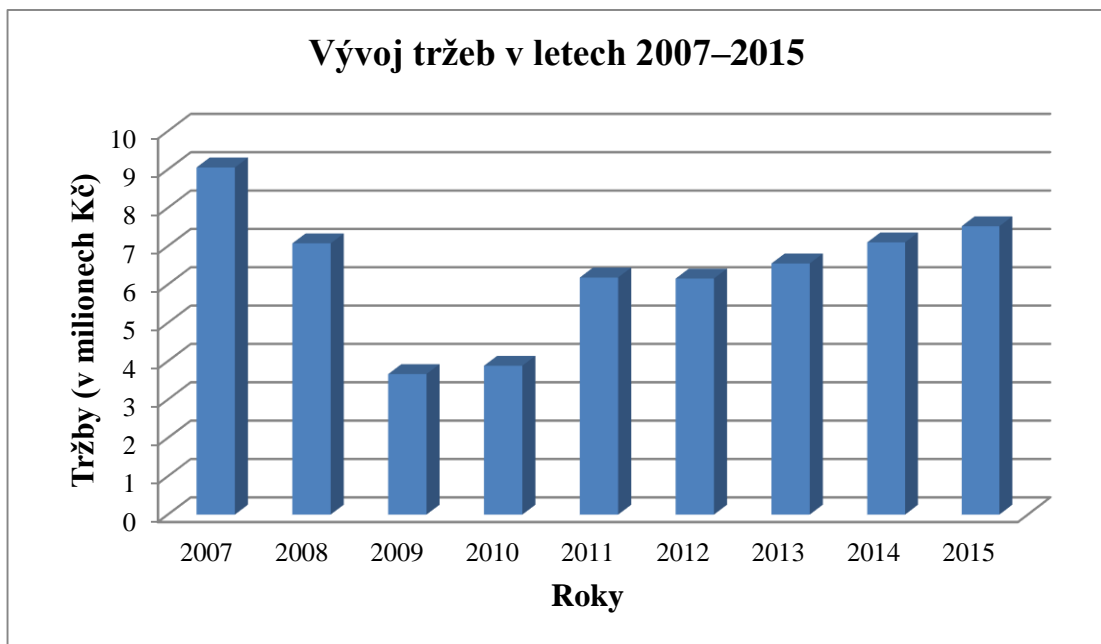
Pro potřebu systematizace zakázek je ve společnosti ABC používán formulář zakázkového listu, z jehož interního evidování vyplývá množství realizovaných zakázek v jednotlivých letech (*Obr. 14*). V období ekonomické krize, která ČR zasáhla nejcitelněji v roce 2009, je na těchto statistických datech znát výrazný pokles. Zmíněný pokles se držel své úrovně ještě v roce 2010.

Od roku 2011 je znát zlepšení, které se ale ani v letech 2012–2015 předkrizovému období zatím nevyrovnalo. Dílčí výsledky roku 2016, které v grafu nefigurují, a které mají stejný informační zdroj (evidence zakázek společnosti ABC) potvrzují optimismus analytiků a jsou určitým příslibem – ve srovnání prvního čtvrtletí roku 2015 a 2016 si data týkající se realizovaných zakázek v roce 2016 stojí o 15 % lépe (u tržeb je nárůst dokonce 18 %).



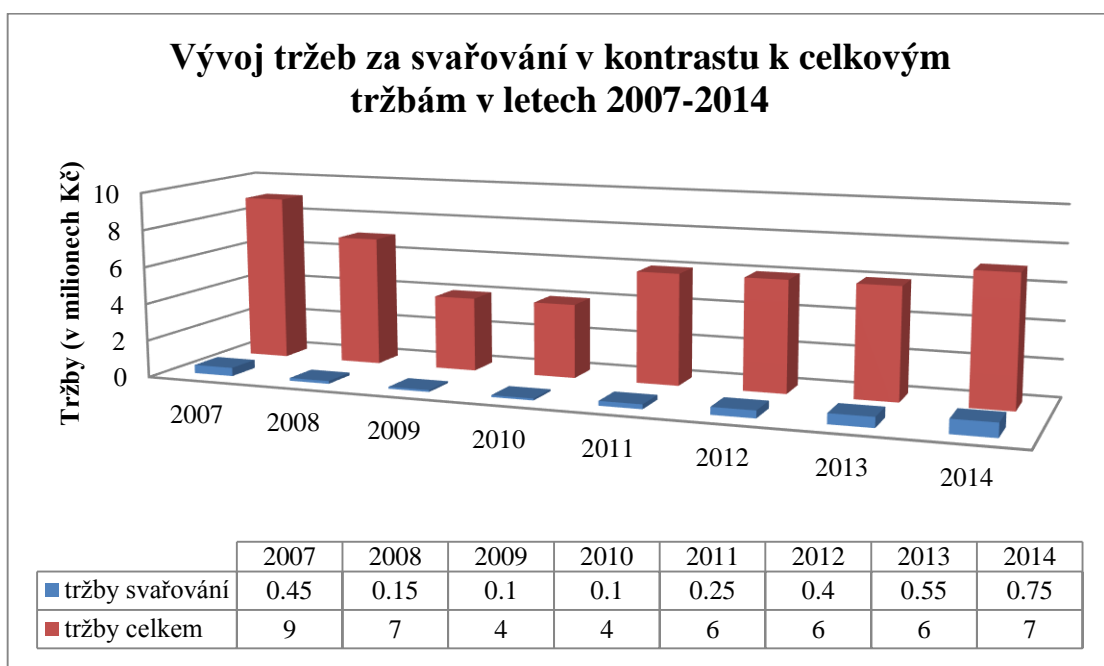
Obr. 14. Vývoj zakázek v letech 2007–2015 (vlastní zpracování)

7.2.3 Analýza tržeb



Obr. 15. Vývoj tržeb v letech 2007–2015 (vlastní zpracování)

Přiložený graf (Obr. 15) ukazuje vývoj tržeb společnosti a stejně jako v případě vývoje realizovaných zakázek je v něm patrný pokles v období nedávné ekonomické krize. Další vývoj ukazuje na pozvolné zlepšování situace, ve které věří také příslušné odhady. Ty potvrzuje také v předchozí kapitole (7.2.2) zmíněné čtvrtletní srovnání let 2015 a 2016.



Obr. 16. Vývoj tržeb za svařování v kontrastu k celkovým tržbám v letech 2007-2014 (vlastní zpracování)

Podíl tržeb za komerční svařování na celkových tržbách v letech 2007 až 2014 je zaznamenán na *Obr. 16*.

Při odhlédnutí od krizových let, kdy firmy ABC čerpaly vlastní rezervy a veškeré outsourcingové aktivity (ze kterých firma ABC v případě komerčního svařování nejvíce čerpá) utlumily na nezbytné minimum, je patrný nejen nárůst tržeb jako takových, ale také nárůst podílu tržeb z komerčního svařování. Trend nárůstu se navíc od roku 2010 jeví jako kontinuální.

7.3 Dotazníkové šetření

Pro potřeby zjištění vnímání marketingové komunikace současnými nebo nedávnými zákazníky společnosti ABC proběhlo dotazníkové šetření (příloha P I). Během tohoto kvantitativního šetření, které proběhlo v únoru 2016, bylo osloveno 110 kontaktů z osobního adresáře majitele společnosti. Ke zpracování bylo přijato 76 vyplněných dotazníků (kritériem pro přijetí vyplněného dotazníku do výzkumu bylo vzhledem k povaze oslovených kontaktů jediné – datum přijetí vyplněného dotazníku, které bylo v nejzazší poloze zvoleno na 29. 2. 2016). Návratnost tak činila přibližně 70 %.

Otázky v dotazníku byly konzultovány s majitelem společnosti ABC a kromě zjištění jak zákaznické spektrum společnosti ABC vnímá její současnou marketingovou komunikaci, byly některé otázky koncipovány tak, aby byla potvrzena nebo vyvrácena hypotéza, kterou majitel společnosti stanovil takto:

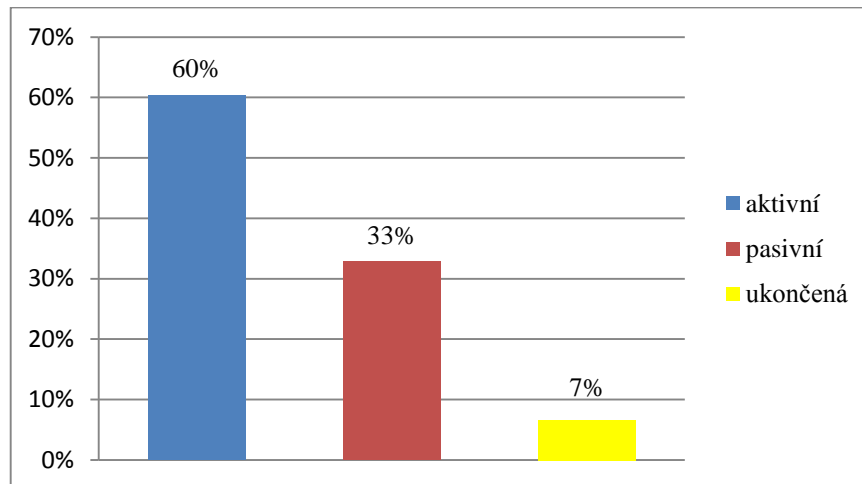
- Podoba odpovědi ohledně prvního navázaného kontaktu se společností ABC nesouvisí s věkem dotazovaných zástupců organizací.

Zástupcem organizace je myšlena osoba, která má právo dotčenou organizaci zastupovat nebo je jeho role v nákupním chování organizace rozhodující.

Distribuce dotazníků proběhla prostřednictvím přílohy v jedinečné emailové zprávě (emaily nebyly rozesílány hromadně). Důvodem upřednostnění této formy, před např. vygenerováním dotazníku na některém ze specializovaných portálů a následnou distribucí pouhého odkazu, byla snaha o osobnější vyznění celého počínání, která by se tak odrazila v ochotě a upřímné snaze příjemce dotazníku tento dotazník objektivně vyplnit a odeslat.

7.3.1 Vyhodnocení průzkumu

Otázka č. 1. Jaká je úroveň současné spolupráce Vámi zastupované organizace a společnosti ABC?

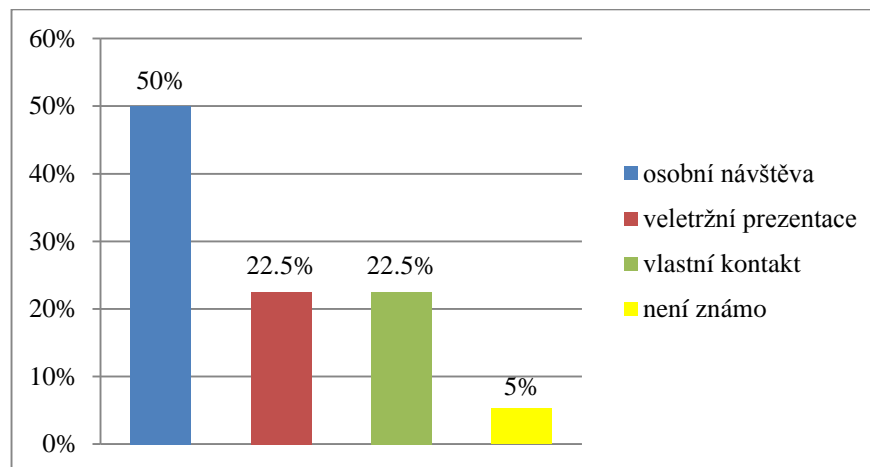


Obr. 17. Úroveň současné spolupráce z pohledu zákazníků (vlastní zpracování)

60 % ze všech navrátivších se dotazníků bylo označeno respondenty, kteří hodnotí vztah jimi zastupované společnosti se společností ABC, jako aktivní a jen 7 % tento vztah označilo za ukončený. Nejnižší údaj se nezdá jako vysoký nebo příliš znepokojivý, přesto jde právě o ony tři největším konkurentem odloučené zákazníky (zmíněné v kapitole věnované benchmarkingu) plus další dva, o kterých ve společnosti ABC panovala představa o momentálním zařazení ve skupině „pasivních“. Protože návratnost dotazníku činila 70 %, je logické se domnívat, že množství z „hluchých“ kontaktů spadá právě do kategorie „ukončených“.

Ani jeden z respondentů neoznačil čtvrtou možnost odpovědi, která by značila, že si respondent není vědom stavu momentálního vztahu dotčené organizace a společnosti ABC.

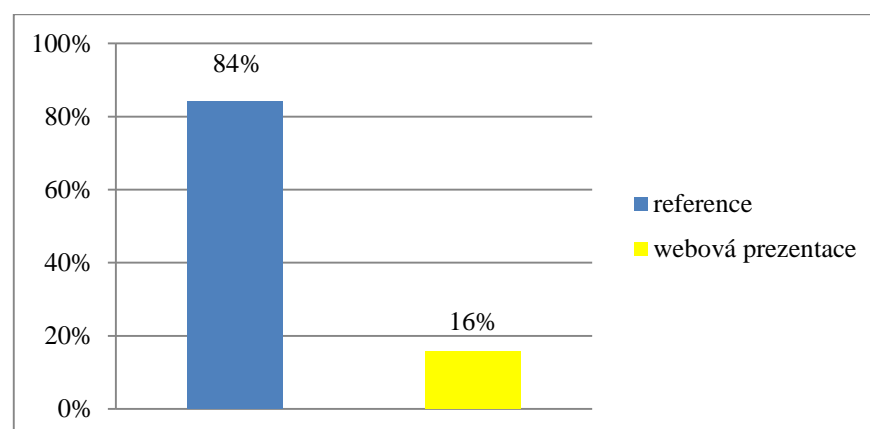
Otázka č. 2. Jakým způsobem proběhl první kontakt Vámi zastupované organizace a společnosti ABC?



Obr. 18. Průběh prvního kontaktu z pohledu zákazníků (vlastní zpracování)

Otázka cílí na povahu prvního kontaktu stávajícího zákaznického portfolia společnosti ABC právě s tímto podnikem a jeho technologickou nabídkou a nabídkou dalších doplňkových služeb. Bylo zjištěno, že u 50 % respondentů došlo k prvnímu kontaktu prostřednictvím osobní prezentace zástupce společnosti v prostorách zákazníka a dalších 22,5 % poznala společnost prostřednictvím jejích veletržních aktivit. Dá se proto tvrdit, že přibližně 73 % respondentů bylo ovlivněno prostřednictvím přímé činnosti (osobním prodejem) společnosti ABC.

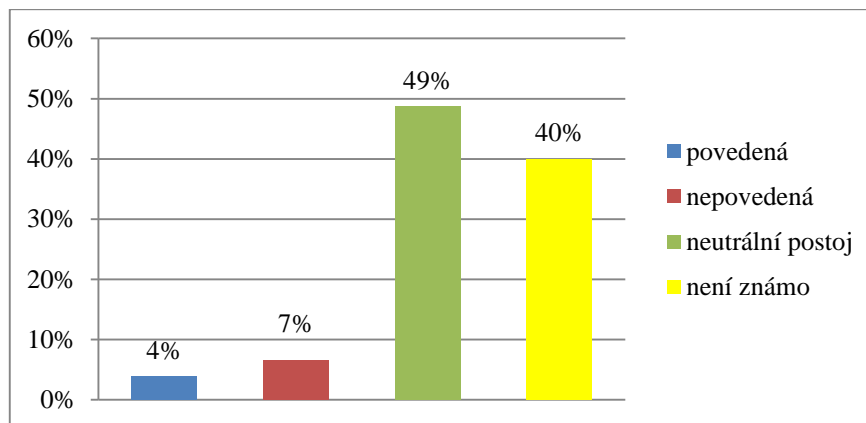
Otázka č. 3. Pokud Vaše organizace společnost ABC sama kontaktovala, bylo to na základě čeho?



Obr. 19. Původ vlastního zájmu o činnost firmy ABC z pohledu zákazníků (vlastní zpracování)

Téměř 85 % respondentů kontaktovalo společnost ABC na základě získaných referencí. Ukazuje to na silný potenciál společnosti ABC v oblasti *WoM*, kdy se dobré povědomí o firmě šíří bez jejího dalšího přičinění. Podíl zaujetí potenciálních zákazníků prostřednictvím webové prezentace společnosti ukazuje na nízkou výkonnost. Další z možností (informační portály a jiné) ve výčtu nefiguruje.

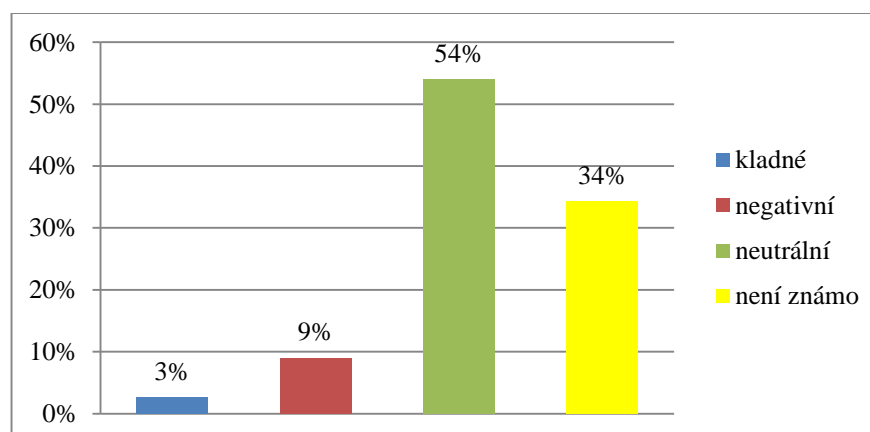
Otázka č. 4. Jak hodnotíte marketingovou aktivitu společnosti ABC jako celek?



Obr. 20. Hodnocení komunikace z pohledu zákazníků (vlastní zpracování)

Pouhé 4 % respondentů označili marketingovou aktivitu společnosti ABC za povedenou, na druhou stranu za přímo nepovedenou ji považuje 7 % respondentů. Vysoké hodnoty byly zaznamenány u obou dalších kategorií.

Otázka č. 5. Jak hodnotíte webovou prezentaci společnosti ABC?

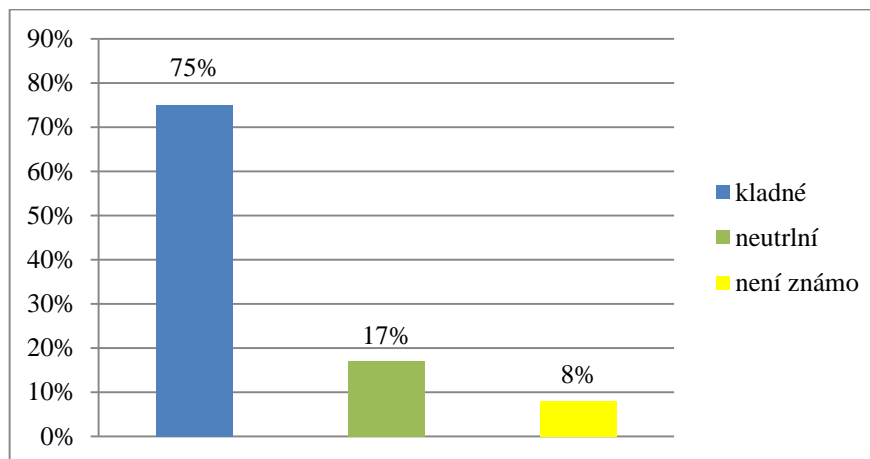


Obr. 21. Hodnocení webové prezentace firmy ABC z pohledu zákazníků (vlastní zpracování)

Cílem otázky bylo zjistit postoj zákazníků společnosti ABC k její webové prezentaci. Situace se v tomto případě jeví podobně jako u předchozí otázky – vysoké hodnoty

u neutrální a neznalostní klasifikace. Webovou prezentaci firmy ABC přitom hodnotí kladně pouze 3 % respondentů a přímo negativně se k ní staví 9 % odpovídajících.

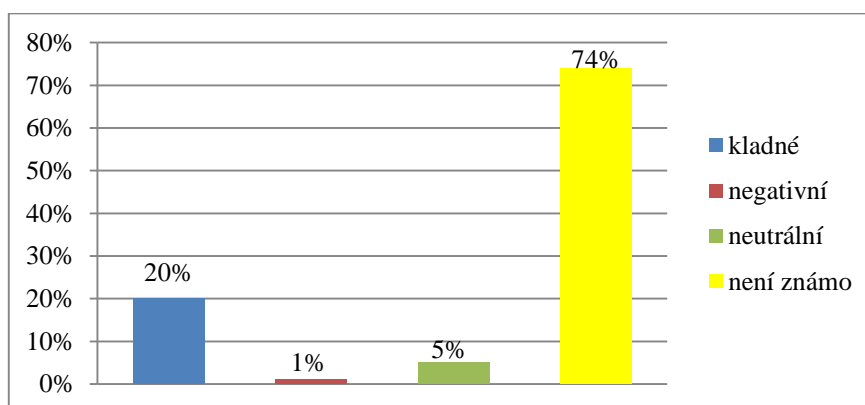
Otázka č. 6. Jak hodnotíte úroveň osobního obchodního zastoupení společnosti ABC?



Obr. 22. Hodnocení obchodního zastoupení firmy ABC z pohledu zákazníků (vlastní zpracování)

Obchodní zastoupení se jeví jako silná devíza společnosti ABC – celých 75 % respondentů hodnotí tuto činnost firmy kladně. Žádný z respondentů přitom neuvedl negativní stanovisko, ostatní možnosti se prezentují v úhrnu 25 %.

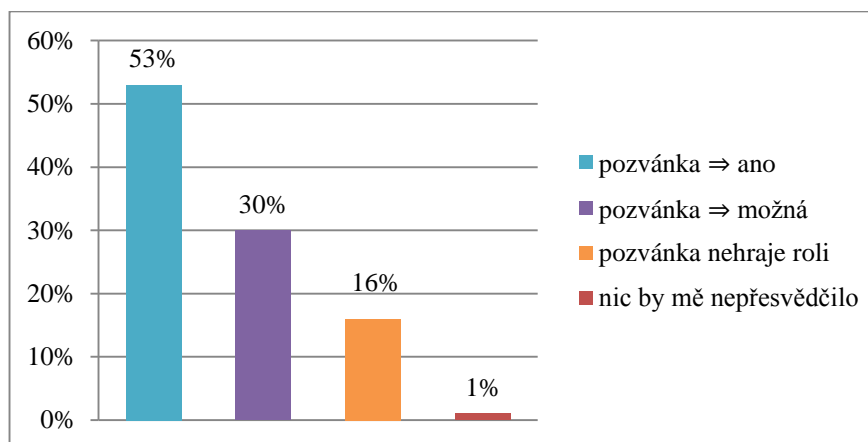
Otázka č. 7. Jak hodnotíte veletržní činnost společnosti ABC?



Obr. 23. Hodnocení veletržní činnosti firmy ABC z pohledu zákazníků (vlastní zpracování)

Veletržní činnost zůstává pro většinu zákazníků společnosti ABC (74 %) neznámou proměnou. 20 % respondentů hodnotí veletržní činnost společnosti ABC jako zdařilou, pouze 1 % dotázaných k ní má vážné výhrady.

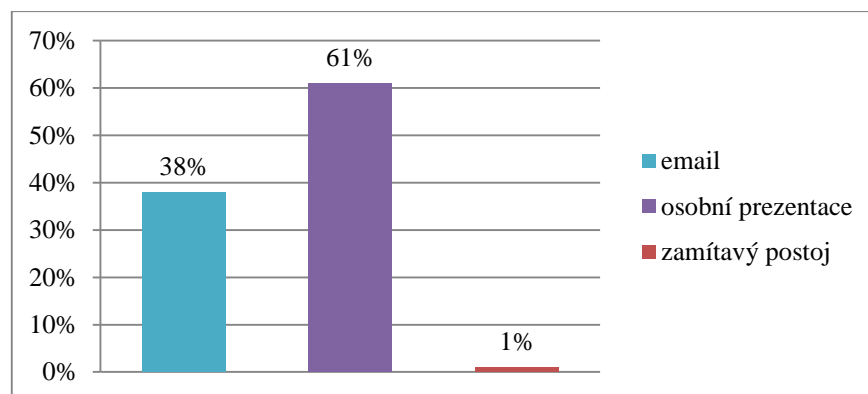
Otázka č. 8. Pokud byste přemýšlel o návštěvě veletržní expozice společnosti ABC, co by hrálo v prospěch kladného postoje?



Obr. 24. Úloha pobídky pro účast na veletrhu (vlastní zpracování)

K veletržní činnosti jako takové se v podstatě kladně vyjádřili téměř všichni respondenti. Pro 53 % z nich by doručená pozvánka k návštěvě expozice vyvolala kladnou odezvu, 30 % respondentů by takovou pobídku minimálně zvážili a pro 16 % dotázaných taková pobídka nehraje roli, veletrh stejně navštíví.

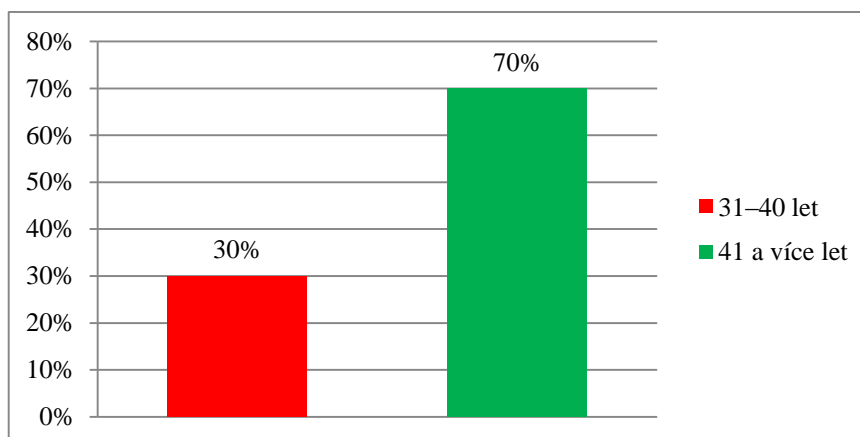
Otázka č. 9. Jakému oslovení byste dali přednost v případě technologických novinek nebo jiných nabídek ze strany společnosti ABC?



Obr. 25. Preferované oslovení z pohledu zákazníků (vlastní zpracování)

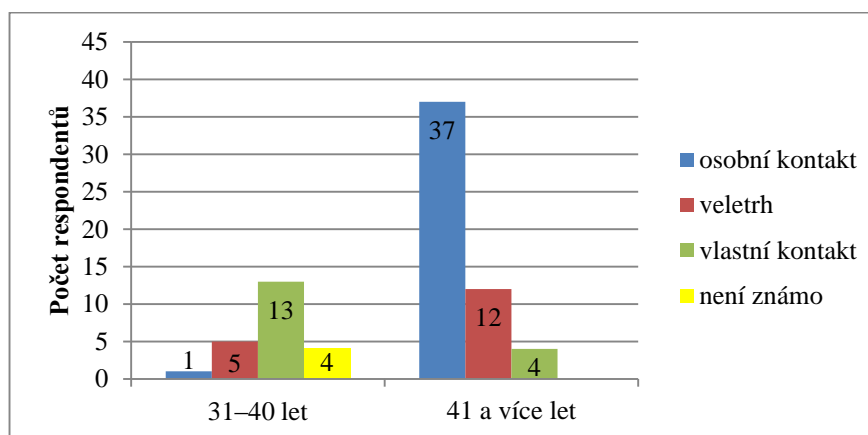
Kromě 1 % respondentů, kteří se k další nabídce ze strany společnosti ABC staví odmítavě, se většina dotázaných vyslovuje k této aktivitě pozitivně. 61 % z nich dává přednost osobnímu jednání, 38 % vidí jako dostačující emailovou komunikaci.

Otázka č. 10. Do jaké věkové kategorie patříte?



Obr. 26. Rozdělení respondentů podle věku (vlastní zpracování)

Účelem otázky bylo zjistit, jaká je věková skladba respondentů. 30 % respondentů patří do kategorie „31–40 let“, 70 % uvádí svou příslušnost ke kategorii „41 a více let“. V nabízených odpovědích ještě figurovaly kategorie „do 20let“ a „21–30 let“, k příslušnosti k těmto kategoriím se ale nikdo nepřihlásil.



Obr. 27. Rozdělení respondentů podle věku (vlastní zpracování)

V kategorii „31–40 let“ je nejvíce zmiňována možnost kontaktování společnosti ABC prostřednictvím vlastních zdrojů, kdy zastupované společnosti kontaktovali firmu ABC první, bez jakéhokoliv předchozího jednání či jiné diskuse. Postoj společnosti ABC byl tak v těchto případech pasivním. V kategorii „41 a více let“ proběhl první kontakt nejčastěji při osobní prezentaci společnosti ABC, tedy při vlastním aktivním postupu.

Zhodnocení hypotézy

Hypotéza bude ověřena pomocí χ^2 testu. Data vychází z otázky č. 2 a 10. dotazníkové šetření.

H_0 : Podoba odpovědí ohledně prvního navázaného kontaktu se společností ABC nesouvisí s věkem dotazovaných zástupců organizací.

H_1 : Podoba odpovědí ohledně prvního navázaného kontaktu se společností ABC s věkem dotazovaných souvisí.

Postup viz následující tabulky:

Tab. 6. Pozorované četnosti (vlastní zpracování)

Pozorovaná četnost (n_i)					
Věková kategorie	Podoba prvního kontaktu				Σ
	Osobní setkání	Veletrh	Vlastní oslovení	Není známo	
31–40 let	1	5	13	4	23
41 a více let	37	12	4	0	53
Σ	38	17	17	4	76

Tab. 7. Hypotetické četnosti (vlastní zpracování)

Hypotetická četnost (np_i)					
Věková kategorie	Podoba prvního kontaktu				Σ
	Osobní setkání	Veletrh	Vlastní oslovení	Není známo	
31–40 let	11,5	5,15	5,15	1,2	23
41 a více let	26,5	11,85	11,85	2,8	53
Σ	38	17	17	4	76

Vzorec pro výpočet testovaného kritéria:

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^n \frac{(n_i - np_i)^2}{np_i} \quad (1.)$$

Tab. 8. Výpočet testovaného kritéria (vlastní zpracování)

n_i	np_i	$n_i - np_i$	$(n_i - np_i)^2$	$(n_i - np_i)^2 / np_i$
1	11,5	-10,5	110,25	9,587
5	5,15	-0,15	0,0225	0,004
13	5,15	7,85	61,6225	11,966
4	1,2	2,8	7,84	6,533
37	26,5	10,5	110,25	4,16
12	11,85	0,15	0,0225	0,002
4	11,85	-7,85	61,6225	5,2
0	2,8	-2,8	7,84	2,8
76	76			$x^2 = 40,252$

Na 5% hladině významnosti ($\alpha = 0,05$) je vypočtena kritická hodnota:

$$x_{(1-\alpha)}^2 = (r - 1) \cdot (s - 1) = (2 - 1) \cdot (4 - 1) = 3$$

$$x_{(0,95)}^2(3) \cong 7,815 \text{ (hodnota byla zjištěna ve statistických tabulkách)}$$

$$x^2 \geq x_{(0,95)}^2(3) \rightarrow H_0 \text{ zamítáme} \rightarrow H_1 \text{ přijímáme}$$

Pearsonův koeficient:

$$P = \sqrt{\frac{x^2}{x^2 + n}}; P \in (0; 1) \quad (2.)$$

$$P = \sqrt{\frac{40,252}{40,252 + 76}} \cong \sqrt{0,346} \cong 0,588$$

Přijmutím alternativní hypotézy H_1 byla zjištěna asociace mezi zkoumanými veličinami a tato závislost je podle vyčísleného Pearsonova koeficientu spíše silná. Zástupci oslovených organizací starší 41let jsou nejvíce ovlivněni osobním kontaktem. Jedná se tedy o další podpůrný argument pro opětovné zařazení aktivního osobního prodeje do marketingového rejstříku společnosti ABC.

7.4 SWOT analýza

Ve své podstatě jde o shrnutí předchozí analytické práce ve formě inventáře silných a slabých stránek na jedné straně a příležitostí a hrozeb na straně druhé. Vnější okolí podniku je definováno prostřednictvím příležitostí a hrozeb a i když mají na chování podniku ABC neoddiskutovatelný vliv, činností podniku je nelze ovlivnit. Vnitřní prostředí podniku určují silné a slabé stránky a ty už podnik z perspektivy vlastní činnosti ovlivnit může

Silné stránky

- rychlý a kvalifikovaný servis (servisní oddělení společnosti je schopné okamžité reakce);
- kontakty na profesionální úrovni (za činností firmy stojí řada úspěšných projektů);
- dlouholetá tradice (majitel společnosti se v oboru nepřetržitě pohybuje od roku 1995);
- dobré jméno nabízené technologie (značka XYZ sbírá úspěchy na trhu již od svého založení);
- loajalita zaměstnanců (podnik je tvořen úzkým rodinným jádrem, které zaručuje nadstandardnost vzájemných vztahů).

Slabé stránky

- ledabylý a nekoncepční přístup k marketingové komunikaci (problematika vzešlá z nedocení tohoto nástroje majitelem společnosti);
- nepřímá nabídka v oblasti automatizace (problematika navázaná na slabou stránku švýcarského partnera);
- v některých krocích potřeba kooperace (může prodloužit čekací lhůty nebo zvýšit nákladnost);
- slabé využití vzrůstající poptávky firem po outsourcingových aktivitách (malá povědomost o výhodách komerčního svařování);
- náhodnost kontaktů v oblasti automatizace (možnost prohloubení vztahů se specializovanými konstrukčními dílnami).

Příležitosti

- stabilizace ekonomické situace (pozitivní prognózy odborníků doplněné o vlastní výsledky společnosti);

- rozvoj automobilového průmyslu (zásadní obor pro uplatnění ultrazvukové technologie sváření plastů a jeho momentální dobrá kondice);
- technologické novinky v oboru (společnost se může opřít o silného partnera s letitými zkušenostmi s vývojem);
- růst nároků na kvalitu sváru (partnerem společnosti je organizace s pověstí prémiové třídy);
- blížící se dohoda o bezcelní zóně mezi Evropskou unií a USA (zjednodušení a zautomatizování přechodů technologických novinek v rámci celé partnerské struktury).

Hrozby

- slabá koupěschopnost firem (spojená s případným krizovým vývojem ekonomiky v Evropě);
- špatná ekonomická situace ČR (v důsledku rozmanitých sil ekonomického nebo politického charakteru);
- stěhování provozů do zahraničí (jako přímý důsledek možného negativního vývoje např. daňového zatížení);
- negativní kurzové pohyby (ať už v důsledku činnosti ČNB nebo jiných nespécifikovaných vlivů).
- hrozba vstupu nového přímého konkurenta (hrozba cenové války a s tím spojená kontaminace trhu)

7.4.1 Matematický model SWOT analýzy

Matematický model SWOT analýzy porovnává zjištěné skutečnosti prostřednictvím vzájemných vazeb.

Tab. 9. Vysvětlivky užití techniky (vlastní zpracování)

Znaménko	Typ vzájemné vazby
+	pozitivní
-	negativní
0	neutrální

Tab. 10. Matematický model SWOT analýzy společnosti ABC (vlastní zpracování)

		Příležitosti					Hrozby					Σ
		Stabilizace ek. situace	Rozvoj automobil. průmyslu	Technologické novinky	Růst nároků na kvalitu	Bezeční zóna EU – USA	Pokles kup. síly firem	Špatná ek. situace v ČR	Stěhování provozu z ČR	Negativní kurzové pohyby	Nový přímý konkurent	
Silné stránky	Kvalifikovaný servis	+	+	+	0	0	0	0	+	0	+	5
	Profesionální kontakty	+	+	+	+	+	0	0	-	-	-	2
	Dlouholetá tradice	+	+	+	+	0	0	0	0	0	+	5
	Dobré jméno technologie	+	+	+	+	0	0	0	0	-	0	3
	Loajalita zaměstnanců	+	+	0	+	0	-	-	0	0	0	1
Slabé stránky	Přístup k marketingu	-	-	-	-	-	0	0	0	0	-	-6
	Nabídka v automatizaci	0	-	0	-	0	0	0	-	0	-	-4
	Potřeba kooperace	0	0	-	-	0	0	0	0	0	-	-3
	Komerční svařování	-	-	0	0	0	0	0	-	0	-	-4
	Kontakty v automatizaci	0	-	0	-	0	0	0	-	0	-	-4
Σ		3	1	2	0	0	-1	-1	-4	-3	-4	

Z uvedené tabulky vyplývá, že největší hrozbou pro společnost ABC je vstup nového přímého konkurenta (s podobnou nebo stejnou strukturou činnosti) a stěhování provozů z ČR a SK v důsledku různých sil (např. za levnější pracovní silou). Společnost ABC se tak musí snažit o co největší posílení loajality svých odběratelů.

Největší příležitost plyne ze stabilizace ekonomické situace, při které je pro společnost ABC nejlepší možnost jak získat nové zákazníky. Je proto nutné aktivně postupovat na trhu (při zvýšené komunikační činnosti).

8 ZHODNOCENÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI

Z řady provedených analýz vyplynulo množství poznatků, které se na první pohled můžou jevit jako samozřejmé a přesto byly z pozice společnosti důsledně ignorovány řadu let.

Z Porterova modelu, který byl zpracován na základě poznatků majitele společnosti ABC, ale také analýzy konkurence partnerské organizace XYZ, je zřejmé, že se nedá očekávat zásadní přesun sil v rámci souboje hlavních technologických hráčů na trhu a pravděpodobně nedojde ani k žádnému masivnímu nástupu ze strany dosud málo zmapovaných poskytovatelů technologie především z Asie, a to ať už na trhu ČR a SK nebo jinde v Evropě.

V rámci stejné analýzy byl také zjištěn přímý konkurent společnosti ABC na trhu ČR (podobně koncipovaná činnost) a na základě dalšího benchmarkingového srovnání vyšla právě tato konkurenční organizace lépe.

Analýzu vnějšího prostředí uzavírá PEST analýza, podle které na společnost ABC nejsilněji působí faktory ekonomické a politicko-legislativní (z důvodu pevných vazeb na švýcarského partnera).

Analýza vnitřního prostředí se soustředí na vývoj tržeb a realizovaných zakázek společnosti a především hodnotí současnou úroveň marketingové aktivity. Zatím co u tržeb a zakázek se po propadu v období ekonomické krize situace pomalu zlepšuje (a ukazatele stoupají), hodnocení marketingové činnosti vyznívá v silný neprospěch současnému stavu. Pro upřesnění tohoto závěru bylo realizováno dotazníkové šetření prostřednictvím kontaktů na současnou zákaznickou obec společnosti, na základě něhož byla potvrzena nevalná úroveň současné marketingové aktivity společnosti ABC a byl nastíněn základní směr pro realizaci projektu marketingové komunikace společnosti ABC (orientace na aspekt osobního prodeje s dalšími opatřeními na jeho podporu).

Veškerá analytická činnost se ve výsledku promítá do souhrnné SWOT analýzy a jejího matematického modelu.

9 PROJEKT NOVÉ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE SPOLEČNOSTI ABC

Projektová část reaguje na nedostatky zaznamenané prostřednictvím analytické části této práce a jejím výsledkem bude návrh nové marketingové komunikace, kterýžto jako projekt bude řádně podrobený časovému, nákladovému a rizikovému zkoumání.

9.1 Výchozí situace projektu

Problém s marketingovou komunikací, respektive s jejím nahodilým výskytem v aktivitě a postupu společnosti ABC na trhu, se zdá být pro firmu signifikantním a při nezměněném postoji do budoucna případně také fatálním. Společnost ABC sice může těžit z rozsáhlých zkušeností a silného partnera, uspokojení, kterému v průběhu let podlehla, ji ale vehnala do osidel setrvačnosti a obchodní apatie, kdy je v podstatě reagováno pouze na vnější podněty. Vyhodnocující činnost marketingových postupů přitom chybí úplně, možnosti moderních (a relativně levných) prostředků marketingové komunikace jsou potom v podstatě opomíjeny obdobně.

Dalším samostatnou kapitolou podniku je problematika konkurence. Ta sice ve firmě nebila nikdy přímo ignorována, panovalo zde ale jisté přesvědčení, že z důvodu výrazných nákladů na podobný postup na trhu (jaký praktikuje společnost ABC, při plně vybavené aplikační laboratoři a nástrojařské dílně) téměř vylučuje výskyt další konkurenční složky.

9.2 Určení cílových skupin

Společnost ABC rekrutuje své zákazníky v průmyslových odvětvích, které ve svých provozech upotřebují procesy jako úprava plastů a plastových materiálů, kompletace plastových dílů, zaváření různorodých inzerťů nebo řezání speciálních textilií a dalších materiálů.

Po konzultaci s majitelem společnosti byly cílové skupiny stanoveny takto:

- Potenciální zákazníci – uživatelé konkurenční technologie, uživatelé příbuzné technologie a konstrukční dílny a vývojářské studia, využívající při projekci a samotné stavbě konkurenční technologii a servis.
- Současné zákaznické portfolio společnosti (aktivní i pasivní), které je tvořeno výrobci a poskytovateli, působících v rozmanitých průmyslových odvětvích.

9.3 Stanovení cílů projektu

Aby mohli být všechny části komunikačního mixu z pohledu efektivního nastavení vhodně kombinovány, je potřeba uvědomit si cíle, kterých má být dosaženo. Tyto cíle musí být stanoveny obezřetně, proto bylo k jejich formulaci přihlíženo k metodice SMART, podle níž jsou potom takové cíle specifické a konkrétní, měřitelné, mají podnikovou podporu a jsou ukotveny ve firemní realitě a čase.

Po konzultaci s majitelem společnosti byly cíle stanoveny takto:

- **Primárním cílem** projektu je získat nové zákazníky jak na trhu České republiky, tak na Slovensku (minimálně tři noví čeští zákazníci a jeden slovenský do konce roku 2016).
- **Sekundárním cílem** je udržení stávajícího zákaznického portfolia, zvýšení celkového povědomí o firemní činnosti a zvýšení podílu komerčního svařování na celkovém obratu (minimálně o 10 %).

9.4 Volba komunikační strategie

Pro potřebu stanovených cílů bude postupováno při kombinaci strategie tahu (*pull*) a tlaku (*push*). Prostřednictvím strategií tahu bude především formou nástrojů osobního prodeje (při zvýšené a revidované podpoře internetového rozhraní) působeno na koncového uživatele technologie. Strategií tlaku bude stejnými nástroji působeno na distribuční oblast (speciální konstrukční dílny a vývojářské studia), která prostřednictvím své činnosti zajišťují právě rozšíření technologie značky XYZ.

Zvolený taktický rámec bude při sledování primárního cíle stimulovat potenciální zákaznickou obec těmito směry:

- pořízení technologie značky XYZ;
- servis společnosti ABC;
- komerční svařování prostřednictvím volných kapacit společnosti ABC;
- upřednostnění produktů značky XYZ před produkty konkurence.

U sekundárních cílů bude stávající zákaznické portfolio společnosti ABC nabádáno takto:

- konzervace asociace jména společnosti ABC s všeobecnými potřebami v oblasti ultrazvuku u jednotlivých zákazníků;

- stimulace současného zákaznického portfolia o zájem v oblasti technologických novinek v oboru;
- vzbuzení zájmu o komerční svařování společnosti jako výhodné outsourcingové aktivity.

9.5 Projekt komunikačního mixu

V projektové části budu v různé podobě počítat se všemi prvky komunikačního mixu. V rámci zhodnocení finanční náročnosti jednotlivých aktivit nebudou ve výčtech figurovat náklady spojené s činností jednotlivých delegovaných osob, protože tyto jsou zahrnuty v řádné mzdě a v nákladech firmy ABC se jedná o fixní náklady.

9.5.1 Kombinace osobního prodeje a podpory prodeje

Z dotazníkového šetření vyšla metoda osobního prodeje za nejúčinnější jak v oblasti udržování stávajících zákazníků, tak získávání těch nových. Tento závěr potvrdila také provedená analýza. Na základě tohoto šetření je usuzováno v naprostou nepostradatelnost zmíněného komunikačního nástroje a je tedy určen za prioritní marketingovou snahu tohoto projektu.

Aplikace osobního prodeje do obchodní činnosti společnosti ABC:

- obnovené zařazení do marketingového portfolia společnosti;
- konání obchodních cest určeno na období červen – srpen 2016 (důvod volby letních termínů vychází ze samotného přání oslovených představitelů firem, které z různých důvodů předpokládají právě v těchto termínech nižší vytíženost provozů).

Získání dat pro naplánování obchodních cest v roce 2016:

- zdrojem jsou výhradně sekundární data (původem internetové zdroje, zařazení do databáze na základě potenciálního zájmu o ultrazvukovou technologii – takto do databáze zařazeno 78 subjektů);
- potenciální zákazníci jsou osloveni prostřednictvím veřejně dostupných kontaktů emailem a následně telefonicky;
- zájem o osobní prezentaci společnosti ABC zjištěn u 32 subjektů (byl dohodnut předběžný termín návštěvy).

Souhlasně se prezentující subjekty jsou dále kategorizovány podle příslušnosti ke geografické oblasti takto:

Tab. 11. Oslovené firmy na Moravě a Slovensku (vlastní zpracování)

Firma	Provozovna	Obor
GUMOTEX	Břeclav	automobil. průmysl
Greiner Assistec	Březová	automobil. průmysl
INCOT	Podivín	elektrotech. průmysl
ITW PRONOVIA	Velká Bíteš	plastové komponenty
Kubíček Karel	Uherský Brod	automobil. průmysl
MAIER CZ	Prostějov	automobil. průmysl
PLASTIKA	Kroměříž	plastové komponenty
R & M plast	Kroměříž	plastové komponenty
Teknia	Uherský Brod	automobil. průmysl
ZÁLESÍ	Luhačovice	plastové komponenty
B & B	Žilina (SK)	automobil. průmysl
Ulstrup	Pobedim (SK)	zdravotnictví

Tab. 12. Oslovené firmy v Čechách (vlastní zpracování)

Firma	Provozovna	Obor
Automotive Lighting	Jihlava	automobil. průmysl
Benet Automo	Mladá Boleslav	automobil. průmysl
Benteler ČR	Chrastava	automobil. průmysl
ESC-Art	Volary	elektrotech. průmysl
ESC Panasonic	Pardubice	elektrotech. průmysl
Fehrer Bohemia	Česká Lípa	automobil. průmysl
GRUPO ANTOLIN	Turnov	automobil. průmysl
IAC Group	Zákupy	automobil. průmysl
IDSC	Mladá Vožice	obalový materiál
Magna	Liberec	automobil. průmysl
MARPA	Losiná	plastové komponenty
MEGATECH	Jablonec n. N.	automobil. průmysl
PAJR	Vlkava	plastové komponenty
PLASTEX	Vítějeves	plastové komponenty
SAS	Plazy	automobil. průmysl
Swoboda CZ	Jihlava	elektrotech. průmysl
Technicplast	Tachov	plastové komponenty
Termoplast	Nová Bystřice	automobil. a el. prům.
TRW-Carr	Řepov	automobil. průmysl
Zanini CZ	Kadaň	automobil. průmysl

Realizace osobního prodeje:

- formou předem stanovených jednání u potenciálního zákazníka;
- odpovědná osoba – pracovník servisního oddělení s obchodní průpravou (znalost nabízené technologie posílena s předstihem absolvováním certifikovaného kurzu zahraničního partnera v září 2015, obchodní odbornost garantována absolvováním příslušného kurzu 2015/2016);
- průběh – stručná a výstižná prezentace výhod spolupráce s firmou ABC (příloha P II), následovaná odbornou debatou k relevantní problematice a zpřístupněním příslušné katalogové dokumentace;
- realizaci reprezentativních vzorků nebo dle dispozic odsouhlasení dalších kroků.

K aktivitě osobního prodeje byl stanoven tento postup:

1. Volba trasy obchodní cesty na základě dohodnutých předběžných termínů.
2. Potvrzení schůzky v konkrétní datum a čas prostřednictvím emailu (vyžadující zpětné potvrzení) popřípadě telefonicky.
3. Vykonání obchodní cesty a absolvování sjednaných schůzek.
4. Po návratu nevтіravé připomenutí se prostřednictvím zdvořilého poděkování, případně shrnutím dohodnutého (prostřednictvím emailu nebo dle dohody).
5. Záznam a zhodnocení obchodní cesty, případně další dohodnutý postup (např. opatření vzorků).

Na postup je aplikovaný model AIDA:

- kontaktováním potencionálního zákazníka (ti, kteří se k prezentaci vyjádřili pozitivně a svůj zájem tak dali najevo) bylo docíleno upoutání pozornosti (*attention*);
- prezentace výhod spolupráce se společností ABC předpokládá zprostředkovaný zájem o nabízené služby nebo zastupovanou technologii (*interest*);
- důraz kladený na prostředky podpory prodeje předjímají zavedené důvody k „touze“ potencionálního zákazníka (*desire*);
- bezodkladné plnění dohodnutých kroků a termínů (zmíněné vzorkování nebo např. kalkulace) a příslušně reflektované snažení (*action*).

Potřebné údaje k vyčíslení nákladů:

- doprava při obchodních cestách prostřednictvím osobního vozu zástupce společnosti ABC;
- obchodní činnost zástupce společnosti ABC prováděna v rámci pracovní náplně (stanovené řádně v pracovní smlouvě);
- sazba základní náhrady za 1 km jízdy činí 3,80 Kč;
- stravné v ČR činí 70 Kč (trvá-li pracovní cesta 5 až 12 hodin), 106 Kč (trvá-li pracovní cesta déle než 12 hodin, nejdéle však 18 hodin) nebo 166 Kč, trvá-li pracovní cesta déle než 18 hodin (Peníze.CZ, © 2000–2016, [online]).

Aplikace podpory prodeje:

- jednorázová 20% sleva (obvyklá výše slevy se určuje podle hodnoty prodeje a její výše je maximálně 7%) na veškeré materiální položky první objednávky bez ohledu na celkovou cenu (sleva vyjednaná u dodavatele XYZ – podmínkou uplatnění této slevy je bezprostřední vyhotovení záznamu z jednání s potenciálním klientem v angličtině a jeho bezodkladné odeslání obchodnímu zástupci společnosti XYZ);
- sleva 20% na veškerou servisní práci v následujících šesti měsících po prezentaci obchodního zástupce;



Obr. 28. Logo slevy (vlastní zpracování)

- logo slevy (Obr. 28) bude propagováno během veškeré komunikace (příloha emailu, grafické dotváření prezentace, samolepky na tištěných materiálech a dopisních obálkách);

- den otevřených dveří (možnost seznámit se s technickým a obchodním zázemím společnosti ABC);
- pozvánka k návštěvě veletržní expozice, zaručující bezplatný vstup na výstaviště pro dvě osoby (viz dále v textu).

Rozplánování jednotlivých tras:

- Trasa I. – západní Čechy

Tab. 13. Itinerář trasy I. (vlastní zpracování)

Trasa I. – západní Čechy			
Časový interval jednání	09.00–10.30	Firma / místo	Zanini CZ / Kadaň
	11.30–13.00		Technicplast / Tachov
	14.00–15.30		MARPA / Losiná
Termín	27. týden	Denní náročnost	1 den
Ujeté km	1 000 km	Časová náročnost	15 hod

- Trasa II. – severní Čechy

Tab. 14. Itinerář trasy II. (vlastní zpracování)

Trasa II. – severní Čechy			
Časový interval jednání	09.00–10.30	Firma / místo	Fehrer / Č. Lípa
	11.30–13.00		IAC / Zákupy
	14.00–15.30		Benteler / Chrastava
	10.00–11.30*		Magna / Liberec
	14.00–15.30*		Megatech / Jablonec
Termín:	28. týden	Denní náročnost	2 dny
Ujeté km:	860 km	Časová náročnost	41 hod

* následující den

- Trasa III. – střední Čechy

Tab. 15. Itinerář trasy III. (vlastní zpracování)

Trasa III. – střední Čechy			
Časový interval jednání	09.00–10.30	Firma / místo	Pajr / Vlkava
	11.30–13.00		Benet / M. Boleslav
	14.00–15.30		Grupo / Turnov
	10.00–11.30*		SAS / Plazy
	14.00–15.30*		TRW / Řepov
Termín:	29. týden	Denní náročnost	2 dny
Ujeté km:	650 km	Časová náročnost	37 hod

* následující den

➤ Trasa IV. – jižní Čechy

Tab. 16. Itinerář trasy IV. (vlastní zpracování)

Trasa IV. – jižní Čechy			
Časový interval jednání	08.00–09.00	Firma / místo	IDSC / Mladá Vožice
	10.30–11.30		ESC-Art / Volary
	14.00–15.30		Termoplast / Nová B.
Termín	30. týden	Denní náročnost	1 den
Ujeté km	750 km	Časová náročnost	13 hod

➤ Trasa V. – východní Čechy

Tab. 17. Itinerář trasy V. (vlastní zpracování)

Trasa V. – východní Čechy			
Časový interval jednání	08.00–09.00	Firma / místo	Plastex / Vítějeves
	10.30–11.30		ESC / Pardubice
	13.00–14.00		A. L. / Pávov
	14.30–15.30		Swoboda / H. Dvory
Termín	32. týden	Denní náročnost	1 den
Ujeté km	500 km	Časová náročnost	11 hod

➤ Trasa VI. – Morava 1.

Tab. 18. Itinerář trasy VI. (vlastní zpracování)

Trasa VI. – Morava 1.			
Časový interval jednání	08.00–09.00	Firma / místo	Teknia / U. Brod
	09.15–10.15		Kubíček / U. Brod
	10.30–11.30		Zálesí / Luhačovice
	12.00–13.00		Greiner / Březová
	12.30–13.30		R & M / Kroměříž
	14.00–15.00		Plastika / Kroměříž
Termín:	33. týden	Denní náročnost	1 dny
Ujeté km:	200 km	Časová náročnost	9 hod

➤ Trasa VII. – Morava 2.

Tab. 19. *Itinerář trasy VII. (vlastní zpracování)*

Trasa VII. – Morava 2.			
Časový interval jednání	08.00–09.00	Firma / místo	Gumotex / Břeclav
	09.15–10.15		INCOT / Podivín
	11.30–12.30		ITW / Velká Bíteš
	14.30–15.30		Maier / Prostějov
Termín	33. týden	Denní náročnost	1 den
Ujeté km	320 km	Časová náročnost	8 hod

➤ Trasa VIII. – Slovensko

Tab. 20. *Itinerář trasy VIII. (vlastní zpracování)*

Trasa VIII. – Slovensko			
Časový interval jednání	09.00–10.30	Firma / místo	B & B / Žilina
	13.00–14.30		Ulstrup / Pobedim
Termín	34. týden	Denní náročnost	1 den
Ujeté km	350 km	Časová náročnost	8 hod

Tab. 21. *Rekapitulace k aktivitě osobního prodeje (vlastní zpracování)*

Aktivita	Osobní prodej + podpora prodeje
Cílová skupina	Potencionální zákazníci dle stávající firemní databáze
Podpůrná opatření	20% sleva na první objednávku u dodavatele
Odpovědná osoba	Pracovník servisního oddělení s obchodní průpravou
Termín realizace	Červenec – srpen 2016
Finanční náročnost	Náhrady (při navržených trasách): 17 600,- Stravné (v případě navržených tras): 1 050,- Náklady na ubytování: 5 000,- Náklady na veletržní pozvánky (32 ks): 6 900,- Tisk lokal. katalogů + grafické zpracování (200 ks): 12 000,- Tisk vizitek + grafické zpracování (500 ks): 1 200,- Tisk samolepek Ø 3 cm (250 ks): 530,- Tisk samolepek Ø 5 cm (250 ks): 570,- Rezerva: 20 000,-
Náklady celkem	64 850 Kč

9.5.2 Internetový marketing

„Dnes již nikdo o důležitosti webu pro firemní prezentaci nebo e-commerce řešení nepochybuje. Přesto překvapivě málo firem v České republice věnuje tomuto tématu dostatečnou pozornost.“ (Král, 2012, [online])

Z dotazníkového šetření přímo nevyplývá, že současná internetová prezentace společnosti ABC není vyhovující, přesto její rozpoložení neumožňuje dostatečné zviditelnění nově navržené komunikace. Aktivita spojená s úpravou této webové prezentace je proto také zahrnuta do projektu.

Symptomy současné webové prezentace společnosti ABC:

- zastaralý design;
- strnulá koncepce;
- zmatená struktura;
- zanedbávaná aktualizace;
- ignorace sociálních médií.

Na základě doporučující rétoriky firemního dodavatele výpočetní techniky byla vybrána k oslovení specializovaná firma ZONER software, která při výrazně kladných referencích působí na trhu od roku 1993 a kromě nabídky programu inPage, který představuje kompletní systém pro webové stránky, nabízí také celou škálu specializovaných služeb v oblasti internetového marketingu. Termín vyhrazený pro tuto činnost byl zvolen tak, aby předcházel aktivitě spojené s osobním prodejem (představitelé firem, které budou takto osloveny, mohou být již na novou webovou prezentaci společnosti ABC bez rozpaků odkazováni).

Aktivita firmy ABC v oblasti internetového marketingu bude obsahovat tyto složky:

- revitalizace webových stránek;
- registrace stránek do internetových katalogů + SEO;
- optimalizace obsahu a doporučení pro vyhledávače;
- zapojení sociálních médií.

Vzhledem k výše uvedenému byl pro realizaci firemních potřeb v komunikační oblasti internetového marketingu zvolen balíček KOMLET. Při volbě tohoto balíčku bude připravena kompletně nová grafická podoba a struktura webových stránek a tyto stránky budou opatřeny novým motivem. Takto připravené stránky budou opatřeny příslušnou SEO optimalizací. Specializovaná firma byla v tomto ohledu vybavena příslušnou dokumentací a těmito pokyny:

- vzhled a jednotlivé funkce stránek budou vytvořené ve firemních barvách (odstíny modré);

- hlavní stránky v nabídce vytvořeny v návaznosti na prezentaci (příloha P II);
 - propagace slevy 20% součástí hlavního motivu (logo slevy s příslušným odkazem);
 - propagace účasti na veletrhu PLASTEX (s příslušným odkazem);
 - zpřístupnění odkazu na účty podniku na sociálních sítích.
-
- **Program inPage STANDARD na 1 rok**
Balíček obsahuje kompletní hostingový program [STANDARD](#) na 1 rok, včetně poplatků za registraci domény.
-
- **Kompletní vytvoření stránek z dodaných textů**
Z dodaných textů vytvoříme obsah prezentace do počtu 10 stránek. Veškerý obsah na stránkách je přehledně strukturován a z hlediska SEO jsou texty optimalizovány pro CZ vyhledávače.
-
- **Vytvoření individuálního motivu stránek**
Na základě konzultace a zaslaných podkladů vám vytvoříme unikátní ústřední obrázek, tzv. motiv dle vašich představ. Pro tvorbu motivu můžete dodat vlastní libovolné podklady (obrázky i texty).
-
- **Registrace stránek do 30 katalogů**
Hotové webové stránky zaregistrujeme do nejznámějších 25 českých a 5 zahraničních vyhledávacích služeb a katalogů, pro zvýšení návštěvnosti stránek.
-
- **Úprava dodaného loga pro zvolenou šablonu**
Máte-li k dispozici vlastní logo, upravíme je a vložíme do vaší webové prezentace. Úprava loga se provádí z libovolného grafického formátu. Vytvoření loga není v ceně služby.
-
- **Optimalizace obsahu pro internetové vyhledávače**
Při tvorbě webu jsou automaticky použity SEO (Search Engine Optimization) techniky pro tvorbu a je kladen důraz na copywriting obsahu textů.
-
- **Vlastní image slider**
Automaticky se střídající obrázky motivu na úvodní straně. Samozřejmostí je možnost zvolit si počet střídajících se obrázků.
-
- **Základní úprava designu**
Částečně upravíme vzhled jedné z nabízených šablon dle přání a možností. Pozor, nejedná se o kompletní individuální návrh na míru.

Obr. 29. Nejdůležitější parametry balíčku (ZONER software, © 2007–2016, [online])

Program inPage [STANDARD](#) představuje kompletní systém pro úspěšné webové stránky. Nabízí vše potřebné pro firemní prezentaci na internetu a v ceně ročního poplatku je

zahrnuta registrace domény CZ, EU, COM, NET nebo INFO, elektronická pošta a systém pro správu a editaci webových stránek (ZONER software, © 2007–2016, [online]).

Tab. 22. Rekapitulace k aktivitě revitalizace webových stránek (vlastní zpracování)

Aktivita	Revitalizace webových stránek + SEO
Cílová skupina	Stávající i potencionální zákazníci
Podpůrná opatření	Optimalizace obsahu, SEO
Odpovědná osoba	Pracovník marketingového a ekonomického úseku
Termín realizace	Duben – prosinec 2016
Finanční náročnost	Balíček KOMPLET: 5 990,- Aktivita v rámci prac. povinností pověřeného pracovníka: 0,-
Náklady celkem	5 990,-

Co se týče sociálních médií, společnost ABC tento prvek internetového marketingu zatím při komunikačních aktivitách nepoužívala. Vzhledem k tomu, že partnerská organizace XYZ tato média již nějakou dobu aktivně využívá, začlenění také této činnosti poslouží jako další komunikační prvek projektu. Postup:

- lokalizace obsahu zveřejněného organizací XYZ (souhlas byl již opatřen);
- publikace na příslušných kanálech;
- tvorba vlastního materiálu;
- aktivní odkazování k publikovaným materiálům.

Sociální média byla zvolena podle příkladu zahraničního partnera XYZ:

- Facebook – pravidelné sdílení relevantních příspěvků a vkládání čerstvých informací (akční nabídky, fotodokumentace, videa – v případě komerčních aplikací pouze při výslovném souhlasu zadavatele).
- YouTUBE – vytvoření reprezentativní galerii univerzálního použití ultrazvuku při různých aplikacích (pro potřeby demonstrace možností technologie uváděných v obecném pojetí).
- LinkedIn – využití profesionální vizitky na podporu dalšího budování dobrého jména v oboru a jako prostředek důkladné přípravy v rámci plánování obchodních cest (stanovená hypotéza v rámci dotazníkového šetření odhalila asociaci mezi věkem zástupce oslovených firem a osobně-obchodní činností).

Důležité je při správě firemního zapojení do oblasti sociálních médií jednotlivé prostředky komunikace vhodně propojit, sladit (prostřednictvím loga, kombinace barev nebo např.

užitého profilového obrázku) a opatřit je jednotlívým uživatelským jménem – takto ošetřená komunikace potom vede k snadnější memorizaci ze strany uživatelského spektra.

Tab. 23. Rekapitulace k aktivitě věnované sociálním mediím (vlastní zpracování)

Aktivita	Sociální média
Cílová skupina	Stávající i potenciální zákazníci
Podpůrná opatření	Vzájemné sladění komunikačních prostředků
Odpovědná osoba	Pracovník marketingového a ekonomického úseku
Termín realizace	Leden – prosinec 2016
Finanční náročnost	Aktivita v rámci prac. povinností pověřeného pracovníka: 0,-
Náklady celkem	0 Kč

9.5.3 Veletrhy a výstavy

Veletrh jako kombinace PR a osobního prodeje využila společnost ABC ke své prezentaci naposledy v roce 2006. Postup v této oblasti společnost nijak nehodnotila, a proto veškeré dostupné výstupy z této doby mají formu vzpomínek majitele společnosti. Podle mého názoru právě tento nekonceptní přístup vedl k neschopnosti spojit účinnost tohoto komunikačního nástroje s konkrétními výstupy, přestože při dotazníkovém šetření vyšlo najevo, že 20 % respondentů hodnotí veletržní činnost podniku i s velkým časovým odstupem kladně (74 % respondentů se s touto činností podniku ABC nesetkala, což může být důsledkem špatné propagace vlastní veletržní účasti – společnost ABC nepoužila žádnou formu pozvánky k návštěvě veletržní expozice). Tento stav nakonec vedl k úplné ignoraci veletržní činnosti.

Při správném nastavení propagace vlastní veletržní expozice (a při zapojení všech navržených komunikačních kanálů) bude obnovená veletržní činnost podniku ABC hrát v rámci marketingové aktivity důležitou roli, ať už jako PR prostředek (připomenutí se v oboru, osobně prezentované novinky pro stávající zákazníky) nebo jako jistý prodejní impulz (přímý prodej během expozice nebo zájem potenciálních zákazníků zúročený v dalších obdobích).

Ze současné nabídky veletrhů konaných v ČR nebo SK bude navázáno na v minulosti již využitá výstavní platformy brněnských veletrhů (BVV), konkrétně Mezinárodní strojírenský veletrh (MSV) nebo PLASTEX.

Na důvodech této preference se shodují s majitelem společnosti ABC:

- obě veletržní platformy mají již svou tradici a jsou zažité;
- místo konání obou akcí (brněnské výstaviště) je bez problémů dostupné pro zájemce z celé ČR i SK;
- akce je tradičně hojně navštívena představiteli podniků z oboru – jak na straně vystavovatelů (možné zmonitorovat konkurenci), tak na straně návštěvníků (potenciální zákazníci – *Obr. 30*);
- široké možnosti prezentace zastupované značky XYZ a vlastní činnosti v rámci oboru;
- mezi oběma platformami je sice nutné přímo zvolit, obě se ale odehrávají ve stejný termín, v rámci jednoho areálu, pouze v různých pavilonech.

Vhodnější je z hlediska oborové příslušnosti vystavovat přímo pod záštitou hlavičky PLASTEX, profil veletrhu shrnují BVV (© 2011–2014, [online]) takto: „Mezinárodní veletrh plastů, pryže a kompozitů, se na brněnském výstavišti koná v sudých letech. V České republice je plastikářský a gumárenský průmysl velice kvalitně etablován a ke klíčovým odběratelům zpracovatelů plastů patří automobilový, elektrotechnický a obalový průmysl. Zájem o stroje a výrobní zařízení, často šité přímo na míru zvolené technologii nebo konkrétní zakázce je vysoký a právě tuto cílovou zákaznickou skupinu oslovuje Mezinárodní veletrh plastů, pryže a kompozitů PLASTEX, který je jedničkou oboru v ČR. Posledního ročníku se v roce 2014 účastnilo 196 firem z 21 zemí a téměř polovina vystavovatelů prezentovala právě stroje a zařízení pro zpracování plastů a pryží.“

Tab. 24. Specifika veletrhu PLASTEX (BVV, © 2011–2014, [online])

Podtitul:	Mezinárodní veletrh plastů, pryže a kompozitů
Termín konání:	3.–7. 10. 2016
Místo konání:	Brno – Výstaviště
Pořadatel:	Veletrhy Brno
Pozice veletrhu:	Jednička v oboru v ČR



4. mezinárodní veletrh plastů, pryže a kompozitů

Partner

Svaz plastikářského
průmyslu ČR

205 vystavujících firem z **19** zemí
61,9% ze zahraničí

Přehled zastoupených zemí

Austrálie, Belgie, Česká republika, Čína, Francie,
Hongkong, Itálie, Jižní Korea, Maďarsko, Německo,
Nizozemí, Polsko, Portugalsko, Rakousko, Slovensko,
Tchaj-wan, Turecko, Ukrajina, Velká Británie

Největší zahraniční účasti

Německo, Itálie, Slovensko, Rakousko, Francie,
Polsko

89,7% malé a střední firmy (do 250 zaměstnanců)

47,4% výrobci

Vystavovatelé podle oborů

Polymery, suroviny a aditiva	4,8%
Stroje a zařízení pro zpracování plastů a pryží	43,8%
Kompozity	1,4%
Polotovary a výrobky z plastů	17,8%
Polotovary a výrobky na bázi pryže	4,1%
Stroje a zařízení pro recyklaci a využití plastových a pryžových odpadů	4,8%
Výpočetní, zkušební a měřicí technika pro plasty a pryže.	2,7%
Výzkum, služby, instituce v oblasti plastů a pryží	5,5%
Chemie pro strojírenství	15,1%

O veletrh projevil zájem **8 200** registrovaných odborných návštěvníků.

Obr. 30. Statistika předchozího ročníku veletrhu PLASTEX (BVV, © 2011–2014, s. 7, [online])

V této souvislosti nelze opomíjet ani čísla a další argumentaci, které BVV (© 2011–2014, [online]) uvádí v souvislost s MSV, jenž se koná ve stejném termínu: „Mezinárodní strojírenský veletrh je nejvýznamnější průmyslový veletrh ve střední Evropě, s každoroční účastí více než 1 500 vystavovatelů a 80 000 návštěvníků. Ze zahraničí přijíždí přes 35 % vystavovatelů a 10 % návštěvníků. Návštěvnost je vysoce odborná, přes sedmdesát procent návštěvníků ovlivňuje rozhodování o investicích, třetina patří k vrcholovému managementu.“

Pro úspěšnou realizaci projektu byla vybrána jedna z možností ze speciální nabídky balíčků, které jsou poskytovatelem prezentovány pod heslem „Na veletrh jedním podpisem!“. Protože potřeby společnosti ABC nejsou v tomto směru nijak specifické, volba takto prefabrikovaného řešení má svou logiku. Typová expozice Economy – TYP E1 (Obr. 31) splňuje obecně kladené nároky s dostatečnou rezervou, další vyvíjená aktivita se zařizováním expozice není potřeba a proto volbu směřuji touto cestou.

ECONOMY
12 m²

Typová expozice Economy - TYP E1, 4 x 3 m, celková cena Kč 93 245,- + DPH

Cena zahrnuje: výstavní plochu 12 m², registrační poplatek, technický poplatek, výstavbu expozice a vybavení dle uvedeného soupisu, základní grafiku na límeček expozice (nápis do 15 písmen), koberec, přívod elektřiny do 6,9 kW a revize, rozvaděč, denní úklid expozice, uvedení základních údajů ve veletržním katalogu a v elektronickém informačním systému, 2 ks montážních/demontážních průkazů, 2 ks vystavovatelských průkazů, přívod a odpad vody.



Vybavení expozice:

1x stůl kulatý 90 cm
4x židle Bystřice
1x židle barová
1x informační pult
1x věšák samostojný
1x věšáková lišta
1x kuchyňka Omnia
1x regál, 1x lednička
1x odpadkový koš
1x bodové svídlo
3x podhled zářivkový
4x zásuvka 220 V
1x noční proud

Obr. 31. Typová expozice Economy (BVV, © 2011–2014, s. 2, [online])

V souvislosti s navrženou veletržní činností bude postupováno synchronizovaně v rámci celého marketingového mixu:

- **Reklama** – zastoupena inzercí v periodiku Svět plastů (podrobněji včetně vyčíslené finanční náročnosti v další kapitole).
- **Podpora prodeje** – 20% sleva na zákaznické objednávky realizované během trvání veletrhu (vyjednaný příspěvek obchodního partnera XYZ) a možnost vyhrát Tablet Lenovo pro identifikované zájemce o technologii (na základě vyplněného reportu, prostřednictvím nasnímaného a následně na firemních komunikačních kanálech uveřejněného promo-vidoa např. z losování obdržených vizitek).
- **Direct marketing** – přímá rozesílka adresných pozvánek k návštěvě expozice. Jde o oficiální veletržní materiál, který je účtován ze strany BVV až při případném uplatnění pozvánky při vstupu na výstaviště. Pozvánky budou rozeslány poštou, obálky budou opatřeny logem slevy (Obr. 28).
- **Internetový marketing** – podpora události veletrhu pomocí sociálních sítí (výzva k návštěvě události prostřednictvím Facebooku, zveřejněním krátkých „welcome“ videí např. z výstavby expozice na YouTube) a adresný e-mailing.

Tab. 25. Rekapitulace k veletržní aktivitě (vlastní zpracování)

Aktivita	Veletržní činnost jako mix PR a osobního prodeje
Cílová skupina	Stávající i potenciální zákazníci
Podpůrná opatření	Zbývající prvky komunikačního mixu
Odpovědná osoba	Pracovník marketingového a ekonomického úseku
Termín realizace	Březen – listopad 2016
Finanční náročnost	Balíček Economy – TYP E1: 93 245,- Tablet Lenovo 10.1": 8 300,- Náklady na veletržní pozvánky (předpoklad 40 ks): 8 600,- Rezerva: 20 000,- Direct marketing: 2 600,- Internetový marketing: 0,-
Náklady celkem	132 745 Kč

9.5.4 Reklama

Tento prostředek komunikačního mixu bude použit pouze v omezené míře (v minulosti se reklamní pokusy společnosti ABC setkaly s nulovou odezvou) a v rámci propagace účasti společnosti ABC na veletrhu PLASTEX 2016. Vzhledem k této povaze se jako nejvhodnější řešení nabízí inzerce v rámci oficiálního mediálního partnera veletrhu PLASTEX – magazínu Svět plastů.



Obr. 32. Logo magazínu Svět plastů (mach agency, © 2015, [online])

Redakce tohoto magazínu označuje rok 2016 za rok ve znamení plastů a inzerci ve svém magazínu podporuje tímto prohlášením: „...opřete se o mediální partnerství, odbornost, největší náklad a formu distribuce ve svém oboru a znásobte komerční dopad vaší prezentace jejím umístěním do titulu Svět plastů – odborného časopisu etablovaného v českém plastikářském segmentu.“ (mach agency, © 2015, [online])

V rámci projektu bude inzerováno v čísle, které vyjde 19. září 2016 u příležitosti veletrhu PLASTEX-MSV „jako speciál a mediální partner veletrhu v bezkonkurenčním nákladu 10 000 výtisků, s masivní předveletržní distribucí v rámci ČR a na Výstavišti pak po celou dobu veletrhu distribuován s podporou BVV na všechny vystavovatele.“ (mach agency, © 2015, [online])

Uzávěrka pro podání inzerce je stanovena na 1. září 2016 a jde tak o další prostředek, jak včasného anoncovat na svoji účast na veletrhu, prezentovat široké možnosti v oblasti ultrazvukového oboru a pozvat případné zájemce k návštěvě expozice (mach agency, © 2015, [online]).

1/1 celá strana 190 x 270	1/2 strany 190 x 132	1/4 strany ^{*)} 92 x 132
barevné provedení 39 000,-	barevné provedení 24 000,-	barevné provedení 17 000,-
černobílé provedení 31 000,-	černobílé provedení 20 000,-	černobílé provedení 14 000,-

*) minimální možný rozměr

Obr. 33. Svět plastů – možnosti inzerce (mach agency, © 2015, [online])

Z nabízených alternativ bude využito prostřední varianty (1/2 strany) v barevném provedení – varianta je plně dostačující potřebám společnosti ABC. Součástí inzerce je také logo slevy (Obr. 34)

ABC

20% sleva

Váš spolehlivý dodavatel ultrazvuku

- Výhradně zastupujeme značku XYZ
- Poskytujeme kvalifikovaný servis
- Rychle vyrobíme pracovní nástroje
- Opravíme a zrenovujeme sonotrody

Obr. 34. Podoba inzerce pro magazín Svět plastů

Tab. 26. Rekapitulace k reklamní aktivitě (vlastní zpracování)

Aktivita	Reklama (na podporu veletržní činnosti)
Cílová skupina	Stávající i potencionální zákazníci
Podpůrná opatření	Zbývající prvky komunikačního mixu
Odpovědná osoba	Pracovník marketingového a ekonomického úseku
Termín realizace	Srpen 2016
Finanční náročnost	Inzerce barevná 1/2 strany: 24 000,- Aktivita v rámci prac. povinností pověřeného pracovníka: 0,-
Náklady celkem	24 000 Kč

9.6 Časová analýzy projektu

Správně načasovat veškerou aktivitu v rámci jednotlivých komunikačních návrhů představuje důležitý úkol, ke kterému neradno je stavět se lehkovážně. Vzájemná propojenost a celková integrace jednotlivých opatření zvyšuje účinnost a směřuje celý projekt k úspěšné realizaci a tím i k dostání projektových cílů.

Časový rozvrh (Tab. 27) je v případě v této práci zpracovávaného projektu zamýšlen na celý rok 2016 (období ledna až prosince) a realizace příslušných aktivit je v jednotlivých měsících značena „x“. Činnosti jsou rozděleny v rámci jednotlivých aspektů komunikačního mixu.

„Časové plánování projektu má zásadní vliv na úspěšnou realizaci projektu. Časové omezení se vyskytuje ve všech fázích projektového cyklu a jeho objektivní plánování představuje pro efektivitu projektu klíčovou aktivitu. Pro plánování časového rozsahu projektu je v praxi aplikovaná řada metod – obecně se hovoří o přípravě harmonogramu projektu.“ (VBC, © 2010-2016, [online])

Tab. 27. Rozvrh časového plánu podle jednotlivých měsíců (vlastní zpracování)

Aktivita	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
Osobní prodej + podpora prodeje												
Zpracování a tisk katalogů						x						
Zpracování a tisk vizitek						x						
Trasa I.							x					
Trasa II.							x					
Trasa III.							x					
Trasa IV.							x					
Trasa V.								x				
Trasa VI.								x				
Trasa VII.								x				
Trasa VII.								x				
Internetový marketing												
Zadaní práce na webu + SEO				x								
Realizace webu + SEO					x							
Pravidelná aktualizace webu + SEO						x	x	x	x	x	x	x
Sociální média												
Zřízení a zpráva	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Veletrhy a výstavy												
Přihláška na veletrh			x									
Realizace pozvánek								x	x			
Realizace expozice									x	x		
Vlastní expozice										x		
Poděkování za účast										x	x	
Reklama												
Realizace inzerce								x				
Podání inzerce									x			

Návaznost jednotlivých činností spojených s tvorbou projektu marketingové komunikace společnosti ABC byla podrobena časové analýze metodou CPM (*Critical Path Method*) při využití programu WinQSB (Obr. 35–37). V získaných výstupech je kromě návaznosti činností znázorněna kritická cesta (červená linie). Zpožděním činností příslušných kritické cestě povede ke zpoždění celého projektu, činnosti mimo tuto cestu mají ve svých možnostech určité rezervy. Celková doba realizace od započetí příprav až po finální zhodnocení čítá 402 dnů.

Při zjišťování kritické cesty se nejprve určí posloupnost činností a způsob v jakém se činnosti navzájem předchází a následují (Tab. 28). Následující obrázky ukazují v chronologickém pořádku jednotlivé výstupy až ke grafu.

Tab. 28. Přehled činností (vlastní zpracování)

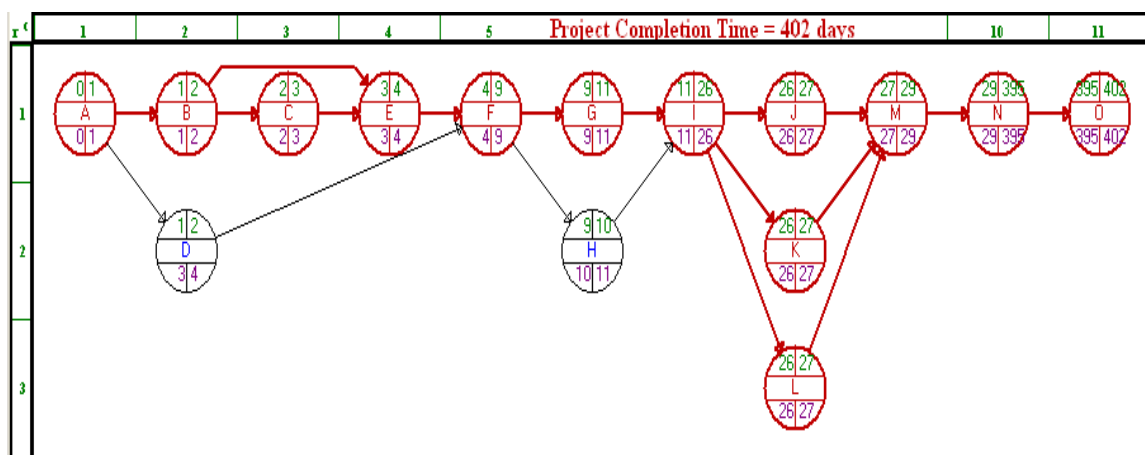
Označení činnosti	Popis činnosti	Doba trvání (dny)	Předchozí činnost
A	Výchozí situace projektu	1	-
B	Určení cílových skupin	1	A
C	Stanovení cílů projektu	1	B
D	Stanovení rozpočtového maxima	1	A
E	Stanovení strategie	1	B, C
F	Návrh komunikačního mixu	5	D, E
G	Konzultace mixu	2	F
H	Implementace návrhů	1	F
I	Zpracování projektu	15	G, H
J	Časová analýza projektu	1	I
K	Nákladová analýza projektu	1	I
L	Riziková analýzy projektu	1	I
M	Schválení projektu	2	J, K, L
N	Realizace projektu	366	M
O	Měření efektivity projektu	7	N

Activity Number	Activity Name	Immediate Predecessor (list number/name, separated by ',')	Normal Time
1	A		1
2	B	A	1
3	C	B	1
4	D	A	1
5	E	B,C	1
6	F	D,E	5
7	G	F	2
8	H	F	1
9	I	G,H	15
10	J	I	1
11	K	I	1
12	L	I	1
13	M	J,K,L	2
14	N	M	366
15	O	N	7

Obr. 35. Zadávací tabulka WinQSB (vlastní zpracování)

04-15-2016 15:41:16	Activity Name	On Critical Path	Activity Time	Earliest Start	Earliest Finish	Latest Start	Latest Finish	Slack (LS-ES)
1	A	Yes	1	0	1	0	1	0
2	B	Yes	1	1	2	1	2	0
3	C	Yes	1	2	3	2	3	0
4	D	no	1	1	2	3	4	2
5	E	Yes	1	3	4	3	4	0
6	F	Yes	5	4	9	4	9	0
7	G	Yes	2	9	11	9	11	0
8	H	no	1	9	10	10	11	1
9	I	Yes	15	11	26	11	26	0
10	J	Yes	1	26	27	26	27	0
11	K	Yes	1	26	27	26	27	0
12	L	Yes	1	26	27	26	27	0
13	M	Yes	2	27	29	27	29	0
14	N	Yes	366	29	395	29	395	0
15	O	Yes	7	395	402	395	402	0
	Project	Completion	Time	=	402	days		
	Number of	Critical	Path(s)	=	6			

Obr. 36. Interpretace kritické cesty prostřednictvím WinQSB (vlastní zpracování)



Obr. 37. Kritická cesta znázorněna pomocí síťového grafu. (vlastní zpracování)

9.7 Nákladová analýza

Rozpočet projektu marketingové komunikace neobsahuje nulové položky a jeho celková výše byla včetně započítaných rezerv vyčíslena na 227 585 Kč. Majitel společnosti ABC přitom na začátku projektu stanovil (na základě finančních možností podniku) výši investice do obnovené komunikační činnosti firmy na částku 250 000 Kč, což činí rozdíl 22 415 Kč, o kterouž to částku zůstane rozpočet nevyčerpán.

Rozpis nákladů (Tab. 29) zobrazuje hlavní investiční náklady projektu, částky jsou uvedeny bez DPH.

Tab. 29. Rozpis nákladů na marketingovou komunikaci
(vlastní zpracování)

Aktivita	Částka (Kč)
Náhrady (při navržených trasách)	17 600
Stravné (v případě navržených tras)	1 050
Náklady na ubytování	5 000
Náklady na veletržní pozvánky (32 ks)	6 900
Tisk lokal. katalogů + grafické zpracování (200 ks)	12 000
Tisk vizitek + grafické zpracování (500 ks)	1 200
Rezerv (osobní prodej)	20 000
Tisk samolepek Ø 3 cm (250 ks)	530
Tisk samolepek Ø 5 cm (250 ks)	570
Balíček KOMPLET	5 990
Balíček Economy	93 245
Tablet Lenovo 10.1"	8 300
Náklady na veletržní pozvánky (předpoklad 40 ks)	8 600
Rezerva (veletrh)	20 000
Direct marketing	2 600
Inzerce barevná 1/2 strany	24 000
Σ	227 585

9.8 Riziková analýza

Snaha vyhnout se riziku je přirozeným instinktem každého tvůrce projektu, přitom právě riziko je nedílnou součástí každého takového počínu. K eliminaci všech rizikových položek nebo minimalizování případného dopadu takovýchto faktorů dopomáhá riziková analýza, která přisuzuje jednotlivým aspektům jejich pravděpodobnost, hypoteticky hodnotí příslušné dopady na projekt a formuluje vhodná opatření (Srpková a Řehoř, 2010, s. 66).

V případě rizikové analýzy projektu marketingové komunikace společnosti ABC (Tab. 30) byly vytyčeny pravděpodobné hodnoty vzniku rizika a případného vlivu takového rizika na daný projekt. Jednotlivé pravděpodobnosti jsou vyjádřeny čísly v intervalu $\langle 0,1 \rangle$ resp. od 0 % do 100 % (pravděpodobnost jevu při 0 % znamená, že jeho výskyt je zcela vyloučen, při 100 % jde o jev zcela jistý). Pokud nelze pravděpodobnost určit na základě statistických dat, vychází se ze znalostí expertů (Hnilica a Fotr, 2009, s. 42–43), v tomto případě majitele společnosti ABC.

Tab. 30. Riziková analýza (vlastní zpracování)

Rizika	Pravděpodobnost výskytu			Negativní vliv na projekt			Součin
	Nízká 0,3	Střední 0,5	Vysoká 0,7	Nízký 0,2	Střední 0,5	Vysoký 0,8	
Zamítavý postoj vedení k projektu	x					x	0,24
Nedostatek finančních prostředků	x				x		0,15
Překročení plánovaných nákladů	x				x		0,15
Nedosažení cílů projektu		x				x	0,40
Zpoždění projektu		x		x			0,10
Nízká účinnost komunikace		x				x	0,40

Jako nejvíce rizikové se ukazuje nedosažení cílů projektu a nízká účinnost komunikace, která je předmětem projektu. Naopak nejnižší potenciální riziko představuje případné zpoždění projektu. Příslušnost jednotlivých faktorů k pravděpodobnosti rizika vyplývá z následujícího intervalového rozpětí:

- Nízké riziko: 0,06–0,20
- Střední riziko: 0,21–0,39
- Vysoké riziko: 0,40–0,56

Navrhovaná opatření k předejití možným rizikům:

Nízké riziko

Zpoždění projektu – předcházet takovému riziku lze při udržení 100 % informovanosti celého zainteresovaného týmu a při dodržování stanoveného časového plánu. V případě výskytu problému této kategorie je nutné navrátit se k odsouhlasenému rozvrhu bez zbytečných průtahů.

Nedostatek finančních prostředků – riziku může být předcházeno důsledným sledování nákladů a striktním dohledem nad dodržováním splatnosti faktur. V případě výskytu je možné řešit problém krátkodobým úvěrem, který vede společnost ABC u svého bankovního domu jako předschválený.

Překročení plánovaných nákladů – jako v předchozím případě je možné tomuto riziku předcházet důsledným sledování nákladů a průběžným sledováním vývoje cen u zvolených komunikačních nástrojů. V případě výskytu rizika je možné přistoupit k vyjednávání s dodavatelem nebo přestoupit ke konkurenčním nabídkám, které je pro tuto potřebu nutné vést v patrnosti.

Střední riziko

Zamítavý postoj vedení k projektu – riziku podobného typu je nejlépe předcházet důslednou připraveností (výmluvné výsledky analýz, kvalitně zpracované podklady atd.). V případě blížícího se problému je nutné reagovat věcně a střízlivě, opět zdůraznit výhody projektu a případné námitky a připomínky do projektu průkazně zapracovat.

Vysoké riziko

Nedosažení cílů projektu – původcem takto definovaného rizika může být špatná volba kombinace komunikačních prostředků. Je proto nutné neodkladně vyhodnocovat účinnost zvoleného komunikačního mixu a v případě potřeby projekt vhodně upravovat.

Nízká účinnost komunikace – riziko, které lze omezit důsledným postupem od samotného plánování komunikačního mixu až po jeho realizaci. Je potřeba si uvědomit, že navrhnout mix podle obecných pouček lze pouze do určitého momentu (nechat se např. inspirovat je v pořádku), majoritní penzum je vždy nutné mířit konkrétně a s orientací na využitelnost v praxi. Ve chvíli, kdy se ukazuje zvolená komunikace jako neúčinná je potřeba si odpovědět na otázky proč je komunikace neúčinná a jestli není neúčinnost důsledkem vlastního špatného přístupu (např. špatná volba načasování nebo média).

9.9 Měření účinnosti komunikačních aktivit

Vyhodnocení projektu v rámci všech jeho aspektů je nezbytný krok, který realizátorovi projektu dává potřebnou zpětnou vazbu. Lze tak získat informace, které poukazují na případný rozdíl mezi skutečností a vytyčenými metami. V dalším postup potom může být komunikační aktivita lépe zaměřena, zefektivněna nebo při ní lze využít jiných nástrojů. „Komunikace se zákazníky je proces a jako takový se musí monitorovat, analyzovat a zlepšovat.“ (Janouch, 2014, s. 315)

Způsobů jak analyzovat účinnost marketingové aktivity je velké množství, v následujícím výčtu figurují ty, které považuji za nejpřínosnější v souvislosti s projektem uvedeným v této práci:

Analýza databáze potenciálních zákazníků

Pro podnik ABC je velmi důležité důsledně sledovat výsledky osobního prodeje a s tím spojeným plánem obchodních cest. Je potřeba zaznamenat všechny poznatky a výstupy z jednotlivých sjednaných schůzek, zhodnotit relevanci kontaktů a určit pravděpodobnost úspěšného etablování v dotyčné lokalitě.

Dotazníkový výzkum

Je logickou úvahou navázat na dotazníkové šetření provedené pro potřeby této práce. Adresáty nového dotazníkového šetření by měli být nově oslovené organizace i stávající klientela. Je tak možné zjistit dopad nových komunikačních aktivit na tyto skupiny a vyhodnotit jejich účinnost v konfrontaci s pohybem tržeb. Dotazník by měl být vytvořen a zpřístupněn na specializovaném portále a odkaz na něj dále podle potřeby distribuován. Důvodem ke změně distribuce dotazníků oproti již realizovanému dotazníku je zvýšení počtu příjemců dotazníku o potenciální zákazníky, kdy nelze využít efektu dlouhodobosti osobního kontaktu a počítat tak s bezproblémovým (vysoká návratnost) průběhem šetření.

Webové stránky a sociální média

Kontrola účinnosti kampaně pomocí těchto prostředků patří k těm méně náročným. V internetovém prostředí lze zkoumat návštěvnost vlastní webové prezentace a díky vhodným programům ji dávat do potřebných souvislostí. Účinnost sociálních sítí lze zase měřit např. pomocí elektronických dotazníků (krátká anketní šetření na komunikační téma) nebo analyzováním změn v uživatelském portfoliu profilu.

Analýza ekonomických ukazatelů

Sledování vývoje tržeb (popřípadě zvlášť zisku nebo nákladů) je v souvislosti s marketingovou aktivitou velmi důležité. Z prokázaných souvislostí lze objevit skryté rezervy v komunikaci nebo odhalit neúčinnost zvoleného média. Nelze si myslet, že započatá marketingová činnost je automaticky samospásná – souvislosti a jejich interpretace mají v oblasti ekonomických ukazatelů výraznou funkci, kterou nelze opomíjet při žádné činnosti, tím spíše ne při marketingové komunikaci.

Vyhodnocení veletržní expozice

Zhodnotit účinek veletržní účasti lze okamžitým srovnáním nákladů a váhou sjednaných kontraktů, případně (v delším časovém horizontu) silou získaných kontaktů. Důležité je vyhodnocovat informace již v průběhu samotného veletrhu. Denně zpracovávat otázky typu „Kdo přišel?“, „O co měl zájem?“ nebo „Co je dále nutné udělat?“. Po veletrhu by měl následovat sled návazných kroků směrem k získaným kontaktům, měla by proběhnout kontrola nákladů a vyhodnocení účasti jako takové protože výstupy z veletržní činnosti mají povahu především kvalitativní (Menšíková, 2007, [online]).

ZÁVĚR

Náplní této práce byla marketingová komunikace ve zvoleném podniku, který se zabývá činností v oboru ultrazvukového svařování plastů. Jak prokázalo zevrubné analytické šetření uveřejněné v tomto dokumentu, nemá marketingová činnost v dotyčném podniku příliš silnou pozici a je spíše vnímána jako postradatelná nákladová položka.

Právě pomocí analýzy a proběhnuvšího dotazníkového průzkumu v řadách současné zákaznické obce podniku jsem se snažil získat podpůrné informace, díky nimž bych dokázal přesvědčit majitele společnosti, že marketingová činnost není zbytečným mrháním prostředků a sil, ale že jde o efektivní nástroj, pomocí něhož lze dosáhnout vytyčených cílů (v tomto případě především získání nových zákazníků).

Jako podklad pro samotnou práci, a komunikační projekt jako takový, slouží teoretická opora, kterou jsem se snažil sestavit z aktuálních bibliografických a internetových zdrojů. Prostředí, ve kterém dnešní podniky působí, je proměnlivé a mění se také podmínky, podle nichž je toto prostředí utvářeno, marketingové prostředí (především díky rozmachu informačních technologií) nevyjímaje.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Monografické zdroje

BABIŠ, Andrej. 2016. Babiš hrozí: Než se hádat v koalici, to radši volby už v červnu 2017. Jan Rovenský. *Právo* [noviny], roč. 26, č. 55. ISSN 1211-2119.

BLAŽKOVÁ, Martina. 2005. *Jak využít internet v marketingu: krok za krokem k vyšší konkurenceschopnosti*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 80-247-1095-1.

BLAŽKOVÁ, Martina. 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1535-3.

ČICHOVSKÝ, Ludvík. 2013. Cesty a vize marketingu pro optimalizaci výkonu a výkonnosti producentů hodnot. In: BOHÁČEK, Jiří a kol. *Výzvy marketingu v současné krizi* [e-kniha]. 3. vyd. Praha: Adart, s. 5–29. [vid. 2016-02-08]. ISBN: 978-80-904645-8-2.

DEDOUCHOVÁ, Marcela. 2001. *Strategie podniku*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck. ISBN 80-7179-603-4.

FILL, Chris. 2013. *Marketing communications: brands, experiences and participation*. 6th ed. Harlow: Pearson. ISBN 978-0-273-77054-1.

FORET, Miroslav. 2011. *Marketingová komunikace*. 3. aktualiz. vyd. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-3432-0.

FORET, Miroslav, Petr PROCHÁZKA a Tomáš URBÁNEK. 2005. *Marketing: Základy a principy*. 2. vyd. Brno: Computer Press. ISBN 80-251-0790-6.

FREY, Petr. 2011. *Marketingová komunikace: nové trendy 3.0*. 3. rozš. vyd. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-237-6.

HANZELKOVÁ, Alena. 2009. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-120-8.

HNILICA, Jiří a Jiří FOTR. 2009. *Aplikovaná analýza rizika ve finančním managementu a investičním rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2560-4.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2. rozš. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4670-8.

JANEČKOVÁ, Lidmila a Miroslava VAŠTÍKOVÁ. 2000. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 80-7169-995-0.

- JANOUGH, Viktor. 2014. *Internetový marketing*. 2. vyd. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-4311-7.
- KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL. 2011. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3541-2.
- KELLER, Kevin Lane. 2007. *Strategické řízení značky*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1481-3.
- KOTLER, Philip. a kol. 2007. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4150-5.
- KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. 2007. *Marketing*. 6. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-0513-2.
- KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4150-5.
- KOVÁŘ, F. 2008. *Strategický management*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu. ISBN 978-80-86730-33-2.
- KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3527-6.
- LOJDA, Jan. 2011. *Manažerské dovednosti*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3902-1.
- MCDONALD, Malcolm a Hugh WILSON. 2012. *Marketingový plán: příprava a úspěšná realizace*. 1. vyd. Brno: BizBooks. ISBN 978-80-265-0014-8.
- MONZEL, Monika. 2009. *99 tipů pro úspěšnější reklamu*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2928-2.
- PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri Van den BERGH. 2003. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 80-247-0254-1.
- PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. 2010. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3622-8.
- SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. 2006. *Strategická analýza*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck. ISBN 8071793671.

SHIMP, Terence A. a J. Craig ANDREWS. 2013. *Advertising, promotion, and other aspects of integrated marketing communications*. 9th ed. Mason, OH: South Western Cengage Learning. ISBN 978-1-111-58021-6.

SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. 2010. *Základy podnikání: Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3339-5.

ŠAJDLEROVÁ, Ivana a Miloslav KONEČNÝ. 2007. *Základy managementu*. 1. vyd. Ostrava: VŠB. ISBN 978-80-248-1520-6.

ŠTĚDRONĚ, Bohumír, Petr BUDIŠ a Bohumír ŠTĚDRONĚ JR. 2009. *Marketing a nová ekonomika*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-146-8.

TUČEK, Václav. 2016. Varování z Davosu: svět stojí před vlnou bankrotů. *Právo* [noviny], roč. 26, č. 55. ISSN 1211-2119.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. 2014. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5037-8.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, Kateřina MATUŠÍNSKÁ a Jindřich VANĚK. 2011. Aspekty 76 marketingové komunikace vysoké školy vzhledem k získání nových zákazníků. *E+M Ekonomie a Management* [časopis], roč. 14, č. 3. ISSN 1212-3609.

XYZ, 2016. *Competitive Analysis 2015*, Romanshorn: XYZ.

ZAMAZALOVÁ, Marcela a kol. 2010. *Marketing*. 2 vyd. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-115-4.

ZAMAZALOVÁ, Marcela. 2008. *Marketing obchodní firmy*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2049-4.

Elektronické zdroje:

BAHADIR, Aydan, Pasquale de MICCO a Fernando Garcés de los FAYOS, 2015. *Evropský hospodářský prostor (EHP), Švýcarsko a sever*. In: europarl.europa.eu [online]. [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: http://www.europarl.europa.eu/atyourservice/cs/displayFtu.html?ftuId=FTU_6.5.3.html.

ČTK, 2013. *ČSSD, ANO a KDU se dohodly na návrhu koaliční smlouvy*. In: E15.cz [online]. © 2014 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: <http://zpravy.e15.cz/domaci/politika/cssd-ano-a-kdu-se-dohodly-na-navrhukoalicni-smlouvy-1045651>.

ČTK, 2015. *Daňové zatížení v Česku by v příštích letech mělo mírně růst*. In: E15.cz [online]. © 2016 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: <http://zpravy.e15.cz/burzy-a-trhy/makroekonomicka-data/danove-zatizeni-v-cesku-by-v-pristich-letech-melo-mirne-rust-1211611>.

ČNB, 2016. *Kurzový závazek ČNB*. In: Cnb.cz [online]. © 2003–2016 [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: https://www.cnb.cz/cs/faq/kurzovy_zavazek.html.

FINANČNÍ SPRÁVA, 2015. *Přehled nejdůležitějších změn pro občany na rok 2016*. In: financnisprava.cz [online]. © 2013–2016 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.financnisprava.cz/cs/dane-a-pojistne/novinky/2015/prehled-nejdulezitejsich-zmen-pro-obcany-6940>.

KISLEROVÁ, Lucie, 2013. *Máte ekologicky citlivý provoz? Od ledna již musíte být povinně zajištěný proti hrozbě újmy*. In: Probyznysinfo.cz [online]. © 1996–2014 [cit. 2016-03-11]. Dostupné z: <http://probyznysinfo.ihned.cz/c1-59344490-mate-ekologicky-citlivy-provozod-ledna-jiz-musite-byt-povinne-zajisteni-proti-hrozbe-ujmy>.

KUBÍČEK, Jaroslav. *Technologie svařování* [elektronická skripta]. © 1994 [cit. 2016-03-02]. Dostupné z: http://ust.fme.vutbr.cz/svarovani/opory_soubory/technologie_vyroby_I_svarovani_kubicek.pdf.

KRÁL, Miroslav, 2012. *Webové stránky jako základ (nejen) online marketingu*. In: Marketup.cz [online]. © 2014 [cit. 2016-03-13]. Dostupné z: <http://www.marketup.cz/cs/blog/webove-stranky-jako-zaklad-nejen-onlinemarketingu.html#.UzVTO4XIn40>.

MAREČEK, Jan, 2014. *Analýza obchodních vztahů EU a USA*. In: Euroskop.cz [online]. © 2005–2014 [cit. 2016-03-11]. Dostupné z: <https://www.euroskop.cz/9047/23508/clanek/analyza-obchodnich-vztahueu-a-usa/>.

MAŘÁKOVÁ, Kateřina. 2016. *Sociální síť*. In: IZK.cz [online]. [cit. 2016-02-21]. Dostupné z: <http://www.izk-assignment.8u.cz/socialni-site/>.

MFČR, 2016. *Makroekonomická predikce - leden 2016*. In: mfcr.cz [online]. © 2005–2013 [cit. 2016-03-11]. Dostupné z: <http://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/makroekonomika/makroekonomicka-predikce/2016/makroekonomicka-predikce-leden-2016-23826>.

OPPI, 2012. *Aplikační výklad pro vymezení pojmů drobný, malý a střední podnikatel a postupů pro zařazování podnikatelů do jednotlivých kategorií* [příloha manuálu OPPI].

© 1994–2016 [cit. 2016-03-03]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/data/files/05-01-m-definice-msp-296-cz.pdf>.

STUHLÍK, Jan, 2016. *Evropa a USA už píší text obchodní dohody, chtějí ji uzavřít do konce roku.* In: E15.cz [online]. © 2016 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://zpravy.e15.cz/zahranicni/ekonomika/evropa-a-usa-uz-pisi-text-obchodni-dohody-chteji-ji-uzavrit-do-konce-roku-1275109>.

VBC CZECH, 2016. *Psaní projektů.* In: vbcczech.cz [online]. © 2010-2016 [cit. 2016-04-18]. Dostupné z: <http://www.vbcczech.cz/psani-projektu.htm>.

ZONER, 2016. *Balíček KOMPLET.* In: zoner.eu [online]. © 2007–2016 [cit. 2016-03-31]. Dostupné z: <https://www.inpage.cz/detail-programu/balicek-komplet/>.

ZONER, 2016. *Program inPage Standard.* In: zoner.eu [online]. © 2007–2016 [cit. 2016-03-31]. Dostupné z: <https://www.inpage.cz/detail-programu/standard/>.

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obr. 1. Komunikační proces (Kotler a Keller, 2013, s. 520)</i>	15
<i>Obr. 2. Kategorie komunikačních cílů (Pelsmacker, Geuens a Bergh 2003, s. 158)</i>	18
<i>Obr. 3. Metoda SMART (Lojda, 2011, s. 34)</i>	19
<i>Obr. 4. Strategie push a pull (Kotler a kol., 2007, s. 838)</i>	20
<i>Obr. 5. Integrovaná marketingová komunikace (Kotler a kol., 2007, s. 818)</i>	22
<i>Obr. 6. Marketingový komunikační mix (Jakubíková, 2013, s. 300)</i>	23
<i>Obr. 7. Výhody přímého marketingu (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 94)</i>	30
<i>Obr. 8. Model pěti sil podle M. Portera (Sedláčková a Buchta, 2006, s. 48)</i>	41
<i>Obr. 9. Typy benchmarkingu (Blažková, 2007, s. 172)</i>	46
<i>Obr. 10. SWOT analýza (zdroj Jakubíková, 2013, s. 103)</i>	47
<i>Obr. 11. Organizační struktura společnosti ABC (vlastní zpracování)</i>	51
<i>Obr. 12. Mapa procesů společnosti ABC (vlastní zpracování)</i>	56
<i>Obr. 13. Průběh zakázky firmou (vlastní zpracování)</i>	57
<i>Obr. 14. Vývoj zakázek v letech 2007–2015 (vlastní zpracování)</i>	74
<i>Obr. 15. Vývoj tržeb v letech 2007–2015 (vlastní zpracování)</i>	75
<i>Obr. 16. Vývoj tržeb za svařování v kontrastu k celkovým tržbám v letech 2007-2014 (vlastní zpracování)</i>	75
<i>Obr. 17. Úroveň současné spolupráce z pohledu zákazníků (vlastní zpracování)</i>	77
<i>Obr. 18. Průběh prvního kontaktu z pohledu zákazníků (vlastní zpracování)</i>	78
<i>Obr. 19. Původ vlastního zájmu o činnost firmy ABC z pohledu zákazníků (vlastní zpracování)</i>	78
<i>Obr. 20. Hodnocení komunikace z pohledu zákazníků (vlastní zpracování)</i>	79
<i>Obr. 21. Hodnocení webové prezentace firmy ABC z pohledu zákazníků (vlastní zpracování)</i>	79
<i>Obr. 22. Hodnocení obchodního zastoupení firmy ABC z pohledu zákazníků (vlastní zpracování)</i>	80
<i>Obr. 23. Hodnocení veletržní činnosti firmy ABC z pohledu zákazníků (vlastní zpracování)</i>	80
<i>Obr. 24. Úloha pobídky pro účast na veletrhu (vlastní zpracování)</i>	81
<i>Obr. 25. Preferované oslovení z pohledu zákazníků (vlastní zpracování)</i>	81
<i>Obr. 26. Rozdělení respondentů podle věku (vlastní zpracování)</i>	82
<i>Obr. 27. Rozdělení respondentů podle věku (vlastní zpracování)</i>	82

<i>Obr. 28. Logo slevy (vlastní zpracování).....</i>	<i>94</i>
<i>Obr. 29. Nejdůležitější parametry balíčku (ZONER software, © 2007–2016, [online])</i>	<i>99</i>
<i>Obr. 30. Statistika předchozího ročníku veletrhu PLASTEX (BVV, © 2011–2014, s. 7, [online]).....</i>	<i>103</i>
<i>Obr. 31. Typová expozice Economy (BVV, © 2011–2014, s. 2, [online]).....</i>	<i>104</i>
<i>Obr. 32. Logo magazínu Svět plastů (mach agency, © 2015, [online]).....</i>	<i>105</i>
<i>Obr. 33. Svět plastů – možnosti inzerce (mach agency, © 2015, [online])</i>	<i>106</i>
<i>Obr. 34. Podoba inzerce pro magazín Svět plastů</i>	<i>106</i>
<i>Obr. 35. Zadávací tabulka WinQSB (vlastní zpracování)</i>	<i>109</i>
<i>Obr. 36. Interpretace kritické cesty prostřednictvím WinQSB (vlastní zpracování)</i>	<i>110</i>
<i>Obr. 37. Kritická cesta znázorněna pomocí síťového grafu. (vlastní zpracování)</i>	<i>110</i>

SEZNAM TABULEK

<i>Tab. 1. Přehled nejdůležitějších faktorů (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 72–73)</i>	26
<i>Tab. 2. Standardně účtované položky ve společnosti ABC (vlastní zpracování)</i>	54
<i>Tab. 3. Atraktivita partnerské organizace (XYZ, 2016).....</i>	65
<i>Tab. 4. Srovnání nabídky služeb (vlastní zpracování)</i>	65
<i>Tab. 5. Srovnání marketingové komunikace (vlastní zpracování).....</i>	66
<i>Tab. 6. Pozorované četnosti (vlastní zpracování).....</i>	83
<i>Tab. 7. Hypotetické četnosti (vlastní zpracování).....</i>	83
<i>Tab. 8. Výpočet testovaného kritéria (vlastní zpracování)</i>	84
<i>Tab. 9. Vysvětlivky užití techniky (vlastní zpracování)</i>	86
<i>Tab. 10. Matematický model SWOT analýzy společnost ABC (vlastní zpracování).....</i>	87
<i>Tab. 11. Oslovené firmy na Moravě a Slovensku (vlastní zpracování)</i>	92
<i>Tab. 12. Oslovené firmy v Čechách (vlastní zpracování)</i>	92
<i>Tab. 13. Itinerář trasy I. (vlastní zpracování)</i>	95
<i>Tab. 14. Itinerář trasy II. (vlastní zpracování)</i>	95
<i>Tab. 15. Itinerář trasy III. (vlastní zpracování).....</i>	95
<i>Tab. 16. Itinerář trasy IV. (vlastní zpracování)</i>	96
<i>Tab. 17. Itinerář trasy V. (vlastní zpracování)</i>	96
<i>Tab. 18. Itinerář trasy VI. (vlastní zpracování)</i>	96
<i>Tab. 19. Itinerář trasy VII. (vlastní zpracování).....</i>	97
<i>Tab. 20. Itinerář trasy VIII. (vlastní zpracování)</i>	97
<i>Tab. 21. Rekapitulace k aktivitě osobního prodeje (vlastní zpracování).....</i>	97
<i>Tab. 22. Rekapitulace k aktivitě revitalizace webových stránek (vlastní zpracování)</i>	100
<i>Tab. 23. Rekapitulace k aktivitě věnované sociálním mediím (vlastní zpracování)</i>	101
<i>Tab. 24. Specifika veletrhu PLASTEX (BVV, © 2011–2014, [online]).....</i>	102
<i>Tab. 25. Rekapitulace k veletržní aktivitě (vlastní zpracování)</i>	105
<i>Tab. 26. Rekapitulace k reklamní aktivitě (vlastní zpracování)</i>	107
<i>Tab. 27. Rozvrh časového plánu podle jednotlivých měsíců (vlastní zpracování)</i>	108
<i>Tab. 28. Přehled činností (vlastní zpracování).....</i>	109
<i>Tab. 29. Rozpis nákladů na marketingovou komunikaci (vlastní zpracování)</i>	111
<i>Tab. 30. Riziková analýza (vlastní zpracování).....</i>	112

SEZNAM ROVNIC

Pearsonův chí-kvadrát test (1.)	83
Pearsonův koeficient (2.)	84

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: DOTAZNÍK

Příloha P II: PODOBA PREZENTACE

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK

Vážení obchodní partneři,

rád bych Vás tímto poprosil o vyplnění krátkého dotazníku. Výsledky dotazníku poslouží k dalšímu zlepšování našich služeb.

1) Jaká je úroveň současné spolupráce Vámi zastupované organizace a společnosti ABC?

- aktivní (se společností ABC stále spolupracujeme)
- pasivní (se společností ABC momentálně nespolečně spolupracujeme, ale držíme ji v patrnosti)
- ukončená (se společností ABC jsme spolupráci ukončili)
- nevím

2) Jakým způsobem proběhl první kontakt Vámi zastupované organizace a společnosti ABC?

- prostřednictvím osobní návštěvy zástupce společnosti ABC
- navštívili jsme veletržní prezentaci společnosti ABC
- společnost ABC jsme sami kontaktovali
- nevím

3) Pokud Vaše organizace společnost ABC sama kontaktovala, bylo to na základě čeho?

- reference, doporučení kolegy z oboru
- webová prezentace společnosti ABC
- internetová prezentace společnosti ABC na informačních portálech
- nevím

4) Jak hodnotíte marketingovou aktivitu společnosti ABC jako celek?

- povedená (marketingová aktivita společnost ABC se mi líbí)
- nepovedená (marketingová aktivita společnost ABC se mi nelíbí)
- neutrální postoj (na marketingovou aktivitu společnosti ABC nemám názor)
- nevím (marketingovou aktivitu společnost ABC jsem nezaregistroval)

5) Jak hodnotíte webovou prezentaci společnosti ABC?

- kladně
- neutrálně
- negativně
- nevím

6) Jak hodnotíte úroveň osobního obchodního zastoupení společnosti ABC?

- kladně
- neutrálně
- negativně
- nevím

7) Jak hodnotíte veletržní činnost společnosti ABC?

- kladně
- neutrálně
- negativně
- nevím

8) Pokud byste přemýšlel o návštěvě veletržní expozice společnosti ABC, co by hrálo v prospěch kladného postoje?

- pozvánka ⇒ ano
- pozvánka ⇒ možná
- pozvánka nehraje roli
- nic by mě nepřesvědčilo

9) V případě technologických novinek nebo jiných nabídek ze strany společnosti ABC, jakému oslovení byste dali přednost?

- prostřednictvím emailu
- prostřednictvím osobní návštěvy po předchozí domluvě
- nepřejeme si být osloveni
- nevím

10) Na závěr prosím specifikujte svůj věk

- do 20let včetně
- 21 až 30 let
- 31 až 40 let
- 41 a více let

Děkuji Vám za obětovaný čas a ochotu.

PŘÍLOHA P II: PODOBA PREZENTACE

