

Marketingová komunikační strategie pro vstup nového výrobku firmy KORDÁRNA Plus, a.s. na trh v České republice

Barbora Sedláčková

Bakalářská práce
2013



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Barbora SEDLÁČKOVÁ**
Osobní číslo: **M10320**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a ekonomika**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Marketingová komunikační strategie pro vstup nového výrobku firmy KORDÁRNA Plus, a.s. na trh v České republice**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Provedte průzkum literárních pramenů a zpracujte literární rešerši o marketingové komunikační strategii nového výrobku.

II. Praktická část

- Provedte analýzu B2B trhu firem, zabývajících se výrobou produktů z uhlíkových tkanin.
- Analyzujte potenciální zákazníky pro odběr uhlíkových tkanin v České republice.
- Navrhněte marketingovou komunikační strategii pro uhlíkové tkaniny firmy KORDÁRNA Plus, a.s. na Českém trhu.

Závěr

Rozsah bakalářské práce: 40 stran
Rozsah příloh:
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

FORET, Miroslav. Marketingová komunikace. 3., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011, 486 s. ISBN 978-80-251-3432-0.
JURÁŠKOVÁ, Olga a Pavel HORŇÁK. Velký slovník marketingových komunikací. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 271 s. ISBN 978-80-247-4354-7.
KOTLER, Philip. Moderní marketing. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
KOZEL, Roman. Moderní marketingový výzkum. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, 277 s. ISBN 802470966x.
ŘEZANKOVÁ, Hana. Analýza dat z dotazníkových šetření. 3. vyd. Praha: Professional Publishing, 2011, 223 s. ISBN 978-80-7431-062-1.

Vedoucí bakalářské práce: doc. Ing. Miloslava Chovancová, CSc.
Ústav managementu a marketingu
Datum zadání bakalářské práce: 22. února 2013
Termín odevzdání bakalářské práce: 17. května 2013

Ve Zlíně dne 22. února 2013


prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka




Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby¹;
- bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému,
- na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3²;
- podle § 60³ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

¹ zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

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

² zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

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

³ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 ustává nedotčeno.

- podle § 60⁴ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

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

Ve Zlíně

17. 5. 2013



⁴ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

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

ABSTRAKT

Cílem bakalářské práce je vytvoření návrhu marketingové komunikační strategie pro uhlíkové tkaniny firmy KORDÁRNA Plus, a.s. V teoretické části jsou vymezené základní pojmy z oblasti marketingové komunikace, marketingové strategie a marketingového komunikačního mixu. Dále je v práci charakterizováno prostředí B2B trhu a popsán rozdíl mezi spotřebitelským a průmyslovým trhem, včetně komunikace mezi organizacemi. Praktická část se věnuje analýze potenciálních zákazníků pro firmu KORDÁRNA Plus, a.s. Potenciální zákazníci jsou analyzováni z hlediska velikosti jednotlivých firem a z hlediska oborů, ve kterých podnikají. V závěru práce jsou uvedené návrhy na marketingovou komunikační strategii pro vstup nového výrobku – uhlíkové tkaniny firmy KORDÁRNA Plus, a.s. na český trh.

Klíčová slova: marketing, komunikace, komunikační mix, marketingová strategie, B2B trh.

ABSTRACT

The aim of this bachelor thesis is a marketing communication strategy proposal for carbon fiber of company KORDÁRNA Plus, Inc. In the theoretical part, there are basic concepts of marketing communications defined as well as marketing strategy and marketing communication mix. The thesis also describes B2B market and the difference between the consumer and industrial market, including communication between organizations. The practical part is using the potential customer analysis for the company KORDÁRNA Plus, Inc. Potential customers are analyzed in terms of size of the company and fields in which company do business. In conclusion, there are proposals for the marketing communication strategy to enter a new product - carbon fiber of company KORDÁRNA Plus, Inc. on the Czech market.

Key words: marketing, communication, communication mix, marketing strategy, B2B market.

Poděkování:

Děkuji doc. Ing. Miloslavě Chovancové, CSc. za trpělivost, ochotu, inspirativní konzultace a povzbuzování během psaní této bakalářské práce. Děkuji firmě KORDÁRNA Plus, a.s. za ochotný a příjemný přístup všech pracovníků a hlavně děkuji za poskytnuté informace, bez kterých by tato práce nemohla vzniknout.

Barbora Sedláčková, 17. května 2013

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE.....	12
1.1 TEORIE KOMUNIKACE.....	12
1.2 KOMUNIKAČNÍ PROCES.....	13
1.3 CÍLE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE.....	14
2 STRATEGIE A MARKETINGOVÁ STRATEGIE	16
2.1 PROCES MARKETINGOVÉHO PLÁNOVÁNÍ.....	16
2.1.1 Situační analýza.....	17
2.1.2 Marketingové cíle.....	19
2.2 FORMULOVÁNÍ MARKETINGOVÝCH STRATEGIÍ	19
2.3 STRATEGICKÉ ÚVAHY PŘI ZAVÁDĚNÍ VÝROBKU NA TRH.....	19
3 MARKETINGOVÁ KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE.....	21
3.1 KOMUNIKAČNÍ MIX	22
3.1.1 Reklama	23
3.1.2 Podpora prodeje.....	23
3.1.3 Přímý marketing	23
3.1.4 Public relations	24
3.1.5 Osobní prodej.....	24
3.1.6 Sponzoring	24
3.1.7 Veletrhy a výstavy.....	25
4 B2B TRH	26
4.1 MARKETING NA B2B TRHU.....	26
4.2 ROZDÍLY MEZI B2B A B2C MARKETINGEM	26
4.2.1 Povaha nákupní jednotky.....	27
4.2.2 Typy rozhodnutí a rozhodovací proces.....	27
4.2.3 Model nákupního chování organizací.....	28
4.3 NÁKUPNÍ CHOVÁNÍ FIREM.....	29
4.3.1 Rozhodování organizací o nákupu	29
4.3.2 Účastníci nákupního procesu	29
4.3.3 Ovlivňování nákupního chování organizací	30
5 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE MEZI ORGANIZACEMI.....	32
5.1 REKLAMA NA PRŮMYSLOVÉM TRHU	32
5.1.1 Reklamní média.....	32
5.2 SDĚLENÍ.....	33
5.3 NÁSTROJE PODPORY PRODEJE	34
5.4 PŘÍMÝ MARKETING.....	34
5.5 PUBLIC RELATIONS A FIREMNÍ IMAGE.....	36
5.6 OBCHODNÍCI.....	36
II PRAKTICKÁ ČÁST	38
6 METODIKA ZPRACOVÁNÍ.....	39
7 KORDÁRNA PLUS, A.S.	40

7.1	STRATEGIE FIRMY	40
7.2	HISTORIE KORDÁRNÝ PLUS, A. S.....	40
7.3	VÝROBNÍ PROGRAM KORDÁRNÝ PLUS, A. S.....	42
8	TRH KOMPOZITNÍCH MATERIÁLŮ	44
8.1	CHARAKTERISTIKA KOMPOZITU	44
8.1.1	Uhlíkový kompozit	45
8.1.2	Uhlíkové vlákno	45
8.1.3	Uhlíková tkanina	45
9	TRH S KARBONEM	46
9.1	HISTORIE	46
9.2	AKTUÁLNÍ STAV NA TRHU S KARBONEM.....	46
9.3	VÝVOJ TRHU S KARBONEM A OČEKÁVÁNÍ DO BUDOUCNA	47
10	SWOT ANALÝZA KORDÁRNÝ PLUS, A. S.....	48
11	ANALÝZA FIREM, ZABÝVAJÍCÍCH SE VÝROBOU PRODUKTŮ Z UHLÍKOVÝCH TKANIN	51
11.1	ROZDĚLENÍ FIREM PODLE OBORU PODNIKÁNÍ	51
11.2	ROZDĚLENÍ FIREM PODLE VELIKOSTI.....	52
11.3	ROZDĚLENÍ FIREM PODLE VELIKOSTI V RÁMCI JEDNOTLIVÝCH OBORŮ PODNIKÁNÍ.....	53
11.4	VYHODNOCENÍ POTENCIÁLNÍCH ZÁKAZNÍKŮ, ZABÝVAJÍCÍCH SE VÝROBOU PRODUKTŮ Z UHLÍKOVÝCH TKANIN	58
12	NÁVRH MARKETINGOVÉ KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE PRO KORDÁRNU PLUS, A.S.	60
	ZÁVĚR	64
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	65
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	68
	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	69
	SEZNAM TABULEK	70
	SEZNAM PŘÍLOH.....	71

ÚVOD

Komunikace vždy byla, je a bude důležitou složkou našeho života. Spolu s lidstvem se vyvíjela v různých odvětvích a výjimkou není ani vývoj v oblasti marketingu, kde v dnešní době hraje jednu z klíčových rolí. Dobře zvolená marketingová komunikační strategie tak může být cestou vedoucí k úspěchu celé firmy.

Tato práce pojednává o marketingové komunikační strategii pro vstupu nového výrobku firmy KORDÁRNA Plus, a.s. na trh v České republice. Firma KORDÁRNA Plus, a.s. se řadí mezi přední evropské producenty kordových tkanin pro gumárenský průmysl a současně se angažuje i v dalších výrobních programech. Jedním z plánovaných výrobních programů je výroba uhlíkové tkaniny, kterou firma připravuje, a zároveň chce tento výrobek poprvé uvést i na český trh. Doposud však na českém trhu neobchodovala, což je důvodem toho, že Kordárna nemá žádnou komunikační strategii s českými firmami. Proto je jedním z cílů této práce blíže poznat český trh a na základě tohoto poznání navrhnout vhodnou marketingovou komunikační strategii za účelem oslovení potenciálních zákazníků a následným navázáním kontaktů.

V teoretické části bude objasněn hlavní rozdíl mezi B2B a B2C trhem, jelikož Kordárna se pohybuje na trhu průmyslovém a mezi její zákazníky patří organizace, nikoliv koneční spotřebitelé. Spolu s rozdíly mezi těmito dvěma trhy bude objasněn i rozdíl v komunikaci na B2B a B2C trhu, včetně komunikačních nástrojů.

Praktická část se zaměřuje na analýzu firem působících na českém trhu, které se zabývají výrobou produktů z uhlíkových tkanin. Firmy budou následně rozděleny podle oboru podnikání a podle velikosti. Jelikož Kordárna doposud nemá žádnou komunikační strategii pro svůj nový výrobek, je hlavním cílem této práce navrhnout doporučení na marketingovou komunikační strategii pro uhlíkové tkaniny, přičemž se bude vycházet z výzkumné otázky, zda existuje reálná možnost prodeje uhlíkových tkanin od firmy KORDÁRNA Plus, a.s. v prostoru České republiky.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE

Kašík a Havlíček (2009, s. 170) považují marketingovou komunikaci za poměrně mladou interdisciplinární disciplínu, která využívá mnoha teoretických oborů, jakými je například sociologie, psychologie, teorie komunikace, teorie umění apod. Součástí marketingové komunikace jsou rovněž podnikové informační systémy, které slouží k marketingovému využití (např. datamining, systémy marketingové podpory, databázové systémy atd.), dále také komunikační systémy, komunikační matice, call centra, zákaznická centra nebo také komunikace uvnitř a vně podniku.

Zamazalová (2010, s. 253) popisuje komunikaci jako „*obousměrný přenos informací, jehož cílem je snížit nejistotu na obou komunikačních stranách.*“ Marketingovou komunikaci můžeme rozlišit na externí a interní, podle toho, na které publika je zaměřena. Interní marketingová komunikace informuje zaměstnance v dané firmě o všech důležitých změnách a jevech, které souvisí s marketingem (např. vize firmy, firemní hodnoty, změna loga apod.) za účelem vytvoření pocitu sounáležitosti zaměstnanců s filozofií firmy a ztotožnění se s hlavními myšlenkami a cíli firmy. Externí marketingová komunikace má za cíl oslovit a ovlivnit cílové skupiny, kterými se rozumí zejména současní nebo potenciální zákazníci.

1.1 Teorie komunikace

Teorie marketingové komunikace, jako samostatného oboru, se vytváří postupně, přičemž základním problémem je objasnění pojmu komunikace. (Hesková, Štrachoň, 2009, s. 49)

Hesková a Štrachoň (2009, s. 49 – 50) uvádí, že komunikace jako přenos sdělení byla zkoumána ve 40. letech v USA. V souvislosti s prací pro firmu Bell Telephone definoval Claud Shannon matematickou teorii komunikace. Cílem výzkumu komunikace bylo zlepšení výkonu telegrafu, jednalo se o zvýšení rychlosti přenosu, zvýšení množství přenášených informací či odstranění zkreslení informací při přenosu. Na Shannonův výzkum navázal Norbert Wiener, jenž se zabýval zpětnou vazbou v rámci procesu komunikace. Významný posun v teorii komunikace byl objeven u neformální školy tzv. Školy PaloAlto, kdy byl výzkum komunikace propojen s dalšími vědními obory (psychologie, psychiatrie, sociologie).

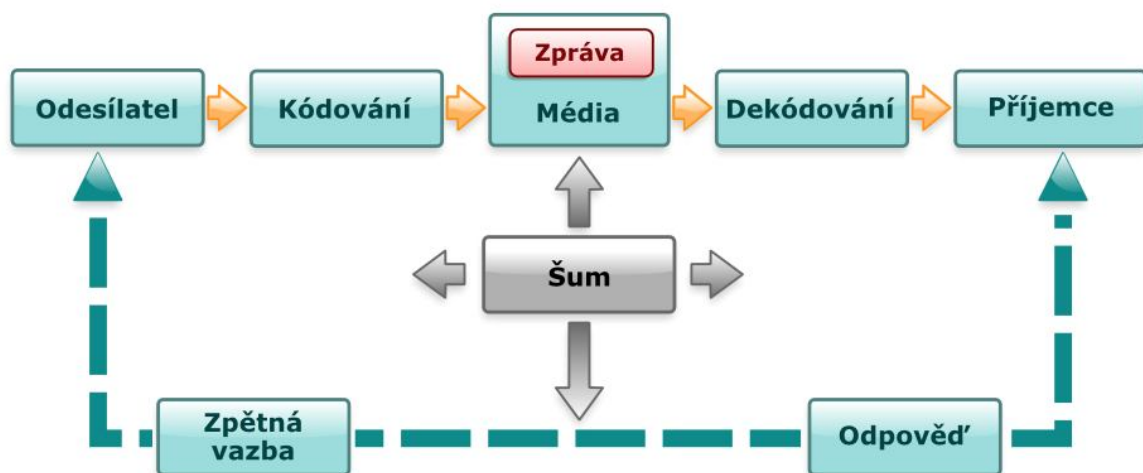
V rámci zdokonalování procesu komunikace se dále využívají i poznatky z jiných vědních disciplín, například ze sémiotiky. Sémiotická analýza pomáhá s odhalením významu sym-

bolů a znaků v různých kulturách. To je důležité zejména v marketingové komunikaci, která probíhá na mezinárodní úrovni. Kromě toho se v marketingové komunikaci uplatňují poznatky z jiných oborů, mezi které patří psychologie a sociologie. (Hesková, Štrachon, 2009, s. 50 - 51)

1.2 Komunikační proces

Podle Přikrylové a Jahodové (2010, s. 21) můžeme komunikaci obecně chápat jako předání určitého sdělení nebo informace od zdroje k příjemci. Komunikační proces, který je spojený s marketingovou komunikací, znamená přenos informací od jeho odesílatele k příjemci. Tento proces může probíhat mezi různými účastníky, například mezi prodávajícím a kupujícím, mezi firmou a jejími potenciálními nebo současnými zákazníky. Může rovněž probíhat mezi firmou a jejími zájmovými skupinami, ke kterým patří například zaměstnanci, dodavatelé, obchodní partneři, akcionáři, investoři, média, neziskové organizace atd.

Následující schéma znázorňuje komunikační proces, kde se vyskytují tyto prvky – odesílatel, kódování, zpráva (média), dekódování, příjemce, šum, zpětná vazba a odpověď.



Obrázek 1 Komunikační proces (Hálek, 2013)

Tomek a Vávrová (2011, s. 243) ve své knize tento proces konkretizují jako proces komunikace v podnikové praxi, kde se jedná o následující:

- Vysílač – neboli odesílatel, který chce něco sdělit (dostat výrobek nebo značku do podvědomí).
- Kódování - výběr poselství nebo vytvoření vlastního prostředku (např. TV šot).

- Médium - výběr způsobů, jak šířit informace (např. TV).
- Dekódování – jedná se o pochopení poselství příjemcem
- Přijímač – ten, pro koho bylo poselství určeno (cílová skupina – segment).
- Odpověď – žádání dalších informací (např. nákup).
- Zpětná vazba – ověření, zda je zvolená komunikace vhodná.
- Šum – jev, který provází každou komunikaci.

1.3 Cíle marketingové komunikace

Pro tvorbu komunikačního plánu je důležité jasné vymezení komunikačních cílů, od kterých se následně odvíjí všechny jeho další fáze. Správně určený cíl komunikace je důležitý rovněž pro následné vyhodnocení jejího průběhu a zhodnocení výsledků. Hlavním komunikačním cílem může být:

- Poskytnout informace – většina komunikačních aktivit se zaměřuje na poskytování informací potencionálním zákazníkům. Přenos informací ohledně dostupnosti určitého výrobku nebo služby je považován za původní funkci marketingové komunikace.
- Vytvořit a stimulovat poptávku – poptávka a obrat můžou být díky vhodně vedené komunikaci zvýšeny bez nutných cenových změn.
- Diferencovat produkt či firmu – u homogenní nabídky zákazník nerozlišuje mezi produkty určité kategorie. Prostřednictvím marketingové komunikace se firma snaží odlišit produkt od konkurence tím, že zvýrazní jeho jedinečnost.
- Zdůraznit užitek a hodnotu výrobku – způsob, díky němuž může firma získat možnost realizovat vyšší ceny na trhu.
- Stabilizovat obrat – některé produkty se vyznačují sezónností prodeje. Prostřednictvím marketingové komunikace je možné kompenzovat tyto sezónní výkyvy poptávky a stabilizovat tak obrat. (Zamazalová, 2010, s. 257 – 258)

Přikrylová a Jahodová (2010, s. 40) doplňují hlavní komunikační cíle ještě o další dva:

- Vybudovat a pěstovat značku - pro trh představuje marketingová komunikace podstatu osobnosti značky. Tvoří podvědomí o značce a posiluje její znalost. Ovlivňuje postoje zákazníků k dané značce takovým způsobem, aby si vytvářeli jedinečné a příznivé asociace. Cílem je vytvoření pozitivní image značky a také dlouhodobé vztahy mezi značkou a zákazníky, resp. cílovou skupinou zákazníků.

- Posílit firemní image – myšlení a jednání zákazníků, dokonce i celé veřejnosti, je výrazně ovlivněno image firmy. Jejich názory jsou důležité při preferenci či naopak ignoraci produktů dané firmy. Z hlediska posílení firemní image hraje významnou roli dlouhodobé časové období, ve kterém komunikace napomáhá k tvorbě a užívání stejných symbolů a ukotvení firemní značky. Nezbytná je rovněž upřímnost, tzn. přiznání i nepříjemných skutečností.

2 STRATEGIE A MARKETINGOVÁ STRATEGIE

Termín strategie je řeckého původu a znamená umění velitele, generála (umění vést boj). V terminologii obchodníků a výrobců původně strategie znamenala schopnost rozhodovat na základě vysoké odbornosti a profesionality. V obecném slova smyslu se tímto termínem rozumí schéma postupu, které za určitých podmínek napomáhá k dosažení vytyčených cílů. Konečný účel strategie spočívá v dosažení náležité součinnosti veškerých aktivit všech složek podniku a vytvořit tak celek, který je jednotný a nedělitelný, včetně jeho dalších perspektiv. (Horáková, 2003, s. 11)

Strategie je dlouhodobým rámcem. Tento rámec má za úkol sjednocovat ve firmě její hlavní cíle, priority a aktivity, přizpůsobovat zdroje firmy měnícímu se okolí, zejména zákazníkům a uspokojit očekávání zainteresovaných stran (stockholderů a stakeholderů). Strategie jsou vytvářeny na několika úrovních řízení, mezi které patří:

- podnikatelská strategie (na společenské úrovni),
- podniková (korporační) strategie (na firemní úrovni),
- obchodní strategie (na úrovni strategické podnikatelské jednotky),
- operativní (funkční) strategie. (Zamazalová, 2010, s. 21 – 22)

Proces, při kterém se vytváří strategie, obvykle zahrnuje následující fáze:

- strategické plánování (strategická analýza a formulace strategie),
- implementaci strategie,
- strategickou kontrolu. (Zamazalová, 2010, s. 22)

Marketing hraje rozhodující roli v rámci strategického plánování firmy. Je nutný při definování poslání firmy, při analyzování jejího okolí, konkurenčního postavení, při určování zájmů, cílů a strategií, při definování produktů, trhů a distribuce a při tvorbě plánů implementace podnikatelských strategií. (Zamazalová, 2010, s. 22)

2.1 Proces marketingového plánování

Marketingové plánování můžeme charakterizovat jako systematické a racionální prosazování tržních a podnikových úkolů, které vychází ze základních podnikových a marketingových cílů. Je podstatnou částí podnikového plánování, přičemž jednotlivé kroky marketingového plánování jsou podobné jednotlivým krokům plánování strategického. Výstupem je

marketingový plán, který se soustřeďuje pouze na marketingové aktivity podniku na trhu. (Zamazalová, 2010, s. 25)

Marketingový plán musí být jednoduchý a výstižný. Musí obsahovat cíle, strategii a náklady na realizaci plánu. Dále by měl obsahovat:

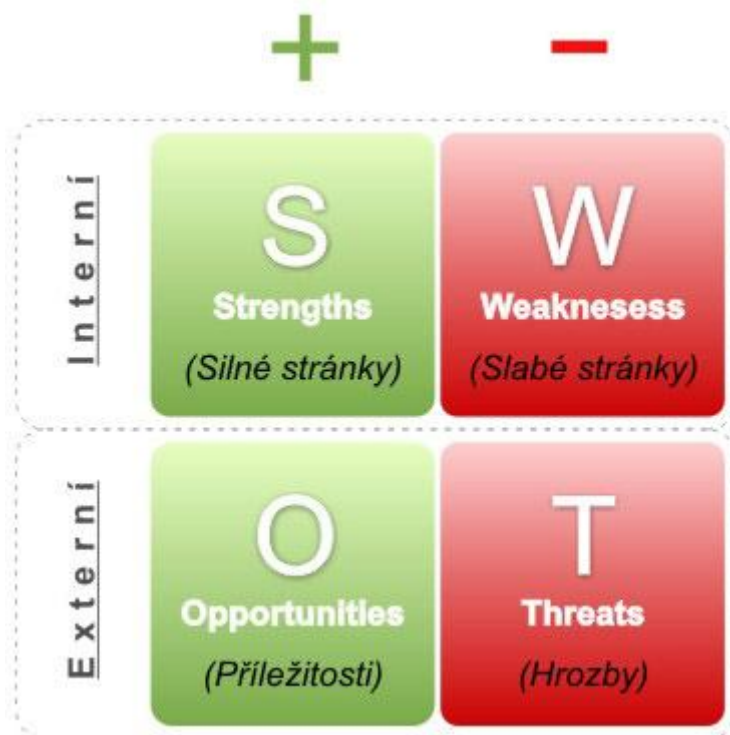
- Marketingovou situační analýzu
- Marketingové cíle
- Marketingovou strategii
- Plán konkrétních opatření (Kotler, 2000, s. 187)

2.1.1 Situační analýza

Situační analýza na základě analytického zhodnocení minulého vývoje a současného stavu a na základě kvalifikovaného odhadu pravděpodobného budoucího vývoje ve strategickém období může pomoci s formulací tržní pozice podniku v budoucnosti. Zkoumá vnitřní a vnější vlivy faktorů na organizaci a představuje dva typy analýzy – interní a externí. Interní podmínky informují o situaci uvnitř podniku a jsou do jisté míry podnikem ovlivnitelné a kontrolovatelné. Externí podmínky jsou podnikem neovlivnitelné a nekontrolovatelné, avšak silně ovlivňují situaci podniku. (Horáková, 2003, s. 39)

Účinná situační analýza musí pokrývat veškeré základní marketingové aktivity podniku - musí být komplexní. Výsledky, které z ní plynou, determinují podnikové schopnosti i jedinečnosti. Jsou podkladem pro stanovení marketingových cílů, formulování marketingových strategií a sestavení marketingových plánů. (Horáková, 2003, s. 39)

Užitečnou součástí situační analýzy je tzv. SWOT analýza, která pomáhá odhalit silné a slabé stránky podniku a zároveň pomůže odhalit příležitosti a hrozby, které přicházejí z vnějšího prostředí. Z formálního hlediska bývá SWOT analýza často umístěna na závěr situační analýzy. (Horáková, 2003, s. 46)



Obrázek 2 SWOT analýza (Franěk, 2011 – 2013)

Silné stránky znamenají pro podnik určitou výhodu oproti konkurenci. Obecně platí, že nejlepší je, když silnou stránkou firmy je právě takový faktor, který konkurence jen stěží okopíruje. Mezi silné stránky podniku patří například kvalitní výrobky, tradice značky, vysoká úroveň výzkumu a vývoje, kvalifikovaná pracovní síla, vysoká úroveň marketingové komunikace, dobrá finanční situace atd. (Horáková, 2003, s. 42 – 43)

Slabé stránky jsou pravým opakem a pro podnik představují určitá omezení nebo nedostatky, brání efektivnímu výkonu a znevýhodňují podnik vůči konkurenci. Mezi slabé stránky patří nekvalitní výrobky, zastaralý strojní park, špatná pověst podniku, nízká marketingová síla podniku, omezené výrobní kapacity, vysoká zadluženost, nedostatečná úroveň informačního systému atd. (Horáková, 2003, s. 43)

Podnik by měl usilovat o posílení svých silných stránek a naopak eliminovat stránky slabé. Na druhou stranu je dobré si uvědomit, že tyto faktory a jejich významnost se s růzností podniků liší. (Horáková, 2003, s. 43)

Příležitosti vzhledem ke konkurenci podnik zvýhodňují. Aby je však mohl podnik využít, je nutné je nejprve identifikovat. Příležitosti se nachází zejména tam, kde je zákazník s jeho neuspokojenými potřebami. Příležitostí je například neexistence domácí nebo zahra-

niční konkurence, snadný vstup na nové trhy, nově využitelné možnosti na mezinárodních trzích, moderní trendy v technologiích země atd. (Horáková, 2003, s. 44 – 45)

Hrozby z vnějšího prostředí představují pro podnik překážky pro jeho činnost a dobré postavení, mohou jeho vývoj velmi negativně ovlivnit. Hrozbou je například volný příchod zahraniční konkurence na domácí trhy, silné postavení klíčových konkurentů a zákazníků, neschopnost konkurovat na trzích, nepříznivé legislativní normy apod. (Horáková, 2003, s. 45)

2.1.2 Marketingové cíle

Podle Zamazalové (2010, s. 27) se marketingové cíle týkají trhů a produktů. Souvisejí s marketingovým mixem. Rozdíl mezi cíli podniku a marketingovými cíli spočívá v tom, že podnikové cíle souvisí s jednáním celé firmy, kdežto marketingové cíle určují, čeho musí marketingová divize dosáhnout, aby v konečné fázi byly splněny celkové cíle firmy. Marketingové cíle by měly být vhodné, srozumitelné, měřitelné v časových etapách, reálné a akceptovatelné, vzájemně sladěné a hierarchicky uspořádané. Měly by být stanoveny na základě zákaznickových potřeb a to přesně, jasně a konkrétně.

2.2 Formulování marketingových strategií

Marketingové strategie by měly být voleny takovým způsobem, prostřednictvím kterého firma dosáhne stanovených marketingových cílů. Určují, na které trhy a segmenty se má firma zaměřit a jaké strategie marketingového mixu má ve vztahu k těmto vybraným segmentům v rámci podpory pozice produktu nebo značky na trhu vytvořit. Marketingové strategie mají následující fáze:

- volba cílových trhů,
- volba žádnoucí pozice ve vnímání zákazníků cílového segmentu (tzv. positioning),
- volba marketingových nástrojů za účelem dosažení žádnoucího účinku. (Zamazalová, 2010, s. 27)

2.3 Strategické úvahy při zavádění výrobku na trh

Při zavádění výrobku na trh je ve výrobové oblasti prioritou dobře uvést a spolehlivě seznámit trh s výrobkem, uvědomit si výrobek v tržním prostoru a stimulovat prodeje. V cenové oblasti firmy často stanovují vysoké ceny nových výrobků za účelem rychlého pokrytí nákladů, které jsou spojené s výzkumem, vývojem a zavedením. Tento typ strategie bývá

často aplikován u výrobků, jež jsou na vysoké technické úrovni či technologicky vynikající. Další strategií je nízká zaváděcí cena. Tím se prodlouží doba k pokrytí nákladů na výzkum, vývoj a zavedení na trh, což může vést k získání vyššího podílu na trhu a dlouhodobějšího dosahování zisku. Strategie v rámci distribuce je při zavádění výrobku na trh do určité míry omezená. Toto omezení je způsobeno přítomností výrobků jen na některých trzích a tržních segmentech. Nezbytná je při zavádění výrobků na trh komunikační podpora. Její síla se odvíjí od celkového strategického zaměření. Komunikační úsilí je nižší v případě, že podnik zvolí pomalé pronikání na trh, v případě, kdy podnik zvolí rychlé pronikání na trh, vyžaduje to značné posílení marketingové komunikace. Ve stadiu zavádění výrobku na trh všeobecně platí, že účinným komunikačním nástrojem je reklama a publicita, následně pak podpora prodeje. (Horáková, 2003, s. 75 – 76)

3 MARKETINGOVÁ KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE

Marketingová strategie všeobecně představuje postup, který vede k dosažení marketingových cílů (např. získání nových zákazníků, rentability, získání tržního podílu apod.). Výběr strategie souvisí s volbou marketingového mixu, který je použitý za účelem uspokojení potřeb cílových segmentů. (Jurášková, Horňák, 2012, s. 217)

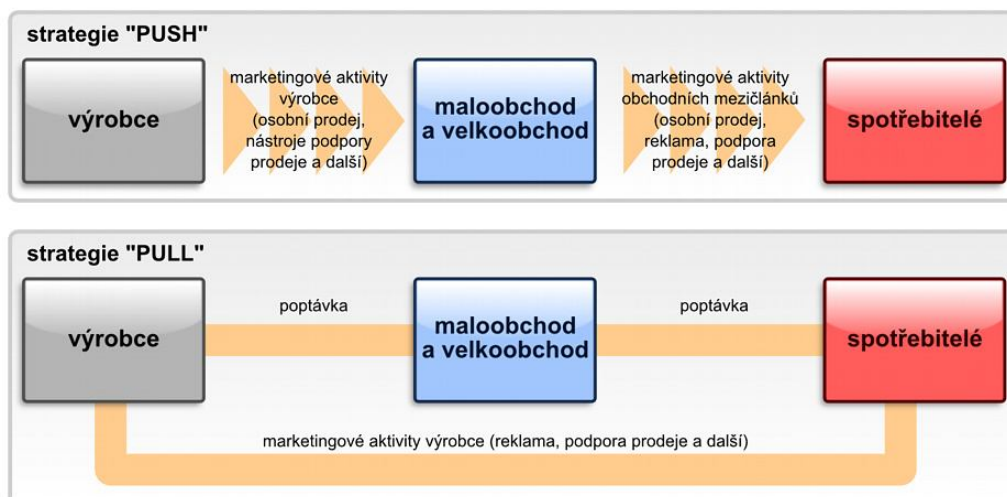
Komunikační strategii můžeme definovat jako rozhodnutí o tom, co bude zákazníkům sdělováno. Je to velmi důležitý prvek strategie, jelikož sdělení je to, co zákazníka musí přesvědčit. Musí pro něj být relevantní a odlišné od konkurence. (Hanzelková, 2009, s. 71)

Rozlišujeme dvě základní komunikační strategie a to podle toho, jaké komunikační nástroje jsou používány a na jaké cílové skupiny směřují. Jedná se o strategii tlaku (push strategie) a strategie tahu (pull strategie). (Zamazalová, 2010, s. 258)

Strategie tlaku (push strategie) využívá zejména osobního prodeje a podpory prodeje. Zaměřuje se na distributory, na které se snaží zapůsobit za účelem přesvědčení a koupi produktu. V praxi se využívá hlavně v situacích, kdy hraje významnou roli při kupním rozhodování zákazníka místo prodeje. (Zamazalová, 2010, s. 258)

Strategie tahu (pull strategie) je zaměřena na oslovení zákazníků (spotřebitelů), u kterých se snaží vyvolat poptávku po produktu u maloobchodních firem. Maloobchodní firmy ji pak přenášejí dále až na výrobce. Při strategii tahu se využívá zejména reklama a publicita ve sdělovacích prostředcích. Většinou se jedná o přitažlivé, diferencované produkty, které dokážou zaujmout zákazníky. (Zamazalová, 2010, s. 258)

V praxi se obě uvedené komunikační strategie vzájemně kombinují, přičemž jedna z nich obvykle bývá v převaze. (Zamazalová, 2010, s. 258)



Obrázek 3 Strategie push a pull (Hálek, 2013)

3.1 Komunikační mix

Marketingový komunikační mix je podmnožinou marketingového mixu. Skládá se z několika komunikačních prvků, které mohou být použity samostatně nebo dohromady, za účelem dosažení komunikačních cílů. (Dahlén, 2010, s. 277)

Mezi základní složky marketingového komunikačního mixu patří osobní prodej, reklama, podpora prodeje, přímý marketing, public relations a sponzoring. Zvláštní složkou jsou pak veletrhy a výstavy. (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 42)

V rámci komunikačního mixu rozlišujeme dvě základní formy komunikace.

Osobní prodej – výrobek nebo služba je prezentována při osobní komunikaci mezi prodávajícím a kupujícím. Jedná se o přímou formu, dochází k oboustranné komunikaci, jejímž cílem je prodat produkt, ale také tvorba dlouhodobých pozitivních vztahů se zákazníky a zároveň posilovat image firmy i produktu. Hlavní výhodou osobního prodeje je okamžitá zpětná vazba. (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 42)

Neosobní forma komunikace – je zaměřena na budování image firmy a značky. Jedná se o jednosměrnou formu komunikace, která je přenášena prostřednictvím médií, jako je například reklama v televizi, balíčky pro podporu prodeje nebo merchandisérem. (Dahlén, 2010, s. 278)

Mezi neosobní formy komunikace patří reklama, podpora prodeje, přímý marketing, public relations a sponzoring. (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 42)

3.1.1 Reklama

Slovo reklama pochází z latinského slova *reklamare*, což v překladu znamená znovu křičeti. Samotný vznik reklamy je spojen s produkcí zboží nad rámec vlastní spotřeby a za nejstarší prostředek reklamy je považován lidský hlas. Jedná se o masovou neosobní formu marketingové komunikace a slouží k oslovení velkého počtu osob. (Zamazalová, 2010, s. 262)

„Reklamu definujeme jako placenou, neosobní komunikaci prostřednictvím různých médií zadávanou či realizovanou podnikatelskými subjekty, neziskovými organizacemi či osobami, které jsou identifikovatelné v reklamním sdělení a jejichž cílem je přesvědčit členy zvláštní skupiny příjemců sdělení, cílovou skupinu.“ Mezi reklamní nosiče můžeme zařadit například tiskoviny, prodejní literaturu, výroční zprávy, inzeráty v novinách, spoty v televizi, rozhlasu, časopisech či billboardy. (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 42)

3.1.2 Podpora prodeje

Přikrylová a Jahodová (2010, s. 43) charakterizují podporu prodeje jako krátkodobé stimuly, které se zaměřují na zvýšení prodeje určitého výrobku takovým způsobem, kdy je zákazníkovi poskytnuta krátkodobá výhoda. Patří sem například cenová zvýhodnění, kupony, ceny v soutěžích, ochutnávky, vzorky zdarma apod. Podpora prodeje má krátkodobý charakter a může být kombinována s určitou formou reklamy.

Podle Zamazalové (2010, s. 270) v současné době roste význam podpory prodeje v důsledku přibývajících konkurence na trhu a také s obtížnou diferenciací jednotlivých produktů. Důvodem je i nízká loajalita zákazníků ke značce. Proto výhody, zejména materiálního charakteru, používané jako součást podpory prodeje, mohou pozitivně ovlivnit zákazníkovo rozhodnutí.

3.1.3 Přímý marketing

Podstata přímého marketingu (direct marketing) spočívá v přímém oslovení zákazníků (např. poštou, telefonicky, e-mailem) a v jejich přímé odezvě (např. objednávací kupony, reklamní bannery). Jeho výhodou je možnost přesného zacílení a tím i efektivnější oslovení. Mezi nejznámější formy přímého marketingu můžeme zařadit direct mail, katalogový prodej, zásilkový prodej, telemarketing, teleshopping a některé další formy využívající Internet. (Zamazalová, 2010, s. 276 – 277)

3.1.4 Public relations

Hlavním úkolem public relations (PR) je vytvoření kladné představy o podniku, jeho činnosti a produktech. PR spolu s ostatními marketingovými aktivitami zabezpečuje šíření jednotného vnímání firmy, cílem je získat důvěru, vzájemné porozumění a pozitivní myšlenky o daném podniku. PR můžeme definovat jako řízenou obousměrnou komunikaci určitého subjektu za účelem poznání a ovlivňování postojů různých druhů veřejnosti (veřejné mínění). Mělo by plnit dlouhodobou a nepřetržitou funkci managementu firem, soustřeďovat se na všechny cílové skupiny daného subjektu a také by mělo podporovat reklamní, marketingové a další aktivity firem. (Příkrylová, Jahodová, 2010, s. 106)

S činnostmi PR souvisí také **publicita** (zveřejnění, uvedení ve známost veřejnosti), která je velmi důležitou částí. „*Lze ji definovat jako neosobní stimulaci poptávky po výrobku, službě, místě, myšlence, osobě nebo organizaci bezplatným umístěním zprávy ve sdělovacím prostředku.*“ Jejím cílem je seznámit obecnou veřejnost s charakteristickými rysy, výhodami a užitečností výrobku nebo služby. (Příkrylová, Jahodová, 2010, s. 106)

3.1.5 Osobní prodej

Osobní prodej může být za určitých okolností velmi účinným nástrojem komunikační politiky. Jeho význam spočívá v osobním kontaktu podniku se zákazníkem. Cílem osobního prodeje je realizace prodejní transakce. Mezi jeho výhody patří zejména velká přesvědčovací síla vzhledem k osobní konfrontaci, možnost vzájemné komunikace, možnost okamžité zpětné vazby, možnost uzpůsobení prostředku propagace podle zákazníka a možnost okamžité prodejní reakce. Naopak nevýhodou osobního prodeje jsou vysoké náklady a také případná psychologická obrana spotřebitelů. Ti mohou tuto formu komunikace považovat za agresivní prodej – zásah do soukromí. (Tomek, Vávrová, 2011, s. 225)

3.1.6 Sponzoring

Sponzoring je obchodní vztah mezi dvěma subjekty, kdy na jedné straně vystupuje poskytovatel financí, zdrojů nebo služeb a na druhé straně jedinec, akce nebo organizace nabízející práva a asociace, které mohou být komerčně využity. V rámci tohoto procesu pomáhá sponzor sponzorovanému realizovat jeho projekt a sponzorovaný naopak pomáhá sponzorovi uskutečnit jeho komunikační cíle. (Příkrylová, Jahodová, 2010, s. 130)

Většinou sponzorovaná událost vyvolá zájem médií, jehož výsledkem je pak pozitivní publicita. Ta buduje pozici značky v mysli spotřebitele a současně ji odlišuje od konkurence. (Příkrylová, Jahodová, 2010, s. 131)

3.1.7 Veletrhy a výstavy

Veletrhy a výstavy (VV) představují účinnou, komplexní aktivitu, v rámci které se současně používá více nástrojů marketingové komunikace v relativně krátkém časovém úseku, a to v koncentrované podobě s dobrým zacílením. VV jsou většinou pravidelné a časově omezené akce, kde prezentuje svoji nabídku velký počet vystavovatelů v rámci určité kategorie produktů či odvětví odborné nebo laické veřejnosti. Působí na stávající i potenciální zákazníky, obchodní mezičlánky, obchodní partnery, ale i na konkurenci. VV umožňují přímý kontakt s vystavenými výrobky či službami a v jejich průběhu dochází k řadě osobních setkání, navazují se nové obchodní kontakty, hledají se možnosti spolupráce v budoucnosti a do jisté míry probíhá i kontraktační činnost. VV patří mezi významné nástroje, prostřednictvím kterých se buduje image firmy a posiluje se známost značky. (Příkrylová, Jahodová, 2010, s. 135)

4 B2B TRH

Business-to-Business neboli B2B trh je tvořen všemi organizacemi, které nakupují výrobky nebo služby za účelem použití ve výrobě dalších výrobků a služeb, jenž jsou prodávány, pronajímány nebo dodávány ostatním. Patří sem rovněž velkoobchodní a maloobchodní firmy, jejichž hlavním záměrem je pořízení zboží za účelem dalšího prodeje nebo pronájmu za účelem dosažení zisku. Pro firmy, které prodávají jiným podnikům, je velmi důležité porozumět trhům a nákupnímu chování organizací. (Kotler, 2007, s. 362)

B2B trh je obrovský. Objem tržeb značně převyšuje tržby z prodeje spotřebitelům, jelikož většina firem uskutečňuje prodej pouze jiným firmám. (Kotler, 2007, s. 362)

4.1 Marketing na B2B trhu

„Marketing mezi podniky lze definovat jako všechny činnosti, které jsou zaměřeny na marketing produktů pro organizace (podnikatelské, vládní, distribuční), s cílem jejich opakovaného nákupu nebo užití k výrobě spotřebních produktů, produktů pro další výrobu nebo pro usnadnění podnikatelských činností.“ (Pelsmacker, 2003, s. 521). Podle Pelsmackera (2003, s. 521) je rozsah B2B marketingu mnohem větší, než rozsah marketingu průmyslového.

4.2 Rozdíly mezi B2B a B2C marketingem

B2B marketing se od B2C marketingu liší v mnoha směrech. Na podnikovém trhu vystupuje pouze malý počet nabízejících (oligopolistická struktura) a malý počet kupujících (oligopsonická struktura). To znamená, že marketéři své zákazníky lépe znají a mohou k nim individuálně přistupovat. Na spotřebitelském trhu se nachází velký počet prodávajících a značný počet kupujících, což je důvod, proč se prodávající snaží své produkty diferencovat. Na firemním trhu funguje tzv. nepřímý vztah, kdy jsou marketéři více závislí na poptávce odvozené od trhu konečného spotřebitele. *„Tento fakt vyvolává intenzivní fluktuační poptávky po produktech k podnikání a tím i větší citlivost tohoto trhu na pohyb hospodářského cyklu.“* (Pelsmacker, 2003, s. 522 - 523) Podle Pelsmackera (2003, s. 523) je cenová elasticita poptávky na většině spotřebitelských trhů negativní. To znamená, že když klesají ceny, stoupá poptávka a naopak. Na trhu firemním se často setkáváme s elasticitou reverzní, tj. když ceny klesají, firmy své nákupy odkládají a očekávají další pokles.

Průmyslový trh je globálně velmi homogenní. Segmentace trhu není prováděna podle psychologických nebo demografických charakteristik, ale podle průmyslového odvětví, konečného zákazníka, technologické úrovně či způsobu rozhodování odpovědných manažerů a jejich chování, institucionálního uspořádání organizace apod. Inovace na spotřebitelském trhu jsou většinou odvozeny od zákazníka. Tím jsou cíleny na styl a přírůstkové změny, kdežto na podnikovém trhu jsou inovace ovlivněny technologiemi a výzkumem a vývojem. (Pelsmacker, 2003, s. 523)

Spotřebitelský trh se v dnešní době stále více orientuje na zákazníka, zatímco na podnikovém trhu je tato skutečnost tradicí. Obchodníci přímo jednají jen s několika kupujícími a jejich přání a potřeby dobře znají. Marketingový proces je tak silně interaktivní a individualizovaný. Na B2B trhu je mnohem více rozvinutý marketing vztahů, jde zde o budování dlouholeté obchodní spolupráce. (Pelsmacker, 2003, s. 523 – 524)

Za předmět marketingu mezi podniky jsou považovány většinou průmyslové výrobky. Ty však mají zpravidla kratší životní cyklus než zboží spotřební díky technologickým změnám. Značka průmyslových výrobků není na firemním trhu tak intenzivně využívána, jako na trhu spotřebním, což ovšem neznamená, že není důležitá. Firma jako zákazník rovněž požaduje mnohem více služeb, jako je například předprodejní servis, servis v průběhu prodeje a po prodeji, včetně instalace. (Pelsmacker, 2003, s. 524)

4.2.1 Povaha nákupní jednotky

Nákupy organizací zahrnují obvykle více kupujících a profesionálnější nákupní úsilí. Většinou pro organizace nakupují nákupčí, kteří jsou speciálně školení a svoji práci se učí v průběhu celé kariéry. Čím více je nákup složitější, tím více lidí se bude podílet na rozhodovacím procesu. Při nakupování nejdůležitějšího zboží se zakládají nákupní komise, které jsou složeny z technických odborníků a členů nejvyššího vedení. Z toho důvodu musí mít marketéři, kteří jsou zaměřeni na organizace, školené prodejce, jež jsou schopni uzavírat obchody se školenými nákupčími. (Kotler, 2007, s. 365)

4.2.2 Typy rozhodnutí a rozhodovací proces

Při nákupu mají organizace často složitější rozhodování než spotřebitelé. Důvodem jsou větší sumy peněz, které se točí v nákupech, dále pak složité technické a ekonomické úvahy a také interakce mnoha lidí působících na mnoha úrovních v nakupující organizaci. Vzhledem ke složitosti těchto nákupů se firmy mohou rozhodovat déle. (Kotler, 2007, s. 365)

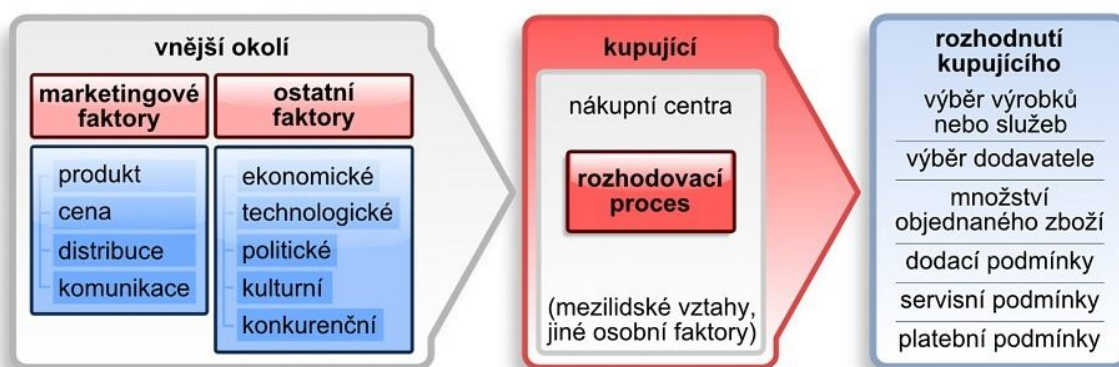
Nákupní proces organizací je na rozdíl od spotřebitelského více formalizovaný. Nákupy ve velkých objemech vyžadují většinou podrobné specifikace produktu, písemné nákupní objednávky, pečlivé vyhledávání dodavatelů a formální schválení. (Kotler, 2007, s. 365)

V nákupním procesu organizací je mezi prodávajícím a kupujícím obvykle mnohem větší závislost. Na rozdíl od marketéra orientovaného na spotřebitele, který si od zákazníků většinou zachovává odstup, pomáhá marketér orientovaný na firmy jim definovat problémy, hledá řešení a podporuje provoz po nákupu. Na B2B trhu přizpůsobují marketéři své nabídky jednotlivým zákazníkům. Během krátkého časového období dostávají dodavatelé objednávky, které by okamžitě měli uspokojit potřeby zboží a služeb kupujících. Pro prodejce, kteří se orientují na firmy, je však důležité navázání dlouhodobých vztahů se svými zákazníky. Dlouhodobě si udrží zakázky uspokojením aktuálních potřeb svých zákazníků, avšak zároveň je důležité myslet dopředu, aby dokázali uspokojit i potřeby budoucí. (Kotler, 2007, s. 366)

4.2.3 Model nákupního chování organizací

Cílem marketérů je zjistit reakce kupujících organizací na různé marketingové stimuly. Následující obrázek 3 představuje model nákupního chování organizace. Marketingové a jiné stimuly ovlivňují nakupující organizaci a současně u ní vyvolávají jisté odezvy. Marketingové stimuly pro nakupování organizací, podobně jako u spotřebitelských nákupů, tvoří produktová politika, cenová politika, distribuční politika a komunikační politika. Mezi další stimuly patří ekonomické, technologické, politické, kulturní a konkurenční síly v okolním prostředí, které představují vstupy, jenž se uvnitř organizace mění v nákupní reakce (výběr výrobků a služeb, výběr dodavatelů, objemy objednávek a dodací, servisní a platební podmínky). K vytvoření úspěšné strategie marketingového mixu a proměně stimulu v nákupní reakce musí marketér porozumět dění uvnitř organizace. (Kotler, 2007, s. 367)

Nákupní aktivita organizace se skládá ze dvou hlavních složek. První složkou je nákupní centrum tvořené všemi lidmi účastnících se rozhodování o nákupu a druhou složkou je samotný proces nákupního rozhodování. Na obrázku 3 můžeme vidět, že nákupní centrum a proces nákupního rozhodování ovlivňují vnitřní organizační, mezilidské a individuální faktory a zároveň ovlivňují i externí faktory prostředí. (Kotler, 2007, s. 367)



Obrázek 4 Model nákupního chování organizace (Hálek, 2013)

4.3 Nákupní chování firem

Podle modelu na obrázku 3 si můžeme položit čtyři otázky týkající se nákupního chování firem: O čem organizace při nákupu rozhodují? Kdo se podílí na nákupním procesu? Co má na nákupčí největší vliv? Jak organizace provádějí svá nákupní rozhodnutí? (Kotler, 2007, s. 367)

4.3.1 Rozhodování organizací o nákupu

Při nakupování stojí organizace před celou řadou rozhodnutí, jejichž počet závisí na typu nákupní situace. Mezi hlavní typy nákupních situací patří přímý opakovaný nákup, nové nákupní zadání a modifikovaný opakovaný nákup. **Přímý opakovaný nákup** je taková nákupní situace, kdy organizace něco rutinně opětovně objednává a to bez jakýchkoli modifikací. **Modifikovaný opakovaný nákup** je nákupní situací, kdy organizace chce změnit specifikace produktu, cenu, podmínky nebo dodavatele. **Nové nákupní zadání** nastane tehdy, když organizace nějaký výrobek nebo službu kupuje poprvé. (Kotler, 2007, s. 367 – 368)

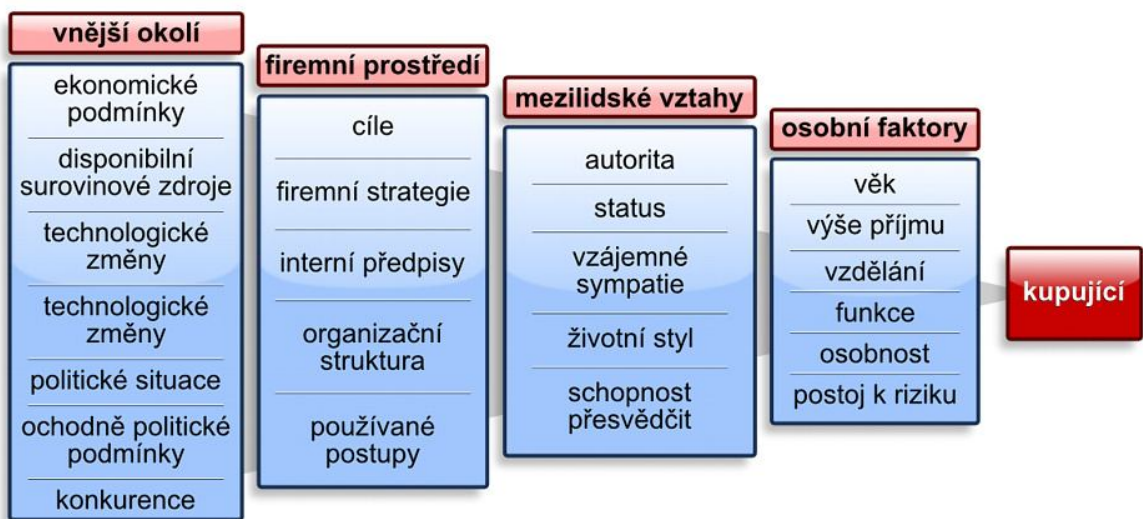
4.3.2 Účastníci nákupního procesu

V souvislosti s nákupním procesem na B2B nesmíme opomenout tzv. **nákupní centrum**. Nákupní centrum je část organizace, která provádí nákupní rozhodnutí a můžeme ji definovat jako všechny osoby a jednotky, které se účastní rozhodovacího procesu dané organizace. Mezi základní role v nákupním procesu patří:

- Uživatelé – jsou členové organizace, kteří budou využívat daný výrobek nebo službu a často se jedná právě o takové uživatele, kteří iniciují návrh na koupi a pomáhají definovat specifikace produktu.
- Ovlivňovatelé – jsou lidé, kteří mají vliv na nákupní rozhodnutí. Většinou pomáhají definovat specifikace či zajišťují informace potřebné pro hodnocení alternativ. Mezi významné ovlivňovatele patří například techničtí pracovníci.
- Nákupčí – jsou lidé, kteří provádí samotný nákup. Vybírají dodavatele a sjednávají nákupní podmínky.
- Rozhodovatelé – jsou osoby, které mají formální či neformální pravomoc vybírat nebo schvalovat konečné dodavatele, přičemž v rámci rutinních nákupů jsou rozhodovateli samotní nákupčí.
- Vrátní – jsou osoby, které kontrolují tok informací k ostatním. (Kotler, 2007, s. 370)

4.3.3 Ovlivňování nákupního chování organizací

Při nákupním rozhodování jsou organizace vystaveny mnoha vlivům, přičemž marketéři považují za největší vliv ekonomické faktory. Předpokládají, že kupující dá přednost právě tomu dodavateli, který nabídne nejnižší cenu, nejlepší produkt a nejrozsáhlejší servis. Kromě ekonomických faktorů reagují organizace také na faktory osobní a nechají se ovlivnit rozumem i emocemi. Konkrétně emoce hrají v dnešní době významnou roli. Při vzájemné podobnosti nabídek dodavatelů nemají organizace z čistě racionálního hlediska na čem stavět, přičemž svých cílů dosáhnou s kterýmkoli dodavatelem, tudíž si mohou dovolit nechat se ovlivnit osobními faktory. V případě, že se konkurenční produkty podstatně liší, nesou nákupčí větší zodpovědnost v rámci rozhodování, tudíž je lepší věnovat větší pozornost faktorům ekonomickým. (Kotler, 2007, s. 372)



Obrázek 5 Hlavní vlivy na nákupní chování organizací (Hálek, 2013)

5 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE MEZI ORGANIZACEMI

Na trhu je možnost koupit jak spotřební zboží, tak zboží průmyslové. Zatímco spotřební zboží je určeno konečným spotřebitelům pro individuální použití a to okamžitě bez jakéhokoliv dalšího zpracování, průmyslové zboží se používá k výrobě spotřebního zboží nebo jiného průmyslového zboží. Mezi konečné uživatele na daném průmyslovém trhu můžeme zařadit obchodní mezičlánky, jednotlivá odvětví a obory výroby. Komunikace pak bude probíhat mezi obchodníky (prodejci, nákupčí, zásobovači apod.), techniky a technology a mezi manažery. (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 156 – 157)

Komunikace mezi podniky je více „šitá na míru“ než je tomu na spotřebitelském trhu. Potřeby zákazníků jsou specifické a efektivní komunikace předpokládá specifická řešení. V rámci rozhodovacího procesu se zvyšuje zainteresovanost, jelikož produkty většinou představují komplexní celky. Komunikace proto musí být mnohem racionálnější a cílená, přičemž význam značky a emocí je zanedbatelný. (Pelsmacker, 2003, s. 529)

5.1 Reklama na průmyslovém trhu

Reklama na průmyslovém trhu má velmi podobné cíle jako u spotřebního zboží. Mezi ně patří vytvoření podvědomí, příznivého postoje a nákupního chování. Avšak hlavním a nejdůležitějším cílem reklamy na průmyslovém trhu je zvýšit povědomí a znalost výrobku a prodávajícího a vytvořit tak příznivý postoj k oběma. (Přikrylová, Jahodová, 2012, s. 166 – 167)

Dalším cílem je také usnadnění práce obchodníkům a snížení prodejních nákladů. Mezi způsoby, jak těchto cílů dosáhnout, řadíme například kvalitní inzerci v odborných publikacích, denní tisk a publicitu. Ty vytvoří podvědomí a znalost a obchodník tak přichází na již připravené a pozitivně naladěné pole. (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 167)

5.1.1 Reklamní média

Média a konkrétní nosiče v průmyslovém prostředí jsou značně odlišné od médií a nosičů v prostředí spotřebním. Jelikož se na průmyslovém trhu nachází menší cílové trhy, je vyloučeno používání masových médií. Naopak mezi nejdůležitější nástroje ovlivňující průmyslový trh patří v dnešní době direct mail a obchodní publikace. (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 167)

Obchodní publikace představují nejrůznější typy novin a časopisů, v nichž je umožněna publikace a inzercí informací, které se týkají daných výrobků či firem. Jedná se o nosiče s poměrně úzkým zaměřením, avšak náklady na zasáhnutí specifické cílové skupiny jsou relativně nízké. (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 167 - 168)

Spotřebitelská média jsou orientována na obecné čtenáře, proto se objevují zejména v novinách a časopisech jako přílohy (například ekonomické přílohy v MF Dnes, Právu, přílohy v časopisech Týden, Reflex, Respekt apod.). (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 168)

Katalog můžeme považovat za nástroj reklamy jedině tehdy, pokud je proveden profesionálně. Měl by reprezentovat a spoluvytvářet image firmy. Pro firmy s nezávislými obchodními mezičlánky či s mimořádně širokou nabídkou sortimentu je nezbytným prostředkem. (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 169)

5.2 Sdělení

Text průmyslového inzerátu má mnohem větší požadavky na přesnost než inzerát na zboží spotřební. U inzerátu na spotřební zboží není třeba poskytovat téměř žádné informace, pokud se inzerent zaměří na emocionální působení na zákazníky. Také výnosnost průmyslových inzercí pro reklamní agentury není moc vysoká, jelikož firmy obvykle disponují menší částkou s očekáváním rozdělení této částky na více reklamních nosičů. Pro agenturu tato skutečnost znamená více práce za menší odměnu. Na druhou stranu v tomto vztahu hraje pozitivní roli větší loajalita klientů ke svým agenturám. Reklamní agentura, která se specifikuje na průmyslové klienty, neztrácí čas a peníze při hledání nových klientů, protože by mohla přijít o své věrné. (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 169)

Obsah sdělení v průmyslovém inzerátu musí obsahovat užitečné informace, protože čtenář takového inzerátu je profesionál, který dělá rozhodnutí. Nejdůležitějším atributem je kvalita. Další významné atributy jsou integrita a reputace, které jsou předpokladem pro vytváření příznivé image firmy. Studie dokazují, že pokud firma důsledně dbá o vytváření pozitivní image, má s podstatně nižšími náklady při inzerci výrobků lepší odezvu. (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 169 – 170)

Obecně platí, že pro komunikaci mezi organizacemi jsou vhodné spíše racionální apely, než apely emocionální. Avšak pokud má firma na trhu pevnou a přesně definovanou pozici, může si dovolit i použití emocionálních prvků. (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 172)

5.3 Nástroje podpory prodeje

Na průmyslovém trhu figurují nejčastěji tyto nástroje podpory prodeje – katalog, výstavy a veletrhy, dárkové předměty, vzorky a rabaty. (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 173)

Výstavy a veletrhy jsou nástrojem, který slouží k prezentaci výrobků a služeb. Cílem účasti na výstavě či veletrhu je vytvoření pole pro nástup prodejní síly, které směřuje k uzavření obchodu. Proto je nutné poskytnout vhodné informace svým potenciálním zákazníkům a přesvědčit je o zvýšeném užitku výrobku nebo služby. (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 173)

Dárkové a reklamní předměty by pro potenciální či současné zákazníky měly být zajímavé, ať už se jedná o kalendář, pero, tužku či skleničku obsahující firemní logo, jméno, adresu a přímý kontakt. Dárkovým předmětem může být cokoli, přičemž nejvhodnější by měli souviset s výrobky nebo jejich užitek. (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 175)

Vzorky a rabaty jsou dalším nástrojem podpory prodeje, které při správném použití mohou pozitivně ovlivnit marketingovou komunikaci. (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 175)

5.4 Přímý marketing

Mezi základní nástroje přímého marketingu v rámci firemní marketingové komunikace řadíme direct mail, telemarketing a on-line marketing.

Direct mail

Úspěšné firmy z vlastních zkušeností tvrdí, že na průmyslovém trhu direct mail funguje spolehlivě. To zejména proto, že organizace dobře znají cílové trhy, které jsou malé. Jedná se o celkově méně nákladný nástroj marketingové komunikace, přímý marketing je vhodnou alternativou k osobnímu prodeji, který je finančně nákladný. Výhodou je také obrovská flexibilita při přípravě sdělení, které lze bez dodatečných nákladů přizpůsobit informačním potřebám konkrétního potenciálního zákazníka. Direct mail je forma marketingové komunikace, která je pro všechny firmy působící na průmyslovém trhu přijatelná. Její použití je intenzivní a považuje se za důvěryhodné. (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 176)

Direct mail umožňuje identifikaci potenciálních zákazníků, což lze opět využít při snižování nákladů prodeje. Takový nástroj může představovat přiložená zpětná odpovědní karta, díky níž se potenciální zákazník sám přihlásí. Tyto zájemce je nutné okamžitě kontaktovat prostřednictvím telefonu nebo e-mailu a nabídnout jim konkrétní jednání. Ad-

resáře s údaji o firmách je možné získat z firemních katalogů, Obchodního rejstříku, internetových zdrojů nebo si takový seznam nechat vytvořit na zakázku. Optimálním řešením je však budování si vlastní zákaznické databáze ze všech firemních kontaktů, které firma doposud získala, i když jsou pro ni momentálně nevyužitelné, jelikož je tato varianta jednodušší a levnější. (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 176)

Telemarketing

Telemarketing je jakákoliv měřitelná činnost, která využívá telefon, a jejím cílem je pomoci najít, získat a rozvíjet vztah se zákazníkem. (Pelsmacker, 2003, s. 396)

Existují dva typy telemarketingu. První typ se nazývá out-bound, přičemž se jedná o volání klientům nebo budoucím zákazníkům. Ve druhém případě jde o in-bound, kdy zainteresovaný zákazník kontaktuje firmu za účelem získání informací, popřípadě sdělení své stížnosti. (Pelsmacker, 2003, s. 397)

Podle Pelsmackera (2003, s. 397) je telefon nejpřímější ze všech přímých médií a nástrojů. Má řadu výhod, jako jsou flexibilita, interakce a rychlost. Telemarketingové kampaně lze zahájit okamžitě a současně sledovat jejich efektivnost. Nevýhodou jsou však vysoké náklady.

On-line marketing

V průmyslovém prostředí došlo v oblasti komunikace k významným změnám. Velkou zásluhu na těchto změnách má rozvoj informačních technologií a internetu. Díky počítačovým systémům lze propojit velké firmy s jejich dodavateli, využívají se elektronické databáze, firmy vstupují se svými nabídkami a poptávkami na internetové burzy a stále větší množství výrobků je kupováno na internetu. K mezifirmní komunikaci se v praxi využívají firemní webové stránky, e-maily, on-line produktové katalogy, internetová tržiště, barterové internetové stránky a další on-line zdroje, jež umožňují získání nových obchodních partnerů, efektivnější obsluhu současných zákazníků, zajišťování jejich podpory a upevnování vzájemných vztahů. Internetová tržiště jsou obchodní místa, kde se virtuálně setkává kupující s prodávajícím, kteří efektivně sdílejí informace a dochází k uzavírání obchodů. (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 178)

Hrozbou on-line marketingu v rámci obchodních vztahů firem je možnost rychlého a efektivního hledání nového a lepšího dodavatele. Tím stoupá riziko narušení současných partnerských vztahů. Dalším rizikem je nebezpečí poškození informačních systémů napoje-

ných na internet, které firmu stojí obrovské finanční prostředky, eventuálně ztráta důležitých dat v důsledku virů nebo zásahu hackerů. (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 178)

5.5 Public relations a firemní image

Každá část veřejnosti si svou vlastní představu o firmě vytváří na základě působení mnoha faktorů a výsledný stav může přání či představa managementu firmy ovlivnit pouze do jisté míry. Někdy je možné se setkat rovněž s termínem goodwill firmy neboli dobrá pověst. Organizace tak musí mít zájem o neustálé monitorování a co nejlepším řízení goodwillu za účelem tvorby a udržování pozitivního image firmy. (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 178)

Kvalitní public relations by mělo přinášet dlouhodobé výsledky nezbytné pro pozici firmy na průmyslovém trhu a zároveň je nutné při každém komunikačním záměru počítat s jejich dopadem, který image firmy zlepšit nebo zhorší. PR je třeba považovat za součást firemní strategie, protože jejich základní cíle daleko přesahují snahu ovlivnit nákupní chování při zavádění nových produktů na trh. PR program, zejména pak publicita, hraje podstatnou roli v dosahování konkrétních komunikačních cílů. (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 178 – 179)

5.6 Obchodníci

Podle mnoha výzkumů a osobních zkušeností lze konstatovat, že za nejdůležitější zdroj informací považují potenciaální zákazníci právě obchodníky. Mezi nejdůležitější body, které se týkají zaměření komunikačních aktivit obchodníků, patří:

1. Prodejce si musí uvědomit komplexnost prodejního procesu a skutečnosti, že v něm figuruje mnoho dalších osob.
2. Role obchodníka je mnohem komplexnější, než je tomu při prodeji zákazníkovi konečnému.
3. Každý obchod má za výsledek jednání o cenách, konkrétních podobách produktu, platebních a dodacích podmínkách a službách souvisejících s daným obchodem. Při optimalizaci těchto podmínek by se měla vytvořit zisková situace pro prodávajícího. Zároveň by se měl posílit vzájemný pocit spolupráce v obou subjektech a kupující by měl být přesvědčen, že za své peníze dostal to nejlepší.
4. Každý obchodník musí mít při svém jednání na mysli konečný cíl, kterým je prodej. Zároveň však musí postupně budovat povědomí, znalost a pozitivní postoj u potenciaálního zákazníka. Reklama, účast na veletrzích či výstavách a další nástroje mohou výchozí pozici usnadňovat.

5. Vytvoření vztahu, ve kterém je jasná pozice toho, kdo vede, dominuje, je důležitou složkou interakce prodejce a potencionálního zákazníka. Při nejasnostech hrozí krize, která může vyústit do neplodné diskuze. Ta má za následek ztrátu základního tahu na cíl, neuzavření obchodu a vznik nejasností ohledně toho, co se dosáhlo a zda vůbec bylo něčeho docíleno.
6. Spojení kvality, výkonnosti, trvanlivosti a spolehlivosti produktu i dodávek patří mezi nejdůležitější body prezentace a následné diskuse. Aby druhá strana neměla dojem, že obchodník není příliš seriózní a přehání, je důležité opatrné a raději nepřímé zdůraznění firemní integrity a reputace. O důvěryhodnost obchodníka a tím i jím reprezentující firmy jde při každém kroku. Tyto racionální a emocionální důrazy mají pro rozhodování druhé strany velký význam, proto je nezbytné udržovat vyváženost tohoto vztahu. (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 182 – 183)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 METODIKA ZPRACOVÁNÍ

Cílem bakalářské práce bylo vytvořit marketingovou komunikační strategii pro vstup nového výrobku firmy KORDÁRNA Plus, a.s. na trh v České republice. Bylo postupováno dle následující metodiky:

- Byla zpracována charakteristika v KORDÁRNĚ Plus, a.s., včetně její historie a výrobního programu.
- Byla zpracována analýza SWOT firmy KORDÁRNA Plus, a.s., přičemž podklady k vytvoření této analýzy byly získány hloubkovými interview s manažery firmy a analýzou sekundárních externích zdrojů.
- Byla zpracována analýza B2B trhu firem², zabývajících se výrobou produktů z uhlíkových tkanin. Podniky byly rozříděny podle oboru podnikání, a to letecký, sportovní a ostatní průmysl. Skupina podniků v ostatním průmyslu představovala podniky velmi různorodého zaměření, které nebylo možno blíže specifikovat. Firmy byly seřazeny podle velikosti, kde bylo bráno jako kritérium počet zaměstnanců, rozdělující firmy na velké, střední a malé. Při rozdělování byla dodržena Evropská úmluva o velikosti malých a středních podniků (1 - 50 malý podnik, 51 – 250 střední podnik, 251 a více velký podnik). Velikost tržeb do rozdělení podniků nebyla brána v úvahu.
- Byl vytvořen návrh marketingové komunikační strategie pro firmu KORDÁRNA Plus, a.s. pro dotčené výrobky na českém trhu. Vzhledem k neexistenci marketingové komunikační strategie pro tento nový produkt firmy KORDÁRNA Plus, a.s. nebylo možné analyzovat současnou marketingovou komunikační strategii firmy.
- Byla vytvořena výzkumná otázka:

Q₁: Existuje reálná možnost prodeje uhlíkových tkanin od firmy KORDÁRNA Plus, a.s. v prostoru České republiky?

² Veškeré údaje o firmách byly vyhledány na základě volně přístupných informací, a to prostřednictvím těchto zdrojů:

- ABC Českého Hospodářství, a.s., 1996 – 2013
- Evropská databanka, 2013
- Seznam.cz, a.s., 1996 – 2013
- Databox s.r.o., 2013

V rámci odkazování zdrojů při tvorbě analýzy v praktické části budou tyto zdroje shrnuty pod jednotný název – *informace o firmách*.

7 KORDÁRNA PLUS, A.S.

KORDÁRNA Plus, a.s. patří mezi přední evropské producenty kordových tkanin, které jsou určené pro gumárenský průmysl, a také vyrábí technické tkaniny, které se používají k výrobě dopravních pásů. Mezi zákazníky této společnosti patří světoví výrobci pneumatik, dále se pak jejich výrobky uplatňují v gumárenském, strojírenském a těžebním průmyslu na trzích v Evropě, Asii, Jižní Americe a v Africe. Kordárna se dlouhodobě řadí k nejvýznamnějším zaměstnavatelům v regionu. Je součástí skupiny KORD GROUP brněnské investiční skupiny JET Investment, která se zabývá vyhledáváním investičních příležitostí do středně velkých společností z oblasti výrobního průmyslu. (KORDÁRNA Plus a.s., 2013)

7.1 Strategie firmy

Hodnoty KORDÁRNA Plus, a.s. se opírají o výkon, kvalitu, orientaci na zákazníky, týmovou spolupráci a integritu a zodpovědnost. (KORDÁRNA Plus a.s., 2013)

Vizí KORDÁRNA Plus, a.s. je dosažení přední pozice nezávislého globálního výrobce technických vláken a tkanin, který bude přinášet trvalou přidanou hodnotu pro své zákazníky, akcionáře i zaměstnance. Tuto pozici se snaží dosáhnout neustálým zvyšováním kvality svých výrobků a služeb, moderním zázemím, kvalifikovanou prací a inovacemi. (KORDÁRNA Plus a.s., 2013)

Strategickým cílem Kordárny je trvalý růst ekonomické hodnoty skupiny společností.

Mezi její business cíle můžeme zařadit například tvůrčí přístup při vývoji nových výrobků a technologií, moderní technologickou infrastrukturu, bezpečnou práci a zdravé životní prostředí, dlouhodobé obchodní vztahy se současnými a novými partnery díky vysokému standardu technické úrovně, kvality výrobků a spolehlivosti dodávek či flexibilitu služeb a nabídku systémových řešení. (KORDÁRNA Plus a.s., 2013)

7.2 Historie Kordárny Plus, a. s.

Historie Kordárny sahá až do 50. let 19. století. Za dobu své existence si prošla jak úspěšným, tak i velmi těžkým obdobím. Dnes je prosperující firmou s pevným zázemím.

Léta 1948-1990

Výstavba Kordárny ve Velké nad Veličkou, na které se podílela firma Baťa Zlín, se datuje do května roku 1948. Výroba byla zahájena v roce 1950 již jako znárodněný podnik. Zpočátku továrna vyráběla pouze režné kordové tkaniny z bavlny a později se rozběhlo i zpracování umělého viskóзовého hedvábí a polyamidových materiálů. Koncem 50. let se začínají vyrábět kordy impregnované ve speciální impregnační komoře navazující na tkalcovský stav. (KORDÁRNA Plus a.s., 2013)

V 60. letech dochází k postupnému rozvoji vlastního know-how a modernizuje se strojní park. Vznikla nová hala, ve které byl rozšířen výrobní program o séglové tkaniny dopravních pásů. Postupně došlo k zavedení produkce odpichované pryže a provazů pro klínové řemeny. (KORDÁRNA Plus a.s., 2013)

V 70. letech spolu s rozvojem automobilového průmyslu se Kordárna stala monopolním výrobcem vysokopevnostních polyamidových kordů pro automobilový průmysl v Československu. O něco později se stala největším podnikem vyrábějící kordové tkaniny v celé Evropě. (KORDÁRNA Plus a.s., 2013)

Léta 1990-2010

V roce 1994 došlo k privatizaci Kordárny a fungovala jako akciová společnost. Tehdejší majitel ji modernizoval, byly vyvinuty nové výrobky zejména na poli polyesterových kordů a geotextilií. Vznikly nové laboratoře, míchárný roztoků a linky pro impregnaci technických tkanin. Strojního park nahradily skací a tkalcovské stroje. (KORDÁRNA Plus a.s., 2013)

V roce 1996 byla Kordárna oceněna certifikátem ISO 9001 společností Lloyd's Register. Na Kordárně se na přelomu let 2008 a 2009 odrazila finanční krize v podobě dramatického poklesu odbytu. „Kordárna a.s., která právě realizovala finančně náročnou investici do výroby vlákna v slovenském SLOVKORDu, se dostala do platební neschopnosti a k datu 30. 4. 2009 požádala o ochranu před věřiteli. Následně bylo k datu 14. 5. 2009 rozhodnuto o zahájení insolvenčního řízení. Dne 7. 8. 2009 byla schválena reorganizace společnosti Kordárna, a.s. Následná insolvence byla poprvé v České republice řešena reorganizací. Jde o první úspěšný případ reorganizace v českém prostředí.“ (KORDÁRNA Plus a.s., 2013)

Od roku 2010

V rámci reorganizace proběhla pod vedením krizového managementu restrukturalizace provozních činností za účelem udržení provozuschopnosti zdravé části společnosti a současně byla vytvořena nová společnost, která nesla jméno KORDÁRNA Plus. Do této nové společnosti byla vložena část podniku Kordárna, a.s. a původní Kordárna, a.s. vstoupila do likvidace. Po převzetí KORDÁRNY Plus, a.s. pokračoval nový majitel v restrukturalizaci, stabilizaci a optimalizaci výrobních, obchodních, finančních a podpůrných aktivit nové společnosti s cílem revitalizovat její činnosti a následně obnovit a posílit její pozici na trhu. (KORDÁRNA Plus a.s., 2013)

V roce 2010 vyhrála KORDÁRNA Plus výběrové řízení na majoritní podíl ve slovenské společnosti Texiplast. Stala se jeho stoprocentním vlastníkem a zároveň největším výrobcem geosyntetických polyesterových textilií ve středoevropském regionu. Investicí do výroby vláknů v dceřiné společnosti Slovokord Plus ve slovenské Senici a následné obnovy jeho výroby zapříčinil, že se z KORDÁRNY Plus stal integrovaný dodavatel. (KORDÁRNA Plus a.s., 2013)

V dnešní době se společnost kromě běžných tkanin zaměřuje na výzkum a vývoj nových aramidových, bazaltových a karbonových tkanin. (KORDÁRNA Plus a.s., 2013)

7.3 Výrobní program KORDÁRNY Plus, a. s.

V rámci svého výrobního programu produkuje Kordárna kordové tkaniny, séglové tkaniny a geotextilie. V červnu 2013 přichází KORDÁRNA Plus, a.s. na trh s novým výrobním programem, kterým je výroba uhlíkových tkanin. (KORDÁRNA Plus a.s., 2011)

Kordové tkaniny

Kordové tkaniny jsou od počátku hlavním produktem výrobního programu, který je zaměřený na gumárenský průmysl. Kordárna Plus se v současné době řadí k nejvýznamnějším výrobcům kordových tkanin v Evropě. (KORDÁRNA Plus a.s., 2011)

Séglové tkaniny

Séglové tkaniny jsou další významnou částí výrobků pro gumárenské použití. Společnost během doby své existence získala hluboké zkušenosti a pro výrobu technických tkanin si vytvořila i vlastní know-how. Kvalita tkanin je vyhledávána předními světovými výrobci dopravních pásů. (KORDÁRNA Plus a.s., 2011)

Geotextilie

Geotextilie se v Kordárně začaly vyrábět počátkem 90. let minulého století a v současné době patří jejich výroba k nejdynamičtěji se rozvíjejícím výrobním programům. (KORDÁRNA Plus a.s., 2011)

Karbonové (uhlíkové) tkaniny

V současné době se Kordárna zaměřuje na rozjetí nového výrobního programu – výroby uhlíkových tkanin. Uhlíkové tkaniny představují high-tech technologii mezi technickými tkaninami. Své uplatnění nacházejí v aplikacích v leteckém, automobilovém a energetickém průmyslu. Dále pak mají uplatnění v aplikacích pro volný čas, zejména pro sportovní vybavení. Cílem rozšíření výrobního programu o karbonovou tkaninu je posílení pozice Kordárny na trhu technických tkanin. (KORDÁRNA Plus a.s., 2011)

8 TRH KOMPOZITNÍCH MATERIÁLŮ

Na trhu kompozitních materiálů se setkáváme s tzv. chytrými materiály, jejichž složení a vlastnosti přináší výrobku nové „lepší“ vlastnosti. (Růžička, 2013)

V současné době jsou hojně využívány kompozitní materiály s polymerní matricí vyztuženou vlákny. Tento typ materiálů nachází své využití v mnoha průmyslových odvětvích a může se objevit i biomedicíně. (Poláček, 2011)

8.1 Charakteristika kompozitu

Kompozit je „materiál dvou nebo více složek s rozdílnými vlastnostmi, které dohromady dávají výslednému výrobku nové vlastnosti“. (Duratec, 2011)

Kompozitní materiály jsou tedy materiály heterogenní. Vyrábějí se mechanickým mísením jednotlivých složek. Jsou složené ze dvou nebo více fází, přičemž obvykle je jedna fáze v kompozitu spojitá (matrice) a druhá je nespojitá (výztuž). Výztuž má v porovnání s matricí většinou výrazně vyšší mechanické vlastnosti (modul pružnosti, pevnost, tvrdost atd.). Hlavním cílem vyztužení je právě zlepšení uvedených vlastností. Kompozity můžeme podle povahy matrice rozdělit do následujících pěti skupin:

- s kovovou matricí,
- s polymerní matricí,
- s keramickou matricí,
- se skleněnou matricí,
- s uhlíkovou matricí. (Michna, 2008)

Pro kompozitní materiály je typický tzv. synergismus. Synergismus znamená, že vlastnosti kompozitu jsou vyšší než pouhé poměrné sečtení vlastností jednotlivých složek. Tato skutečnost vede ke vzniku materiálů kvalitativně zcela nových vlastností. (Michna, 2008)

8.1.1 Uhlíkový kompozit

Uhlíkové kompozity se vyznačují mimořádnou tuhostí spojenou s nízkou hmotností. Při stejné pevnosti je díl z uhlíkových kompozitů až o polovinu lehčí než ocelový. (Tiscali, 2013)

8.1.2 Uhlíkové vlákno

Karbonové neboli uhlíkové vlákno je vlákno, které obsahuje uhlík v různých modifikacích. Je to dlouhý tenký pramen materiálu složený převážně z atomů uhlíku. Tyto atomy jsou dohromady spojeny v mikroskopické krystaly orientované paralelně k dlouhé ose vlákna. Vlákno je velmi pevné a jeho hustota je zhruba 1750 kg/m^3 . Při smotání několika tisíc uhlíkových vláken vznikne příze. Ta může být použita samostatně nebo může být vetkána do tkaniny. (CARBONMAX s.r.o., 2007)

Karbonové vlákno se využívá při výrobě kompozitních materiálů. Ty vynikají vysokou pevností a nízkou hmotností. (CARBONMAX s.r.o., 2007)

Užití karbonového vlákna lze rozdělit do tří základních sektorů, kterými jsou letectví, sport a průmysl. Každá aplikace vlákna může vyžadovat specifické vlákna, například vlákno do leteckých aplikací je pouze v malé míře použitelné do aplikací v průmyslu automobilovém. (KORDÁRNA Plus a.s., 2013)

8.1.3 Uhlíková tkanina

KORDÁRNA Plus, a.s. se ve svém novém výrobním programu bude z počátku zaměřovat na výrobu tkaniny z uhlíkového vlákna. Toto uhlíkové vlákno nejdříve nakoupí od dodavatele, z vlákna utká tkaninu, kterou následně zabalí a pošle společnosti vyrábějící další produkty z těchto tkanin. (KORDÁRNA Plus a.s., 2013)

9 TRH S KARBONEM

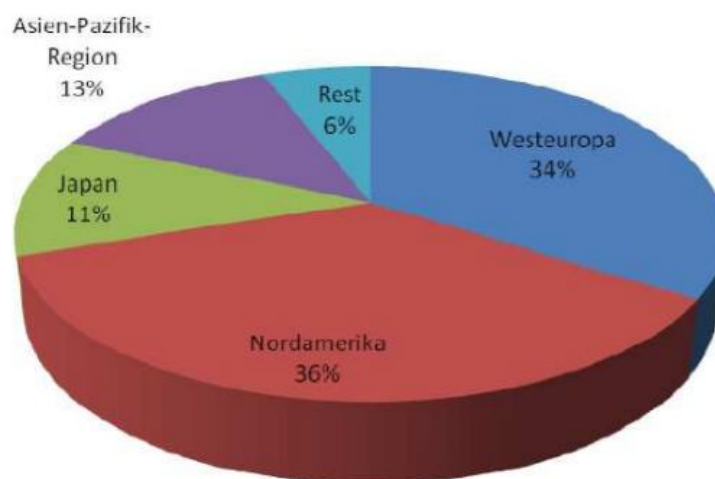
9.1 Historie

Trh s karbonem má své počátky v USA, kdy se kolem roku 1950 začal užívat v letectví a raketoplánech. V 70. letech se tento trh rozšířil do Evropy a začaly jeho rozsáhlé výzkumy. V roce 1998 asi 79 % trhu s karbonem představovaly USA, 20 % Evropa a Rusko a 1 % představovalo Japonsko. V roce 2000 se tato situace začala velmi rychle měnit a trh s karbonem začal pronikat do širokého spektra aplikací. (KORDÁRNA Plus a.s., 2013)

9.2 Aktuální stav na trhu s karbonem

Trh s karbonem je relativně mladý, rychle rostoucí a neustále se vyvíjející. Největší poptávka po karbonu je v letectví, větrných elektrárnách a automobilovém průmyslu, přičemž se předpokládá, že tento trend bude pokračovat i v následujících deseti letech. (KORDÁRNA Plus a.s., 2013)

V současné době je objem trhu s karbonem 36 000 tun, avšak v roce 2015 se očekává růst trhu až na 65 000 tun. Evropa představuje 33 – 40 % světového trhu s karbonem (cca 10 000 tun). Na Obrázku 6 je znázorněno celosvětové rozdělení trhu s karbonem. (KORDÁRNA Plus a.s., 2013)



Obrázek 6 Celosvětové rozdělení trhu s karbonem (KORDÁRNA Plus a.s., 2013)

9.3 Vývoj trhu s karbonem a očekávání do budoucna

Nadprůměrný růst trhu s karbonem se očekává zejména v Evropě, a to až do roku 2015. Tato skutečnost je dána silnou poptávkou po kompozitních materiálech právě v Evropě, kde je mnoho zpracovatelů kompozitů. Ti jsou reprezentováni především malými, úzce zaměřenými firmami, které se zaměřují na výrobu pouze specifických kompozit (např. výroba určité části letadla). (KORDÁRNA Plus a.s., 2013)

Do budoucna se očekává růst trhu zejména v automobilovém průmyslu (karbonové kompozity se stanou běžnými), dále pak v odvětví sportu (tenisové rakety, golfové hole, rybářské pruty) či ve větrných elektrárnách, které se mají stát důležitým zdrojem energie. V leteckém průmyslu je využívání karbonu standardem. (KORDÁRNA Plus a.s., 2013)

JEC Magazine (2013) uvádí, že v rámci rozdělení poptávky po karbonovém vláknu do jednotlivých oborů se očekává největší růst v průmyslovém odvětví, a to zejména při výrobě lopatek do větrných elektráren, dále pak v automobilovém průmyslu. Růst by podle předpovědi měla i poptávka v průmyslu sportovním a leteckém. Mezi další prosperující trhy můžeme zařadit i výrobu tlakových nádob a kabelových jader.

10 SWOT ANALÝZA KORDÁRNY PLUS, A. S.

V rámci návrhu marketingové komunikační strategie pro vstup nového výrobku KORDÁRNY Plus, a.s. na český trh jsme provedli analýzu SWOT, která nám pomůže odhalit silné a slabé stránky a příležitosti a hrozby firmy. V následující tabulce jsou zjištěná fakta.

Tabulka 1 SWOT analýza firmy KORDÁRNA Plus, a.s. (Zdroj: vlastní zpracování na základě rozhovorů s manažery a sekundárních poznatků z externích dat)

Silné stránky	Příležitosti
<ul style="list-style-type: none"> • Kvalifikovaní pracovníci • Jediná firma na českém trhu vyrábějící uhlíkové tkaniny • Velká firma • Vlastní know-how • Dlouholetá zkušenost s tkaním • Silné zázemí • Vlastní výzkumná a vývojová činnost • Technologická vybavenost 	<ul style="list-style-type: none"> • Trh kompozitních materiálů neustále roste • Budoucnost v uhlíkových tkaninách • Neexistuje žádný blízký konkurent na českém trhu
Slabé stránky	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • Neznalost českého trhu kompozitních materiálů • Marketingová komunikace s českými firmami 	<ul style="list-style-type: none"> • Konkurence ze zahraničí • Budoucí vývoj trhu s kompozitními materiály • Vývoj ekonomické situace

Silné stránky

Silnou stránkou firmy KORDÁRNA Plus, a. s. je kvalifikovaná pracovní síla. Pracovníci v tomto oboru jsou speciálně vyškolení a mají potřebné znalosti ke všem procesům dějícím se uvnitř firmy.

Další silnou stránkou je skutečnost, že Kordárna je jedinou firmou působící na českém trhu, která vyrábí uhlíkové tkaniny. České firmy vyrábějící kompozity z uhlíkových tkanin mají své dodavatele v zahraničí, resp. materiál k výrobě svých produktů nakupují u pře-

kupníků těchto tkanin. Spolupráce s českou firmou by tak pro ně mohla být lákavá a přínosná.

Velikost firmy můžeme rovněž zařadit do jejích silných stránek. Kordárna zaměstnává kolem 650 zaměstnanců a produkuje velké množství výrobků. Spolupracuje se zahraničními partnery a zaujímá pevné místo na zahraničním trhu.

Více než šedesátiletá zkušenost s tkaním je rovněž jejím velkým přínosem. Za tu dobu si Kordárna prošla mnoha změnami jak ve výrobním procesu, tak ve znalostech tkaní, které v dnešní době jsou jejím velmi cenným know-how.

Působnost tohoto podniku od padesátých let minulého století vytvořilo jeho silné zázemí, které je stabilní s perspektivními vyhlídkami do budoucnosti.

Další silnou stránkou je vlastní výzkumná a vývojová činnost, které se Kordárna věnuje řadu let. Může se tak neustále posouvat dopředu a být skvělým konkurentem pro ostatní firmy.

Kordárna disponuje moderním vybavením strojního zařízení. Technologické vybavení této firmy je proto konkurenceschopné a používané technologie jsou na úrovni zahraničních konkurentů.

Slabé stránky

Slabou stránkou Kordárny je neznalost českého trhu s kompozitními materiály. České firmy doposud nakupují tyto materiály ze zahraničí, jelikož trh kompozitních materiálů je v České republice stále bez zastoupení jakéhokoliv dodavatele. Kordárna proto chce toto prázdné místo na trhu vyplnit, ale nejdřív je třeba český trh poznat a dostat se blíže k potencionálním zákazníkům.

Na základě toho, že se jedná o vstup na český trh, nemá Kordárna navázanou žádnou marketingovou komunikaci s českými firmami. To je velmi slabá stránka, na které musí firma zapracovat, aby se svým potencionálním zákazníkům dostala do podvědomí a v nejlepším případě s nimi do budoucna navázala partnerské vztahy.

Příležitosti

Velkou příležitostí pro Kordárnu je neustálý růst trhu s kompozitními materiály. To znamená, že lze očekávat i růst poptávky po karbonových tkaninách, jež jsou potřebnou součástí k výrobě kompozitů.

Na českém trhu neexistuje žádný blízký konkurent, tudíž vstup Kordárny na náš trh je pro ni velkou příležitostí.

Hrozby

Hrozbou pro Kordárnu jsou konkurenti ze zahraničí, kteří mohou na český trh nově vstoupit nebo kteří už dlouhá léta obchodují s firmami, které vyrábějí výrobky z uhlíkových tkanin.

Vývoj trhu s kompozitními materiály včetně vývoje celé ekonomické situace jsou dalšími hrozbami pro firmu.

Vyhodnocení SWOT analýzy

Z provedené SWOT analýzy vyplývá, že pokud chce KORDÁRNA Plus, a.s. dále rozvíjet své silné stránky a využít příležitosti, které se jí nabízí z vnějšího okolí, musí eliminovat své slabé stránky a snažit se vyhnout hrozbám.

V praxi to znamená, že pokud se chce na českém trhu kompozitních materiálů se svým novým výrobkem uchytit, musí začít komunikací s potencionálními zákazníky. Neznalost českého trhu je dalším faktorem, který je třeba minimalizovat. Obě tyto slabé stránky by bylo vhodné propojit a pokusit se eliminovat například průzkumem trhu potencionálních zákazníků či vytvoření nové marketingové komunikační strategie zaměřené na nový výrobek.

Ohrožení z vnějšího prostředí v podobě vývoje trhu s kompozitními materiály či všeobecné ekonomické situace jsou faktory jen stěží ovlivnitelné. I přes pozitivní prognózy vývoje trhu s kompozitními materiály musí být KORDÁRNA Plus, a.s. opatrná na každém svém kroku. Na druhou stranu svůj výrobní program nového výrobku – uhlíkové tkaniny firma zahájila zejména z důvodu, že tento trh reaguje v rámci krize anticyklicky. Tudíž pokud poklesne poptávka po jejích jiných výrobcích, uhlíkové tkaniny by měly tento pokles vykompenzovat.

Cestou k úspěchu je maximalizace silných stránek a příležitostí. Kordárně se nabízí jedinečné příležitosti, kterými je budoucnost v uhlíkových tkaninách, neexistence blízkého konkurenta na českém trhu a neustálý růst trhu s kompozitními materiály. Pokud budou dále rozvíjet své silné stránky a zároveň minimalizovat stránky slabé, včetně hrozeb, má Kordárna velký potenciál být úspěšným podnikem na českém trhu.

11 ANALÝZA FIREM, ZABÝVAJÍCÍCH SE VÝROBOU PRODUKTŮ Z UHLÍKOVÝCH TKANIN

V rámci návrhu marketingové komunikační strategie pro vstup nového výrobku firmy KORDÁRNA Plus, a.s na trh v České republice byl proveden průzkum firem, zabývajících se výrobou produktů z uhlíkových tkanin, působících na území České republiky. Jelikož Kordárna na českém trhu doposud neobchodovala, jedná se o potenciální zákazníky, se kterými by do budoucna mohla navázat kontakt.

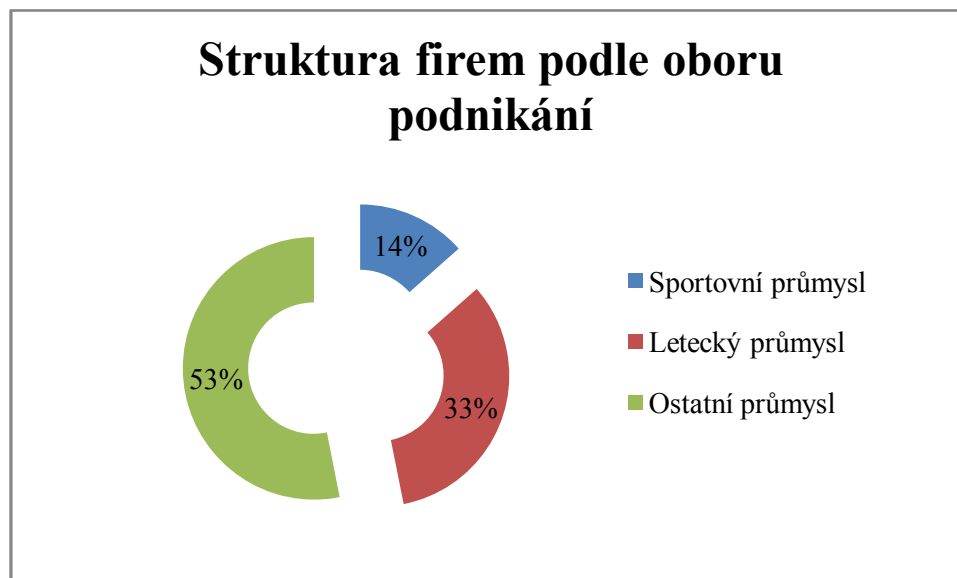
Celkem bylo analyzováno 96 firem, které jsou rozdělené podle oboru podnikání a podle velikosti na základě počtu zaměstnanců. Dále byly firmy analyzovány také podle velikosti na základě počtu zaměstnanců v rámci každého oboru podnikání. Potenciálních zákazníků bylo nalezeno více, avšak nebylo možné je podle zvolených kritérií dále analyzovat. Důvodem byly zejména nezveřejněné údaje o počtu zaměstnanců.

Z provedené analýzy se bude odvíjet návrh marketingové komunikační strategie pro KORDÁRNA Plus, a.s., která doposud nebyla v této firmě pro český trh zpracována.

11.1 Rozdělení firem podle oboru podnikání

Při analýze firem podle oboru podnikání byly tyto firmy rozděleny do tří oborů, a to letecký, sportovní a ostatní průmysl. Firmy zařazené do ostatního průmyslu se zabývají velmi různorodou činností (například jedna firma vyrábí více druhů výrobků z uhlíkových tkanin, přičemž tyto výrobky spadají do více oborů podnikání, nebo firma vyrábí výrobky těžce zařaditelné do oboru podnikání).

Jak již bylo zmíněno, celkem bylo analyzováno 96 firem působících v oblasti leteckého, sportovního a ostatního průmyslu. Následující Obrázek 7 zobrazuje strukturu firem v jednotlivých oborech podnikání.

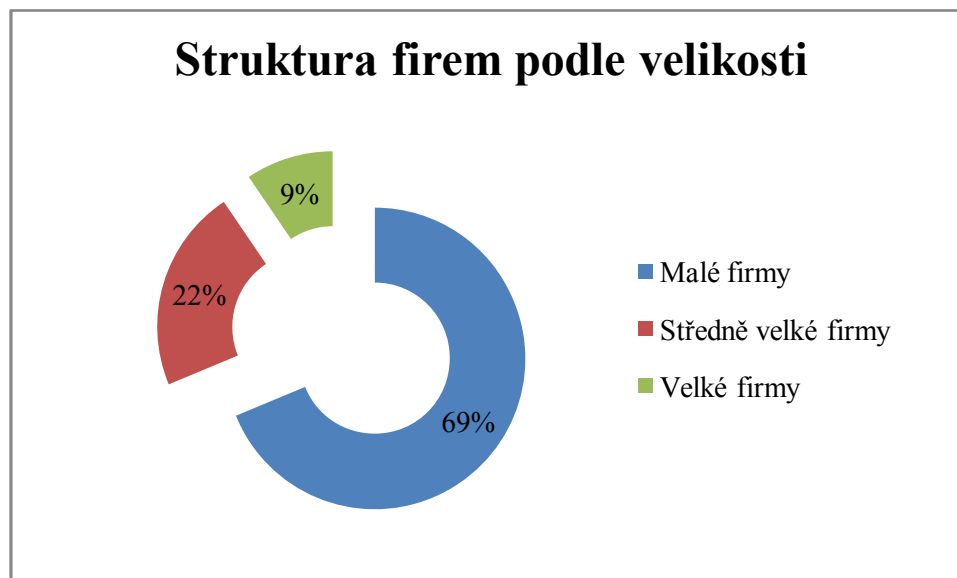


Obrázek 7 Počet firem v jednotlivých oborech podnikání (Zdroj: vlastní zpracování na základě informací o firmách)

Z Obrázku 7 vyplývá, že nejvíce potenciálních zákazníků se nachází v oboru ostatního průmyslu, kam spadá více než polovina analyzovaných firem. 33 % firem podniká v oblasti průmyslu leteckého a nejméně firem představuje sportovní průmysl, ve kterém se nachází 14 % potenciálních zákazníků.

11.2 Rozdělení firem podle velikosti

Podniky byly rozděleny podle počtu zaměstnanců na velké, střední a malé, přičemž při rozdělování byla dodržena Evropská úmluva o velikosti malých a středních podniků (1 - 50 malý podnik, 51 – 250 střední podnik, 251 a více velký podnik). Struktura firem podle velikosti je zobrazena na Obrázku 8.



Obrázek 8 Rozdělení firem podle velikosti (Zdroj: vlastní zpracování na základě informací o firmách)

Z Obrázku 8 vyplývá, že firmy, zabývající se výrobou produktů z uhlíkových tkanin, jsou nejvíce zastoupeny firmami malými, tzn. do 50 zaměstnanců, přičemž těchto malých firem je v rámci analýzy potenciálních zákazníků pro KORDÁRNU Plus, a.s. téměř 70 %. Firem středně velkých, tzn. s počtem zaměstnanců 51 – 250, je asi o dvě třetiny méně než firem malých. Nejméně je velkých firem s počtem zaměstnanců 250 a více, a to pouhých 9 %.

Při všeobecném zhodnocení rozdělení podniků podle počtu zaměstnanců můžeme vidět, že na trhu firem vyrábějících produkty z uhlíkových tkanin se pohybuje velké množství malých podniků, na druhou stranu velké firmy jsou zastoupeny jen výjimečně. Velké množství malých firem je pro trh s kompozity typické.

11.3 Rozdělení firem podle velikosti v rámci jednotlivých oborů podnikání

Abychom zjistili, zda je velikost podniku ovlivněna oborem podnikání, byla provedena podrobnější analýza velikosti firem v jednotlivých oborech podnikání.

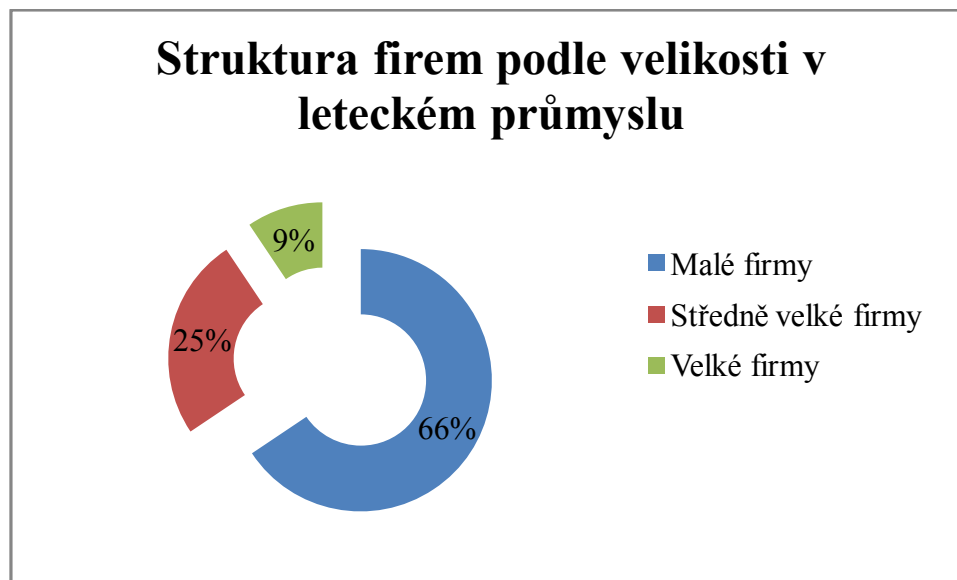
V tabulkách je seznam vyhledaných firem rozdělených podle oboru podnikání, včetně informací o počtu zaměstnanců a právní normě. Následně jsou firmy rozděleny podle velikosti na základě počtu zaměstnanců v rámci každého oboru podnikání.

Letecký průmysl

Tabulka 2 Firmy podnikající v leteckém průmyslu (Zdroj: vlastní zpracování na základě informací o firmách)

Firma	Počet zaměstnanců	Právní norma
Composite Airplanes	26-100	s.r.o.
Aircraft industries a.s.	500-999	a.s.
Phoenix Air	10-19	s.r.o.
Schempp-Hirth	26-100	s.r.o.
ATEC v.o.s.	6-25	v.o.s.
HPH	26-100	s.r.o.
Urbanair	50-99	s.r.o.
Vanessa Air	do 5	s.r.o.
BVL	0	f.o.
TL-ULTRALIGHT s.r.o.	26-100	s.r.o.
Letov Air	101-500	s.r.o.
Aero Vodochody	nad 1000	a.s.
Directfly	1-5	s.r.o.
Eduard Šebesta	0	f.o.
JIHLAVAN airplanes	26-100	s.r.o.
Kubicek Aircraft	1-5	s.r.o.
Lgaletka	0	f.o.
Tomi Aviation	0	f.o.
Airlony	0	f.o.
Tomáš Podešva	do 5	f.o.
Interplane	6-25	s.r.o.
M Wing	1-5	f.o.
Mamba Air s r.o.	10-19	s.r.o.
Galaxy - High Technology	6-9	s.r.o.
AEROPILOT s.r.o.	do 5	s.r.o.
Aeromec	26-100	s.r.o.
Airox	1-5	s.r.o.
WOLFSBERG Letecká továrna s.r.o.	26-100	s.r.o.
TL Electronic	10-19	a.s.
ULTRALIGHT DESIGN s.r.o	10-19	s.r.o.
Spacek, s.r.o.	do 5	s.r.o.
TMR Model	0	f.o.

Z následujícího Obrázku 9 je zřejmé, že letecký průmysl je nejvíce zastoupen firmami malými, které tvoří 66 % v rámci tohoto odvětví. 25 % představují středně velké firmy a nejmenší část zaujímají opět firmy velké, kterých se v leteckém průmyslu nachází pouze 9 %.



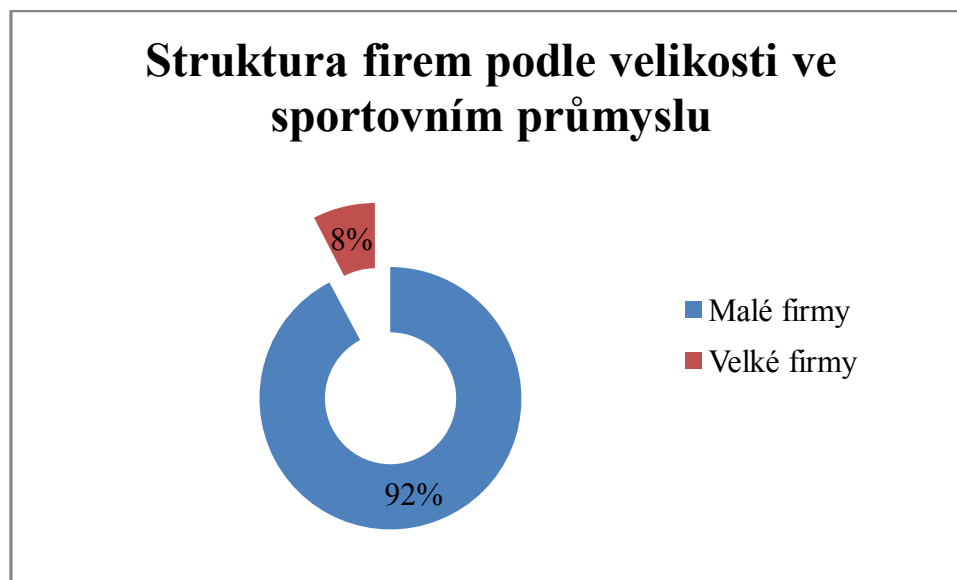
Obrázek 9 Struktura firem podle velikosti v leteckém průmyslu (Zdroj: vlastní zpracování na základě informací o firmách)

Sportovní průmysl

Tabulka 3 Firmy podnikající ve sportovním průmyslu (Zdroj: vlastní zpracování na základě informací o firmách)

Firma	Počet zaměstnanců	Právní norma
Caiman	0	f.o.
RK Company	1-5	f.o.
Galasport	6-25	s.r.o.
Flying Machines s.r.o.	10-19	s.r.o.
Aerosette	1-5	s.r.o.
Zástěra Composites	6-9	f.o.
Panenka Paddles	do 5	f.o.
Kick the waves (T. Slovák)	0	s.r.o.
Bizzon - Zdeněk Bízek	0	f.o.
Trident s.r.o.	6-25	s.r.o.
Ondřej Raab	0	f.o.
Remerx	101-500	s.r.o.
Helmets RZ	6-25	s.r.o.

Sportovní průmysl je zastoupen pouze firmami velkými a malými. Středně velké firmy se v tomto odvětví nenachází, přičemž z Obrázku 10 je opět zřejmé, že i toto odvětví představují převážně firmy malé.



Obrázek 10 Struktura firem podle velikosti ve sportovním průmyslu
(Zdroj: vlastní zpracování na základě informací o firmách)

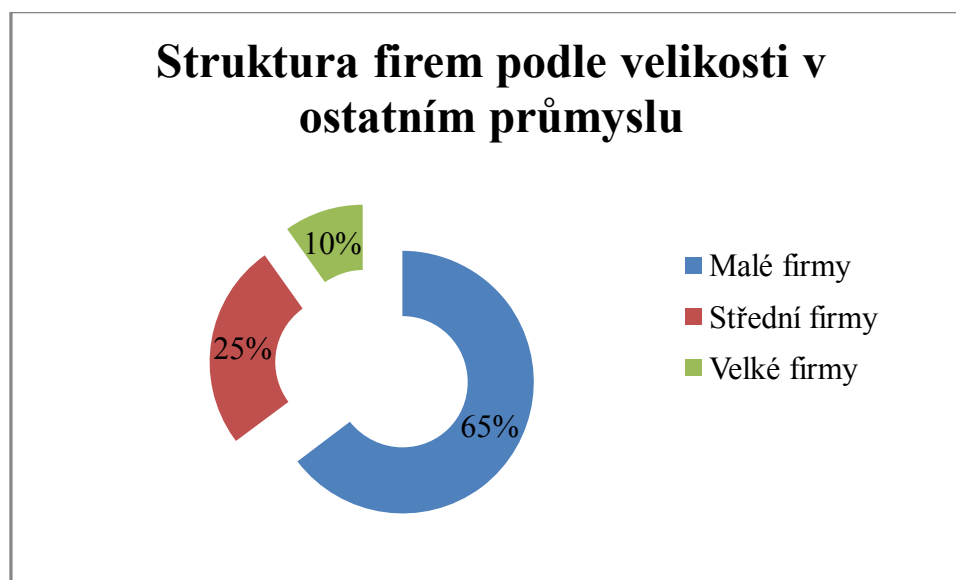
Ostatní průmysl

Tabulka 4 Firmy podnikající v ostatním průmyslu (Zdroj: vlastní zpracování na základě informací o firmách)

Firma	Počet zaměstnanců	Právní norma
5M	130	s.r.o.
Havel Composites	25	s.r.o.
A.A.R. plast s.r.o.	20	s.r.o.
Epuz	50	s.r.o.
Hobas	26-100	s.r.o.
Prefa Kompozity	26-100	a.s.
Reflex Zlín	25	s.r.o.
Variel	500	a.s.
Form s.r.o.	100-199	s.r.o.
Compotech	25-49	s.r.o.
Kompozit Praha	50-99	s.r.o.
Vedex	6-25	s.r.o.
Composite Components	26-100	a.s.
Envirotrend	26-100	s.r.o.
Cahrles Kompozity	do 5	s.r.o.
Kmeki Composites	26-100	s.r.o.
Carbon IN	1-5	s.r.o.

Lopour a syn	6-25	s.r.o.
Michalík Ladislav	10-19	f.o.
Carbonmax	101-500	s.r.o.
Cedea	1-5	s.r.o.
Modeland	0	f.o.
Sebimoto	6-25	s.r.o.
Ellri	do 5	s.r.o.
SL Plast	0	f.o.
Tulach	6-25	s.r.o.
La Composite	26-100	s.r.o.
Worthington Cylinders a. s.	101-500	a.s.
Armotech	10-19	s.r.o.
3M	26-100	s.r.o.
Elkoplast	101-500	s.r.o.
Polytex Composite s.r.o.	26-100	s.r.o.
ISOMA s.r.o.	6-25	s.r.o.
JMJ Composites	6-9	s.r.o.
Wetruvia s. r. o.	0	s.r.o.
Pola Neratovice	6-25	s.r.o.
Auto Reale	0	f.o.
OMB composites EU	100-199	a.s.
PH surf	do 5	f.o.
Dominik Dlhoš	0	f.o.
Zico	10-19	s.r.o.
COMLET s.r.o.	6-25	s.r.o.
POLYCOM spol. s r.o.	20-24	s.r.o.
Jíša Composite	6-25	f.o.
CZ Kompozit, s.r.o.	50-99	s.r.o.
Pulomix	6-25	s.r.o.
Spoilercentrum	do 5	f.o.
SELLA & AGRETA s.r.o.	10-19	s.r.o.
Rudolf Wollner	0	f.o.
H&K - Construction s.r.o.	1-5	s.r.o.
Mubea	101-500	s.r.o.

Také v ostatním průmyslu působí nejvíce malých firem, které představují 65 % z celkového počtu firem podnikajících v ostatním průmyslu. 25 % tvoří firmy středně velké a nejméně je opět firem velkých, pouhých 10 % z celkového počtu firem podnikajících v ostatním průmyslu.



Obrázek 11 Struktura firem podle velikosti v ostatním průmyslu (Zdroj: vlastní zpracování na základě informací o firmách)

11.4 Vyhodnocení potenciálních zákazníků, zabývajících se výrobou produktů z uhlíkových tkanin

Na základě rozdělení vybraných podniků podle oboru podnikání a podle velikosti jsme zjistili informace, které nám pomůžou udělat si lepší přehled o těchto firmám, které se zabývají výrobou produktů z uhlíkových tkanin.

Z jednotlivých analýz vyplývá, že výraznou vlastností firem působících na tomto trhu je jejich velikost, resp. „malost“. V nezávislosti na oboru podnikání firmy se jedná převážně o malé, popřípadě středně velké podniky. Proto při návrhu marketingové komunikační strategie pro firmu KORDÁRNU Plus, a.s. budeme vycházet z velikosti firem. Nikoli z oboru jejich podnikání, jelikož ten podle zjištěných skutečností nemá na formulaci marketingové komunikační strategie takový vliv, jako právě velikost firem.

Z teoretické části vyplynulo, že při komunikaci mezi organizacemi je třeba klást důraz zejména na individuální přístup, což znamená, že hlavní roli v rámci marketingové komunikace bude hrát největší roli obchodník, čili obchodní zástupce KORDÁRNY Plus, a.s.

Komunikace mezi firmami by proto měla být tzv. „šitá na míru“ jejím zákazníkům. Mezi další důležité formy komunikace bude rovněž patřit kvalitní inzerce v odborných publikacích (katalogy, odborné časopisy apod.) a publicita.

Jelikož na průmyslovém trhu působí menší cílové trhy, masová reklama je v rámci marketingové komunikace vyloučena.

Nejdůležitějším nástrojem podpory prodeje v rámci návrhu marketingové komunikační strategie budou výstavy a veletrhy, na nichž může KORDÁRNA Plus, a.s. prezentovat své produkty, v tomto případě zejména její nový produkt – uhlíkovou tkaninu.

V oblasti přímého marketingu bude jistě účinným způsobem marketingové komunikace přímý mail (direct mail) či telemarketing. Velmi důležitým nástrojem bude také on-line marketing, zejména pak webové stránky Kordárny.

12 NÁVRH MARKETINGOVÉ KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE PRO KORDÁRNU PLUS, A.S.

Při formulaci marketingové komunikační strategie pro KORDÁRNU Plus, a.s. je třeba zdůraznit skutečnost, že firma na český trh vstupuje nově a doposud neměla navázanou žádnou komunikaci s českými podniky. Její nový výrobní program – výroba uhlíkových (karbonových) tkanin z uhlíkových (karbonových) vláken se rozběhne v červnu roku 2013. V souvislosti s touto prací byly vyhledány podniky, zabývající se výrobou produktů z uhlíkových tkanin, které by se mohly stát do budoucna zákazníky Kordárny. Navázání komunikace je tak stěžejním krokem pro další aktivity KORDÁRNY Plus, a.s. na českém trhu.

Hlavním cílem marketingové komunikace KORDÁRNY Plus, a.s. je v první řadě poskytnout informace českým firmám o tom, že začali vyrábět nový produkt (uhlíkovou tkaninu), který doposud byl na český trh dovážen pouze od zahraničních dodavatelů.

Existence relativně velkého množství potenciálních zákazníků, kteří se zabývají výrobou produktů z uhlíkových tkanin, je předpokladem pro možnost realizovat prodej uhlíkových tkanin firmy KORDÁRNA Plus, a.s. na území České republiky. Nejdříve je však potřeba s nimi navázat komunikaci. Při návrhu marketingové komunikační strategie byli potenciální zákazníci na základě provedené analýzy rozdělení podle velikosti podle počtu zaměstnanců. Marketingová komunikační strategie bude rozdělena do tří segmentů a bude zacílena pro:

- malé firmy,
- středně velké firmy,
- velké firmy.

Při navrhování marketingové komunikační strategie pro firmu KORDÁRNU Plus, a.s. jsou jednotlivé strategie směřovány podle velikosti potenciálních zákazníků, avšak existují i marketingové komunikační nástroje, které je vhodné používat bez ohledu na velikost podniku, který chce firma oslovit. Mezi takovéto nástroje patří zejména internetové stránky firmy a public relations a image firmy.

Internetové stránky firmy

Internetové stránky firmy jsou komunikačním nástrojem, který je v dnešní době dostupný všem potenciálním zákazníkům. Například on-line produktový katalog na stránkách firmy,

který bude obsahovat výrobové portfolio, kontakty na firmu či ceník, je vhodným nástrojem na oslovení nových zákazníků, Ti si tak mohou udělat představu o nabízených produktech a v případě zájmu sami kontaktovat Kordárnu o další potřebné informace.

Public relations a firemní image

Tyto nástroje jsou velmi těžko ovlivnitelné, jelikož se tvoří postupně s vývojem samotné firmy. Působí na potenciální zákazníky bez ohledu na obor podnikání či velikost firmy. KORDÁRNA Plus, a.s. má za dobu své existence pozitivní PR i firemní image a při navazování komunikace s potenciálními zákazníky by tento typ nástrojů měl být přínosným.

Návrh marketingové komunikační strategie pro malé firmy

V rámci analýzy potenciálních zákazníků vyplynulo, že se ve většině případů jedná o malé podniky. Takovéto menší firmy, popř. živnostníky, by bylo zpočátku vhodné kontaktovat formou direct mailu, popř. telemarketingu.

Direct mail

Přímý mail sebou pro firmu přináší dvě výhody. První výhodou jsou nižší náklady, než je osobní prodej, tudíž by se ušetřily finance potřebné k osobnímu kontaktu s menšími firmami a využily by se k osobnímu prodeji u firem středně velkých a velkých. Druhá výhoda obnáší flexibilitu přípravy sdělení. Tak může Kordárna oslovit velké množství malých firem, resp. živnostníků, přičemž v rámci informací by se mohla přizpůsobit každému z nich individuálně. V případě, že by potencionální zákazníci na mail kladně odpověděli a projevíli zájem o navázání dalšího kontaktu, je nutné takové zákazníky kontaktovat telefonicky, popř. mailem a nabídnout jim konkrétní jednání, například ujednat schůzku, kde by byly projednávány další potřebné informace.

Telemarketing

Telemarketing není zcela vyloučen z návrhu marketingové komunikační strategie, avšak oproti direct mailu je více nákladný. Proto by Kordárna měla upřednostňovat nejdříve direct mail a telemarketing používat pouze v případě, kdy už se svými potencionálními zákazníky naváže kontakt prostřednictvím přímého mailu.

Veletrhy a výstavy

I přesto, že se jedná o drobné podniky, není vyloučeno, že se tyto podniky účastní výstav nebo veletrhů. Proto je výstava či veletrh dalším z možných způsobů, jak KORDÁRNA Plus, a.s. může oslovit své potenciální zákazníky v rámci malých firem.

Obchodní publikace a katalogy

Velmi účinným nástrojem v marketingové komunikaci s potenciálními zákazníky na trhu malých podniků budou rovněž obchodní publikace nebo katalogy. Inzerce v odborných publikacích nebo speciálně vytvořený katalog tak může oslovit nejen malé zákazníky, ale i zákazníky ve všech oborech, všech velikostí.

Návrh marketingové komunikační strategie pro středně velké firmy

Firem střední velikosti na zkoumaném trhu působí podstatně méně, než firem malých, avšak navázání komunikace je stejně důležité bez ohledu na velikost podniku. Jako vhodný způsob oslovení se jeví výstavy a veletrhy, popřípadě individuální kontakt s obchodníkem.

Výstavy a veletrhy

U středně velkých a velkých firem se předpokládá, že se o veletrhy a výstavy zajímají ve větší míře, než firmy malé. Kromě individuálního jednání je tento způsob oslovení velmi účinný a je zde možnost navázat partnerské vztahy.

Jeden z hlavních veletrhů, kde by KORDÁRNA Plus, a.s. mohla prezentovat svůj nový produkt vč. celého plánovaného výrobního programu je veletrh JEC Europe. Ten každoročně pořádá největší průmyslová organizace s kompozity v Evropě JEC. Veletrhy JEC se konají v Asii (Singapore), v Evropě (Paříž) a Americe (Boston) a účastní se na nich více než 1000 vystavovatelů. Počet návštěvníků se odhaduje kolem 30 000, přičemž dvě třetiny těchto návštěvníků jsou zpracovatelé kompozit (konstruktéři, pracovníci výzkumně-vývojových týmů, návrháři a výrobci). (JEC Group, 2013)

Návrh marketingové komunikační strategie pro velké firmy

Na českém trhu potenciálních zákazníků pro odběr uhlíkových tkanin od Kordárny se nachází jen malé množství velkých firem, avšak oslovit tyto firmy vyžaduje daleko složitější přístup při navazování komunikace, než u firem malých. Nejvhodnějším způsobem oslovení potenciálních zákazníků bude individuální přístup obchodního zástupce Kordárny.

Obchodníci

Firma si nejdříve vytipuje, popřípadě použije již vytipované potenciální zákazníky z předchozí analýzy, o těchto zákaznících si zjistí co nejvíce informací (například od koho v současné době odebírají uhlíkovou tkaninu, za jakých podmínek – cena, kvalita apod.) a následně tyto vybrané firmy osloví. Jako nejefektivnější z hlediska času se jeví nabídka po telefonu, jejímž cílem je sjednání obchodní schůzky. Telefonát je možné nahradit taky e-

mailem. Obchodník, resp. obchodní zástupce KORDÁRNY Plus, a.s. je speciálně školený člověk k takovéto činnosti a jeho chování by mělo být po všech stránkách profesionální a reprezentativní pro firmu. Na schůzku by s sebou měl přinést veškeré materiály s informacemi o produktu, včetně vzorku samotného produktu. Cílem každého jednání obchodního zástupce je ujednání o cenách, konkrétních požadavcích zákazníka na produkt, dále pak o platebních a dodacích podmínkách a také poprodejních službách.

V rámci návrhu marketingové komunikační strategie pro KORDÁRNU Plus, a.s. byl navržen seznam otázek pro obchodního zástupce, který by mohl použít při návštěvě potenciálního zákazníka. Seznam otázek je uveden v příloze (příloha č. 1).

Pozvání do firmy

Velmi důležitým krokem při budování vztahů s novými zákazníky je také pozvání do Kordárny na exkurzi, kde si zástupci jednotlivých firem prohlédnou výrobní proces na vlastní oči, uvidí technologické postupy používané při výrobě uhlíkové tkaniny, dostanou odborný výklad o dané problematice či přímo vyzkouší vzorky. Tento osobní přístup může být pro Kordárnu do budoucna velice přínosným, jelikož firmy na území České republiky, které vyrábí produkty z uhlíkových tkanin, doposud obchodují pouze se zahraničními partnery, v mnoha případech s tzv. překupníky. Z tohoto důvodu se dá předpokládat, že možnost nahlédnout přímo do výroby ještě neměly, nebo jen minimum z nich. Exkurze pak může mít silný vliv na změnu jejich současných dodavatelů za jediného dodavatele KORDÁRNU Plus, a.s.

ZÁVĚR

Komunikace mezi firmami je základním krokem k navázání, budování a udržování vztahů se svými obchodními partnery. Komunikování na spotřebitelském a průmyslovém trhu se podstatně liší, cíl komunikace však zůstává stejný. V dnešní době si jen stěží dokážeme představit existenci podniku, který nekomunikuje se svými zákazníky. Naopak úspěch firmy je často postaven na její komunikační strategii.

Hlavním cílem této práce bylo navrhnout marketingovou komunikační strategii pro firmu KORDÁRNA Plus, a.s., která působí na B2B trhu a v nejbližší době zahájí svůj nový výrobní program. V rámci tohoto programu začne vyrábět nový produkt – uhlíkovou (karbo-novou) tkaninu. Doposud tato firma obchodovala pouze na zahraničním trhu. Z tohoto důvodu Kordárna nemá navázanou komunikaci s českými firmami. Svůj nový výrobek chce uvést i na český trh, což bylo podnětné pro vznik této práce a navrhnout tak Kordárně možné způsoby, jak navázat kontakt s potenciálními zákazníky na českém trhu.

V rámci analyzování potenciálních zákazníků byla stěžejním východiskem při formulaci marketingové komunikační strategie jejich velikost. Komunikace se tak zaměřila na tři segmenty, a to na malé, středně velké a velké podniky. Při všeobecném zhodnocení lze za nejúčinnější nástroj oslovení potenciálních zákazníků považovat osobní forma marketingu, čili individuální přístup obchodního zástupce firmy. Dalším vhodným nástrojem je účast na veletrzích a výstavách a také internetové stránky firmy. Zajímavým způsobem oslovení zákazníka je pozvání do firmy na záběh nové linky.

V praktické části této práce byla položena výzkumná otázka, zda existuje reálná možnost prodeje uhlíkových tkanin od firmy KORDÁRNA Plus, a.s. v prostoru České republiky. Na základě provedené analýzy SWOT můžeme říct, že podmínky pro vstup na český trh pro KORDÁRNA Plus, a.s. jsou vhodné. Na základě analýzy B2B trhu můžeme konstatovat, že na českém trhu existuje relativně velké množství firem, zabývajících se výrobou produktů z uhlíkových tkanin. Vzhledem k existenci vhodných podmínek pro vstup na český trh a vzhledem k existenci potenciálních zákazníků je proto reálné, aby KORDÁRNA Plus, a.s. prodávala uhlíkové tkaniny v prostoru České republiky.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] ABC ČESKÉHO HOSPODÁŘSTVÍ a.s., 1996 -2013: *Vyhledat firmy*. [online]. [cit. 2013-05-15]. Dostupné z: <http://www.abc.cz/vyhledat/firmy/>
- [2] CARBONMAX s.r.o., 2007: *Zpracování uhlíkových vláken*. [online]. [cit. 2013-05-15]. Dostupné z: <http://www.carbonmax.cz/zpracovani-uhlikovych-vlaken.html>
- [3] DAHLÉN, Micael, Fredrik LANGE a Terry SMITH, 2010. *Marketing communications: a brand narrative approach*. [1st ed.]. Hoboken: Wiley, xxii, 584 s. ISBN 978-0-470-31992-5.
- [4] DATABOX s.r.o., 2013: *Živé firmy v České republice*. [online]. [cit. 2013-05-15]. Dostupné z: <http://www.zivefirmy.cz/>
- [5] DURATEC s.r.o., 2011: *Uhlíková vlákna - karbonové kompozity*. [online]. [cit. 2013-05-15]. Dostupné z: <http://www.duratec.cz/cs/techinfo/pouzivane-materialy/uhlikova-vlakna-karbonove-kompozity/>
- [6] EVROPSKÁ DATABANKA, 2013: *Databáze firem, české firmy, vyhledávání firem*. [online]. [cit. 2013-05-15]. Dostupné z: <http://www.edb.cz/>
- [7] FRANĚK, Petr, 2011 - 2013. *Filozofie úspěchu: Analýza SWOT - příklady*. Dostupné z: http://www.filozofie-uspechu.cz/analyza-swot-priklady/swot_analyza/
- [8] HÁLEK, Vítězslav, 2013. *Prezentace k přednáškám z předmětu MARKETING: Komunikační mix*. Dostupné z: <http://www.halek.info/www/prezentace/marketing-prednasky6/mprp6-print.php?projection&l=06>
- [9] HÁLEK, Vítězslav. *Prezentace k přednáškám z předmětu MARKETING: Náкупní chování spotřebitelů*. 2013. Dostupné z: <http://halek.info/www/prezentace/marketing-prednasky5/mprp5-print.php?projection&l=05>
- [10] HANZELKOVÁ, Alena, 2009. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, xix, 170 s. ISBN 978-80-7400-120-8.
- [11] HESKOVÁ, Marie a Peter ŠTARCHOŇ. *Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2009, 180 s. ISBN 978-80-245-1520-5.
- [12] HORÁKOVÁ, Helena, 2003. *Strategický marketing*. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 200 s. ISBN 8024704471.
- [13] JEC GROUP, 2013: *JEC Europe 2014*. [online]. [cit. 2013-05-15]. Dostupné z: <http://www.jeccomposites.com/events/jec-europe-2014>

- [14] JEC MAGAZINE COMPOSITES, 2013. *Feature Wind Energy*. France: JEC. ISSN 1639-965X.
- [15] JURÁŠKOVÁ, Olga a Pavel HORŇÁK, 2012. *Velký slovník marketingových komunikací*. 1. vyd. Praha: Grada, 271 s. ISBN 978-80-247-4354-7.
- [16] KAŠÍK, Milan a Karel HAVLÍČEK, 2009. *Marketing při utváření podnikové strategie*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 256 s. ISBN 978-80-7408-022-7.
- [17] KORDÁRNA Plus a.s., 2013. *Interní doklady firmy*
- [18] KORDÁRNA Plus a.s.: *O společnosti*. [online]. 2013 [cit. 2013-05-14]. Dostupné z: <http://www.kordarna.cz/page/cz/o-spolecnosti.php>
- [19] KORDÁRNA Plus, a.s., 2011. *Výroční zpráva pro rok 2011 - pro obchodní partnery*.
- [20] KOTLER, Philip, 2000. *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 258 s. ISBN 8072610104.
- [21] KOTLER, Philip, 2007. *Moderní marketing*. 1. vyd. Praha: Grada, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [22] MICHNA, Štefan, 2008. *Kompozitní materiály*. Dostupné z: http://www.stefanmichna.com/download/technicke-materialy_II/kompozitni_materialy.pdf
- [23] PELSMACKER, Patrick de, Joeri van den BERGH a Maggie GEUENS, 2003. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 581 s., [16] s. barev. obr. příl. ISBN 80-247-0254-1.
- [24] POLÁČEK, Petr, 2011. *Vláknové kompozitní materiály – znovuobjevovaný typ materiálu?* Dostupné z: <http://www.chempoint.cz/polacek>
- [25] PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ, 2010. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada, 303 s., [16] s. obr. příl. ISBN 978-80-247-3622-8.
- [26] Rozhovor s Petrem KUŘINOU, marketingovým manažerem KORDÁRNA Plus, a.s., duben 2013
- [27] RŮŽIČKA, Vlastimil, 2013. *Kompozitní materiály mění svět*. Dostupné z: <http://www.mmspektrum.com/clanek/kompozitni-materialy-meni-svet.html>

- [28] SEZNAM.CZ, a.s., 1996 - 2013: *Katalog firem a institucí - Firmy.cz*. [online]. [cit. 2013-05-15]. Dostupné z: <http://www.firmy.cz/>
- [29] TISCALIMEDIA.CZ, 2013: *BMW i: karbonová revoluce - 1. část*. [online]. [cit. 2013-05-15]. Dostupné z: <http://ifaster.tiscali.cz/bmw-i-karbonova-revoluce-1-cast/>
- [30] TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ, 2011. *Marketing od myšlenky k realizaci*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Professional Publishing, 344 s. ISBN 978-80-7431-042-3.
- [31] ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2010. *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, xxiv, 499 s. ISBN 978-80-7400-115-4.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

B2B Business-to-business.

B2C Business-to-customers.

PR Public relations.

VV Výstavy a veletrhy.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Komunikační proces (Hálek, 2013).....	13
Obrázek 2 SWOT analýza (Franěk, 2011 – 2013).....	18
Obrázek 3 Strategie push a pull (Hálek, 2013).....	22
Obrázek 4 Model nákupního chování organizace (Hálek, 2013).....	29
Obrázek 5 Hlavní vlivy na nákupní chování organizací (Hálek, 2013).....	31
Obrázek 6 Celosvětové rozdělení trhu s karbonem (KORDÁRNA Plus a.s., 2013).....	46
Obrázek 7 Počet firem v jednotlivých oborech podnikání (Zdroj: vlastní zpracování na základě informací o firmách)	52
Obrázek 8 Rozdělení firem podle velikosti (Zdroj: vlastní zpracování na základě informací o firmách).....	53
Obrázek 9 Struktura firem podle velikosti v leteckém průmyslu (Zdroj: vlastní zpracování na základě informací o firmách)	55
Obrázek 10 Struktura firem podle velikosti ve sportovním průmyslu (Zdroj: vlastní zpracování na základě informací o firmách)	56
Obrázek 11 Struktura firem podle velikosti v ostatním průmyslu (Zdroj: vlastní zpracování na základě informací o firmách)	58

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 SWOT analýza firmy KORDÁRNA Plus, a.s. (Zdroj: vlastní zpracování na základě rozhovorů s manažery a sekundárních poznatků z externích dat)	48
Tabulka 2 Firmy podnikající v leteckém průmyslu (Zdroj: vlastní zpracování na základě informací o firmách).....	54
Tabulka 3 Firmy podnikající ve sportovním průmyslu (Zdroj: vlastní zpracování na základě informací o firmách).....	55
Tabulka 4 Firmy podnikající v ostatním průmyslu (Zdroj: vlastní zpracování na základě informací o firmách).....	56

SEZNAM PŘÍLOH

PI Návrh otázek pro obchodního zástupce KORDÁRNY Plus, a.s.

PŘÍLOHA P I: NÁVRH OTÁZEK PRO OBCHODNÍHO ZÁSTUPCE KORDÁRNY PLUS, A.S.

1. Do jakých aplikací vstupuje Vaše tkanina?
2. Jaké typy tkanin – jaké vazby – potřebujete?
3. Jaká je Vaše roční spotřeba?
4. Měli byste zájem o podrobnější popis kvality naší tkaniny? (hustota, zakončení okrajů)
5. Máte nějaké specifické požadavky na tkaninu? (větší pevnost v osnově, větší pevnost v útku)
6. Měli byste zájem o českého dodavatele?
7. Využili byste všechny výhody, které by český dodavatel nabízel? (pružnost dodávek, komunikace v českém jazyce)
8. Přivítali byste pozvání na záběh nové linky?
9. Můžeme Vám zpracovat bezplatnou nabídku?