

Projekt marketingové komunikace společnosti UNIMARCO a.s.

Bc. Ludmila Plačková

Diplomová práce
2013



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu
akademický rok: 2012/2013

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Ludmila Plačková**
Osobní číslo: **M11460**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a marketing**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Projekt marketingové komunikace společnosti UNIMARCO a.s.**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Proveďte rešerši literárních zdrojů vztahující se k problematice marketingové komunikace a stanovte východiska pro zpracování praktické části.

II. Praktická část

- Analyzujte současný stav marketingové komunikace společnosti UNIMARCO a.s.
- Na základě analýzy vytvořte projekt nové marketingové komunikace.
- Projekt podrobte nákladové a rizikové analýze.

Závěr

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

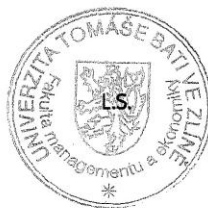
Seznam odborné literatury:

BAINES, Paul, Chris FILL a Kelly PAGE. Marketing. 2nd ed. Oxford: Oxford University Press, 2011, xxxiii, 756 s. ISBN 978-0-19-957961-7.
FORET, Miroslav. Marketingová komunikace. 3., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011, 486 s. ISBN 978-80-251-3432-0.
KOBIELA, Roman. Reklama: 200 tipů, které musíte znát. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2009, 161 s. ISBN 978-80-251-2300-3.
PILÍK, Michal. Business-to-business marketing. Vyd. 2., nezměněné. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2010, 126 s. ISBN 978-80-7318-918-1.
PŘÍKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. Moderní marketingová komunikace. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 303 s. ISBN 978-80-247-3622-8.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Jiří Vaněk**
Ústav managementu a marketingu
Datum zadání diplomové práce: **22. února 2013**
Termín odevzdání diplomové práce: **2. května 2013**

Ve Zlíně dne 22. února 2013


prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka




Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

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

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

(1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlázení 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 výtisky, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

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

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu 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). Odpirá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

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

Prohlašuji, že:

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

Ve Zlíně 22. 4. 2013

Admily Plachová

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 jim dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlíží k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Cílem této diplomové práce je vytvořit projekt marketingové komunikace společnosti UNIMARCO a.s. Diplomová práce má tři části: teoretickou, analytickou a projektovou. Teoretická část popisuje marketingovou komunikaci obecně i na B2B trzích, dále trendy marketingové komunikace na B2B trzích a vysvětluje pojmy týkající se situační analýzy. Analytická část je věnována představení firmy, PESTEL analýze, charakteristice konkurence, Porterově analýze a analýze SWOT. Dále je zde popsán současný stav marketingové komunikace ve firmě. Na základě poznatků ze všech analýz je vypracován projekt, v jehož závěru je provedena jeho nákladová, časová a riziková analýza.

Klíčová slova: marketingová komunikace, B2B, komunikační mix, PESTEL analýza, Porterova analýza, SWOT analýza.

ABSTRACT

The aim of this diploma thesis is to create a marketing communication's project in the company UNIMARCO a.s. Diploma thesis consists of three parts: theoretical, analytical and project. Theoretical part describes marketing communication in general and in B2B markets, and explains concepts related to situational analysis. Analytical part is dedicated to introduction of the company, PESTEL analysis, characteristic of competitors, Porter's analysis and SWOT analysis. Based on the knowledge of all analysis is prepared project. There are cost, time and risk analysis in the end.

Keywords: marketing communication, B2B, communication mix, PESTEL analysis, Porter's analysis, SWOT analysis.

Ráda bych poděkovala mému vedoucímu diplomové práce Ing. Jiřímu Vaňkovi za jeho vedení, cenné rady a připomínky, které mi při zpracovávání tématu velmi pomohly. Zároveň chci vyjádřit své díky za jeho přátelské a vstřícné jednání po dobu naší spolupráce.

Děkuji také společnosti UNIMARCO a.s. za možnost psaní diplomové práce. Zvláštní poděkování patří obchodnímu řediteli této společnosti, Richardu Vykoukalovi, který mi věnoval opravdu velké množství svého času a přispěl tak k věrnému obrazu společnosti a další použitelnosti práce. Závěrem děkuji Ing. Tomáši Černému za zprostředkování spolupráce s firmou UNIMARCO a.s.

„Každý člověk má obrovský tvůrčí potenciál. Jediný problém spočívá v tom, sebrat odvahu a tento potenciál využít.“

Roger Enrico, PepsiCo

Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD	11
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE	13
1.1 VYMEZENÍ POJMU MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE	13
1.2 INTEGROVANÁ MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE	13
1.3 CÍLE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE.....	14
2 KOMUNIKAČNÍ MIX	16
2.1 OSOBNÍ PRODEJ	16
2.2 REKLAMA	16
2.3 PODPORA PRODEJE	17
2.4 PUBLIC RELATIONS	17
2.5 PŘÍMÝ MARKETING.....	19
2.6 SPONZORING.....	20
2.7 VELETRHY A VÝSTAVY	20
3 SPECIFIKA MARKETINGU NA B2B TRŽÍCH	22
3.1 CHARAKTERISTIKA B2B TRHŮ	22
3.2 NÁSTROJE KOMUNIKAČNÍHO MIXU NA B2B TRŽÍCH.....	23
3.3 TRENDY V MARKETINGOVÉ KOMUNIKACI VYUŽITELNÉ NA B2B TRŽÍCH.....	25
3.3.1 Internet marketing.....	25
3.3.2 Event marketing.....	26
3.3.3 Viral marketing	27
3.3.4 Word-of-mouth marketing	27
4 SITUAČNÍ ANALÝZA	29
4.1 PESTEL ANALÝZA	29
4.2 PORTEROVA ANALÝZA	30
4.3 SWOT ANALÝZA	31
5 SOUHRN TEORETICKÉ ČÁSTI A STANOVENÍ PŘEDPOKLADŮ PRO PRAKTICKOU ČÁST	34
II PRAKTICKÁ ČÁST	36
6 UNIMARCO A.S.	37
6.1 ZÁKLADNÍ INFORMACE O SPOLEČNOSTI.....	37
6.2 PROFIL SPOLEČNOSTI.....	38
6.3 MARKETINGOVÝ MIX SPOLEČNOSTI	41
6.3.1 Produkty.....	41

6.3.2	Cena	44
6.3.3	Distribuce	44
6.3.4	Marketingová komunikace	45
7	SITUAČNÍ ANALÝZA SPOLEČNOSTI UNIMARCO, A.S.....	46
7.1	PESTEL ANALÝZA	46
7.1.1	Politické vlivy	46
7.1.2	Ekonomické vlivy	47
7.1.3	Sociálně-demografické vlivy.....	48
7.1.4	Technicko-technologické vlivy	49
7.1.5	Environmentální vlivy.....	49
7.1.6	Legislativní vlivy	49
7.2	CHARAKTERISTIKA KONKURENCE	50
7.3	PORTERŮV MODEL PĚTI SIL	52
7.3.1	Konkurenční rivalita v odvětví.....	52
7.3.2	Hrozba vstupu do odvětví	53
7.3.3	Vyjednávací síla zákazníků.....	54
7.3.4	Vyjednávací síla dodavatelů	55
7.3.5	Hrozba substitutů.....	56
7.3.6	Shrnutí Porterovy analýzy	56
7.4	SWOT ANALÝZA	57
7.4.1	Externí faktory.....	57
7.4.2	Interní faktory.....	61
7.4.3	SPACE matice	64
7.4.4	SWOT matice	65
7.4.5	QSPM matice.....	66
8	ANALÝZA SOUČASNÉHO KOMUNIKAČNÍHO MIXU.....	67
8.1	KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE.....	67
8.2	CÍLOVÉ SKUPINY	68
8.3	KOMUNIKAČNÍ MIX	68
8.3.1	Osobní prodej	69
8.3.2	Reklama.....	69
8.3.3	Podpora prodeje.....	75
8.3.4	Public relations.....	76
8.3.5	Přímý marketing.....	78
8.3.6	Sponzoring	78
8.3.7	Veletrhy a výstavy.....	79
8.3.8	Rozložení komunikačních aktivit	80
8.4	ZHODNOCENÍ KOMUNIKAČNÍCH AKTIVIT	81
9	PROJEKT MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE SPOLEČNOSTI UNIMARCO A.S.....	84

9.1	VÝCHODISKA PRO PROJEKT MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE	84
9.2	CÍLE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE.....	84
9.3	KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE.....	84
9.4	KOMUNIKAČNÍ MIX	85
9.4.1	Osobní prodej	85
9.4.2	Reklama.....	86
9.4.3	Podpora prodeje.....	92
9.4.4	Public relations.....	94
9.4.5	Přímý marketing.....	95
9.4.6	Veletyhy a výstavy.....	96
9.5	NÁKLADOVÁ ANALÝZA	97
9.6	ČASOVÝ PLÁN	98
9.7	CPM – VÝPOČET KRITICKÉ CESTY PŘÍPRAVY JARNÍHO DNE OTEVŘENÝCH DVEŘÍ	99
9.8	RIZIKOVÁ ANALÝZA	101
	ZÁVĚR	103
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	104
	SEZNAM OBRÁZKŮ	108
	SEZNAM TABULEK	109
	SEZNAM GRAFŮ.....	111

ÚVOD

V dnešní společnosti se můžeme setkat s názorem, že marketing je něco nad rámec povinností firmy, něco, co se dělá jen, když zbudou peníze a čas. Čím je toto vnímání marketingu způsobeno? Může za to například historicky vývoj trhu, kdy se obchodníci nemuseli od sebe tolik odlišovat a lidé kupovali, co jim bylo nabídnuto. Jenže nyní žijeme v době, kdy nabídka velmi převyšuje poptávku a obchodníci se musí starat o své výrobky a služby tak, aby se lidé o jejich podnikání vůbec dozvěděli, dále aby si uvědomili výhody případné koupě a zapamatovali si, o který výrobek či firmu se jedná. O toto se stará právě marketingová komunikace.

Dle mého názoru je marketingová komunikace jedním z nejdůležitějších prvků řízení podniku. Ani samotný člověk se neobejde bez své marketingové komunikace. Každý nějakým způsobem komunikuje se svým okolím, ať už svými slovy, činy nebo tím, jak vypadá. Tím si utváří svou image a následně pověst. To, jak člověk působí, se odrazí na zpětné vazbě od ostatních lidí, oblíbenosti, důvěryhodnosti apod.

Myslím si, že i přes nespočetné práce na toto téma, je marketingová komunikace stále zajímavou oblastí, ve které mohu vyjádřit své myšlenky a uplatnit své nápady.

Cílem mé diplomové práce je vytvořit projekt marketingové komunikace společnosti UNIMARCO a.s. Aplikace jednotlivých marketingových prvků pro mě bude velkou výzvou, jelikož firma působí v zemědělském prostředí, které je pro mě dosud neznámé. Zemědělství patří do průmyslových trhů a s jednotlivými partnery má firma velmi blízké vztahy. I tyto fakty budou provádět celou moji práci.

V teoretické části zpracuji poznatky z knih tuzemských i zahraničních autorů a také mé znalosti z oblasti marketingu, které jsem získala za dobu studia. Nezůstanu jen u definic marketingu a marketingové komunikace, pustím se také do témat jako marketingová komunikace na B2B trzích, trendy marketingové komunikace nebo situační analýza.

Na začátku praktické části se zaměřím na představení firmy a jejího okolí a zhodnotím současný stav marketingové komunikace. Další částí bude samotný projekt obsahující různé návrhy na vylepšení marketingové komunikace firmy. Nebude chybět ani nákladová, časová a riziková analýza projektu.

Kromě běžně dostupných informací budu pro projekt využívat diskuze se zaměstnanci firmy, především s obchodním ředitelem.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE

Marketingová komunikace neboli propagace je část marketingového mixu (výrobek, cena, distribuce a propagace). Nejprve si tedy definujeme samotný marketing:

„Řídící proces předvídání, identifikování a uspokojování požadavků zákazníků se ziskem.“

The Chartered Institute of Marketing (Baines, Fill, Page, 2011, s. 6)

„Marketing je aktivita, soubor institucí a procesů, pro vytváření komunikací, dodávek a výměn nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a společnosti jako celek.“

The American Marketing Association (Baines, Fill, Page, 2011, s. 6)

1.1 Vymezení pojmu marketingová komunikace

Marketingová komunikace je relativně nový termín, který odkazuje na dřívější propagaci.

„Marketingová komunikace je proces řízení, jehož prostřednictvím se organizace snaží spojit se svým publikem. Marketingová komunikace zahrnuje aktivity od pochopení komunikačního prostředí, přes předávání zpráv pro zainteresované skupiny a jejich rozvoj, po vyhodnocování a zpětnou vazbu.“ (Fill, 2009, s. 16)

Marketingová komunikace zahrnuje tři části: soubor nástrojů (reklama, podpora prodeje, osobní prodej, přímý marketing, PR atd.), média (TV, rádio, tisk, internet) a zprávy, které jsou pomocí médií přenášeny k publiku. Úkolem marketingové komunikace je odlišovat a posilovat image organizace, informovat a přesvědčovat okolí firmy o přednostech výrobků a služeb. (Baines, Fill, Page, 2011, s. 384 - 387)

1.2 Integrovaná marketingová komunikace

Marketingová komunikace nefunguje pouze sama o sobě, ale v dnešní době je komunikace chápána jako nenahraditelná součást podniku. Není to jen část marketingového mixu, je provázána s ostatními odděleními a podporuje celkovou strategii společnosti. Tímto spojením vzniká *integrovaná marketingová komunikace*. Jedná se o ucelený proces zahrnující analýzu, plánování, implementaci a kontrolu osobní i neosobní komunikace, médií, sdělení a nástrojů podpory prodeje, které jsou zaměřeny na určitý segment trhu.

Mezi *výhody* integrované komunikace patří cílenost, která umožňuje oslovit každou cílovou skupinu jiným způsobem. Pokud je komunikace ve firmě dobře nastavena a jsou vybrány správné nástroje, přináší pak integrovaná marketingová komunikace účinek i úspory. Zároveň tento přístup ke komunikaci pomáhá vytvářet a udržovat v myslích zákazníků jednotný obraz o společnosti, tvoří tzv. positioning značky. Další výhodou je interaktivita komunikace, tedy dialog a naslouchání zákazníkům.

Cílem integrované marketingové komunikace je především diferenciací a konkurenční profilací na trhu, dále pak synergický efekt spojený s redukcí nákladů na komunikaci. Integrovaná komunikace pozitivně působí i na motivaci všech pracovníků a na posilování důvěryhodnosti a reputaci firmy u veřejnosti. (Příkrylová, Jahodová, 2010, s. 48 - 49)

1.3 Cíle marketingové komunikace

Cíle marketingové komunikace musí navazovat na strategické marketingové cíle organizace, musí přispívat k poslání organizace a posilovat její dobrou pověst. Cíle marketingové komunikace jsou ovlivňovány také cílovou skupinou zákazníků a stádiem životního cyklu, ve kterém se výrobek či služba právě nachází.

Mezi nejzákladnější marketingové cíle patří *poskytování informací* o produktu nebo službě vybraným cílovým skupinám a to v dostatečném množství. Taktéž mohou být komunikovány informace o firmě, čímž se posiluje její jméno.

Dalším cílem marketingové komunikace je *vytvoření* a následné *stimulování poptávky*. Účinná komunikace v tomto směru může přispět ke zvýšení poptávky a prodejního obrátu bez změn cenové politiky.

Především na trhu velké konkurence, je důležité, aby firma svou marketingovou komunikaci zacílila na *diferenciaci produktu nebo firmy*, takovým způsobem, který vzbudí u zákazníků pozitivní myšlení při pohledu na výrobek nebo značku. Komunikace je v tomto případě prováděna tak, aby zdůraznila vlastnosti výrobku, služby nebo celé firmy. Dosažení tohoto cíle vyžaduje dlouhodobou a intenzivní komunikaci.

Neméně důležitým cílem je *důraz na užitek a hodnotu výrobku*. Prostřednictvím kombinace těchto dvou hodnot může firma získat výhodu na trhu a určovat cenu. Firma musí dosáhnout toho, aby si spotřebitelé uvědomili výhodu vlastnictví produktu.

Obrat je veličina, která se neustále mění. Vedou k tomu důvody jako je sezónnost, cykličnost nebo nepravidelnost poptávky. Marketingová komunikace má za cíl tyto výkyvy vyrovnávat a *obrat* co nejvíce *stabilizovat*.

Marketingová komunikace slouží představení značky na trhu a následnému informování, přesvědčování a připomínání se zákazníkům. Cílem je *vybudovat a pěstovat značku*, vytvářet dobrou image a udržovat dlouhodobě pevné vztahy mezi značkou a zákazníkem.

Posílení firemního image je nedílnou součástí marketingové komunikace. Image firmy ovlivňuje myšlení spotřebitele a jeho následné chování. Nezbytná je především upřímnost v komunikaci, i v případě, že se jedná o nepříjemnou událost. (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 40 - 41)

2 KOMUNIKAČNÍ MIX

Marketingový mix je složen z výrobku, ceny, distribuce a komunikace. Marketingový komunikační mix je podsystémem marketingového mixu. Komunikační mix zahrnuje osobní a neosobní formy komunikace. Do osobních forem patří osobní prodej, do neosobních pak reklama, podpora prodeje, public relations, přímý marketing a sponzoring. Kombinací obou forem jsou veletrhy a výstavy. Manažeři se snaží nástroje komunikačního mixu zkombinovat tak, aby byly efektivní a pomáhaly dosahovat dílčích i strategických cílů společnosti. (Příkrylová, Jahodová, 2010, s. 64 - 65)

2.1 Osobní prodej

Osobní prodej můžeme definovat jako prezentaci výrobku nebo služby při osobní komunikaci mezi prodávajícím a kupujícím (Příkrylová, Jahodová, 2010, s. 125).

Vysekalová (2012, s. 21) uvádí, že osobní prodej patří k nejefektivnějším prostředkům tzv. marketingového mixu, který využívá psychologické poznatky z verbální i neverbální komunikace.

Osobní kontakt umožňuje lépe poznat potřeby druhé strany a následně přizpůsobit jednání. Při osobním setkání se zákazníkem je důležité, aby měl prodejce určité vlastnosti, které mohou kladně ovlivnit úspěšnost prodeje. Především musí mít odborné znalosti o produktech, trhu a konkurenci. Dalším důležitým faktorem je celkový vzhled prodejce, upravenost a oblečení je považováno za samozřejmost i tak se však můžeme setkat s výjimkami. Neméně důležité jsou osobnostní rysy a povaha. (Kobiela, 2009, s. 47)

2.2 Reklama

Reklama je nejstarším a také nejznámějším nástrojem propagace. Reklama je placená, jednosměrná, neosobní forma komunikace, která využívá různá média s cílem informovat o výrobku či službě nebo přesvědčit cílovou skupinu ke koupi. Reklama slouží k vyzdvižení pozitiv produktu a nezmiňuje jeho zápory. Typickou vlastností reklamy je oslovení velkého počtu příjemců, proto také reklama využívá masové sdělovací prostředky. (Příkrylová, Jahodová, 2010, s. 66 - 68; Foret, 2010, s. 130)

Reklama se šíří pomocí různých sdělovacích prostředků, podle nich pak dělíme reklamu na *tiskovou* (inzeráty v novinách a časopisech), *rozhlasovou a televizní reklamu*, *venkovní re-*

klamu (billboardy, reklama na budovách, světelné vitríny na zastávkách), *na pohyblivou reklamu* (na dopravních prostředcích) atd. (Foret, 2010, s. 130)

2.3 Podpora prodeje

Podpora prodeje zahrnuje komunikační aktivity zaměřené na zvýšení prodeje určitého produktu prostřednictvím poskytování krátkodobých výhod zákazníkům, krátkodobě z důvodu finanční náročnosti. Tyto aktivity se snaží učinit produkt atraktivnějším a dostupnějším pro zákazníky. Podpora prodeje je zpravidla nejvíce používána v období zavádění nebo naopak úpadku výrobku. Hlavní výhodou této formy komunikace je odstraňování obav z novinek. Zákazník má možnost sám posoudit, jestli mu produkt vyhovuje a následně se rozhodnout o koupi. (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 88; Kobiela, 2009, s. 39; Foret, 2010, s. 130 - 131)

Podle zaměření lze podporu prodeje rozdělit na *podporu prodeje na konečné zákazníky* nebo *na zprostředkovatele*. V prvním případě se jedná o slevy z ceny (různé akce a výprodeje), zvýhodněná balení (kupte dva, zaplatíte jeden), prémie (dárky zdarma), spotřebitelské soutěže (hry a loterie), vzorky nebo ochutnávky zdarma, předváděcí akce, happy hours a další. (Foret, 2010, s. 130 - 131; Vysekalová, 2012, s. 21 - 22)

Podpora prodeje zaměřená na zprostředkovatele používá podobné nástroje, avšak tyto nástroje bývají dražší. Kromě dáreků a pozorností, jsou často zprostředkovatelé pozváni na různé večírky, rauty, pohoštění, dostávají i peněžité odměny nebo zájezdy spadající do incentívni turistiky. S pořádáním večírků pro obchodní partnery je úzce spojen event marketing, kterému bude věnována samostatná podkapitola. (Foret, 2010, s. 130 - 131)

2.4 Public relations

Cílem public relations je nepřetržitě budovat dobré jméno firmy, pozitivní vztahy a komunikaci s veřejností. V menších podnicích jsou public relations (zkráceně PR) zajišťovány marketingovým manažerem nebo oddělením, ve středně velkých podnicích plní funkci PR tiskový mluvčí a ve velkých organizacích je pro tuto oblast obvykle vytvořen specializovaný útvar.

Společnost komunikuje dvěma směry:

- interně – komunikace s vnitřním prostředím podniku,
- externě – komunikace s vnějším prostředím podniku.

Interní PR tvoří komunikace se zaměstnanci. Firma se snaží působit na své pracovníky tak, aby měli ke společnosti kladný vztah, aby se ztotožňovali s jejími cíli a aby o firmě mluvili pozitivně nejenom v rámci svých povinností, ale i ve svém volném čase a na veřejnosti. Komunikace s vnitřním prostředím podniku bývá taktéž zařazována do tzv. interního marketingu, který má za cíl budování loajálních dlouhodobých vztahů s lidmi ve firmě.

Externí PR má za cíl utváření a udržování dobrých vztahů podniku se svým okolím, například s místními obyvateli, kontrolními a správními orgány, se společenskými, kulturními, sociálními a sportovními organizacemi a s médii.

Mezi základní činnosti PR řadíme *press relation* - práci s novináři a pořádání tiskových konferencí, dále pak *sponsoring* různých akcí, ať už sportovních, sociálních nebo kulturních, *lobbing* a další.

V krizových situacích (přírodní katastrofy, požáry, dopravní nehody apod.) by firma měla mít vypracovaný *krizový scénář*, ve kterém PR hraje důležitou roli. Zaměstnanci musí být s postupy seznámeni a musí vědět, jak se při takových situacích vyjadřovat na veřejnosti, hlavně pak před novináři. (Foret, 2010, s. 131 - 133)

Významnou částí public relations je *publicita*. Publicita je neosobní stimulace poptávky po výrobku, službě, osobě, případu nebo organizaci takovým způsobem, že se v médiích objeví významné pozitivní sdělení nebo příznivá prezentace podniku. Společnosti publicitu nefinancují, je nezávislá. Ve světě je brána jako důvěryhodná a spolehlivá forma šíření informací. (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 106 - 107)

Podnik může v rámci PR využívat různé způsoby vedoucí k dobrým vztahům s veřejností. Jde o komunikaci firemní politiky a poslání prostřednictvím speciálních akcí. Například může publikovat výroční zprávy, pořádat společenské akce spojené s prezentací společnosti a jejich produktů, sponzorovat sportovní utkání či výstavy a koncerty, pomáhat jednotlivcům nebo menšinovým komunitám, vydávat firemní noviny, pořádat akce pro zaměstnance a jejich rodiny, dále pak dny otevřených dveří nebo přispívat ke zlepšování životního prostředí. (Foret, 2010, s. 131 - 133; Kobiela, 2009, s. 36 - 37)

Do public relations řadíme také *reklamu organizace*. Reklama organizace je taková, která nemá za cíl prodej výrobku či služby. Vyskytuje se převážně v období Vánoc a na konci roku, kdy firma přeje svým zákazníkům úspěšné vykročení do nového roku apod. Tento druh reklamy má za cíl zvýšení image podniku. (Foret, 2010, s. 131 - 133)

2.5 Přímý marketing

Dnes už není přímý marketing chápán pouze jako zasílání zboží od výrobce přímo ke spotřebiteli, ale je to soubor všech tržních aktivit, které slouží k přímému kontaktu s cílovou skupinou. Tento kontakt rozlišujeme na adresný a neadresný. (Příkrylová, Jahodová, 2010, s. 94 - 95)

U *adresného přímého marketingu* jsou nabídky určeny jmenovitě konkrétním osobám. Informace o těchto osobách jsou získávány z firemních databází. Firemními databázemi a prací s nimi se zabývá *databázový marketing*. Databáze obsahují detailní informace o klientech, jako jsou osobní data, záznamy o jejich předchozích nákupech, o jejich reakcích na nabídky, o způsobu placení a podobně.

Neadresný přímý marketing je takový, který oslovuje svými nabídkami vybraný tržní segment, avšak nabídky neadresuje přímo dopředu určeným osobám. Příkladem neadresného přímého marketingu jsou letáky a katalogy vhazované přímo do schránek nebo rozdávané na veřejném prostranství.

Přímý marketing je efektivním nástrojem komunikace, jak oslovit nové i stávající zákazníky. Umožňuje co nejpresnější zacílení na vybraný segment trhu, zbytečně neoslovuje celou veřejnost, ale zaměřuje se jen na lidi, kterým nabídka připadá zajímavá. Dalším důvodem, proč využívat přímý marketing je, že je velice interaktivní. Můžeme snadno vyhodnotit reakce zákazníků a úspěšnost celé akce a následně se vyvarovat opakovaným chybám. (Foret, 2010, s. 134 - 135)

Nevýhodou přímého marketingu by naopak mohlo být v menším dosahu široké veřejnosti a také v tom, že některé praktiky mohou spotřebitele obtěžovat. (Vysekalová, 2012, s. 23)

Konkrétními prostředky přímého marketingu jsou letáky vhazované do poštovních schránek, písemné dopisní nabídky (direct mail), telefonický marketing (telemarketing), elektronické obchodování, zasílané katalogy a televizní či rozhlasové pořady vyžadující okamžitou reakci diváků/posluchačů (teleshopping). (Foret, 2010, s. 134 - 135)

2.6 Sponzoring

I když už byl sponzoring zmiňován výše jako jeden z prostředků PR, někteří autoři jej zařazují do komunikačního mixu jako samostatnou součást. Protože se budu věnovat sponzoringu i v praktické části, rozhodla jsem se jej přiblížit v této podkapitole.

Sponzoring neboli sponzorství můžeme definovat jako obchodní vztah mezi poskytovatelem financí, zdrojů či služeb a jedincem, akcí nebo organizací, které na oplátku nabízejí práva a asociace, které mohou být komerčně využity.

Sponzoring je možné tedy využít jako *marketingový nástroj* k budování povědomí a image produktu a značky, ke zvýšení prodeje, ale i ke vzbuzení zájmu zákazníků o produkt. Zároveň se může jednat o *podporu* při dosahování *komunikačních cílů*. Sponzorování tak může zvýšit povědomí o firmě, podporovat image nebo reputaci firmy, sponzoringem může podnik sbírat „plusové body“ u veřejnosti, budovat loajální zaměstnance, obchodní vztahy a v neposlední řadě poskytovat odlišení od konkurence. (Příkrylová, Jahodová, 2010, s. 130 - 131)

Trendy v oblasti sponzoringu směřují k poskytování věcných darů, například v podobě technického zařízení. Častá je také mediální spolupráce u kulturních, sociálních nebo sportovních akcí. Podporované projekty pak mají své generální, hlavní, oficiální a mediální sponzory nebo partnery. (Kobiela, 2009, s. 42)

Rozlišujeme sponzoring sportovní, kulturní, společenský, vědecký, ekologický, sociální, sponzoring médií a programu, dále pak profesní a komerční sponzoring. (Příkrylová, Jahodová, 2010, s. 132 - 133)

2.7 Veletrhy a výstavy

Účast na veletrzích a výstavách je moderním prvkem marketingového mixu. Společnost se zde prezentuje nejen s cílem upoutání pozornosti návštěvníků veletrhu, ale také s cílem zvyšování povědomí o značce a image firmy. (Kobiela, 2009, s. 39 - 40)

Jedná se o časově omezené, většinou pravidelné akce, na kterých vystavovatelé prezentují svou nabídku v rámci určité kategorie produktů nebo odvětví. Podnik svou účastí na veletrhu či výstavě působí na stávající a potenciální zákazníky, na distributory, partnery i na kon-

kurenční firmy. Kombinují se zde osobní i neosobní formy komunikace. Jde o kombinaci reklamy, podpory prodeje, osobního prodeje i PR aktivit.

Výhodou veletrhů a výstav je přímý kontakt s vystavenými výrobky a službami. Uskutečňují se zde různá setkání, získávají se nové kontakty a navazují nové vztahy. Taktéž účast na těchto akcích podporuje dobré jméno společnosti. (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 135 - 138)

3 SPECIFIKA MARKETINGU NA B2B TRZÍCH

B2B marketing neboli průmyslový marketing je marketing týkající se organizacím, které využívají výrobky a služby pro spotřebitele ve výrobě nebo průmyslové statky a služby k usnadnění operací v jejich podnicích. Jedná se o organizace různého typu – komerční podniky, ziskové a neziskové organizace, státní instituce nebo prodejci. Průmyslový marketing se odvíjí od marketingu klasického, ale v mnoha ohledech se liší. Proto musí pracovníci marketingu v oblasti průmyslu jednat jinak než u spotřebních výrobků a služeb. (Pilík, 2008, s. 7 - 8)

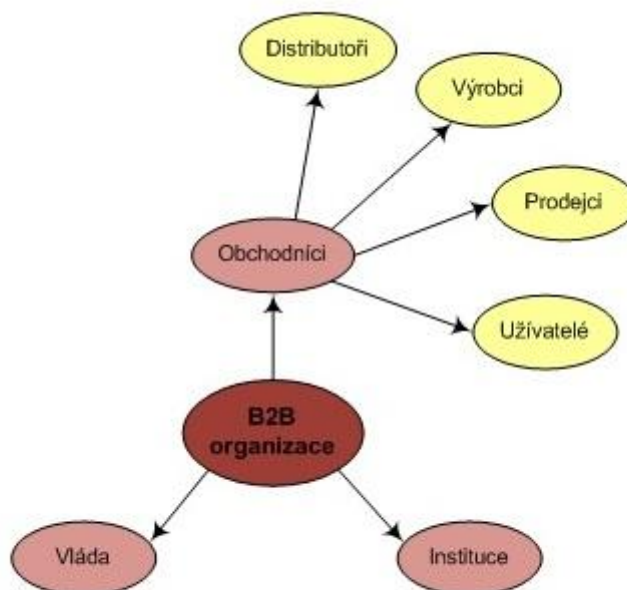
3.1 Charakteristika B2B trhů

Průmyslový trh je relativně koncentrovaný, je zde méně větších zákazníků. Geografická koncentrace zákazníků i výrobců je znát zejména v okrajových částech větších měst, v tzv. industriálních zónách. Na B2B trzích jsou využívány kratší distribuční kanály než u spotřebitelských trhů, od toho se také odvíjí úzké dodavatelsko-odběratelské vztahy. Zákazníci jsou dobře informováni, proces nákupního rozhodování je u nich delší, jsou vzdělaní ve svém oboru. Poptávka po průmyslovém zboží je přímo závislá na poptávce po konkrétním spotřebním zboží, které se následně bude vyrábět. Nepružnost poptávky na B2B trzích je zapříčiněna tím, že celková poptávka po průmyslovém zboží a službách reaguje na změny cen jen nepatrně. Další charakteristikou průmyslového trhu je kolísavost poptávky. Pokud se zvýší poptávka na spotřebitelském trhu, způsobí to zvýšení poptávky po výrobních strojích potřebných pro zvýšení výrobních kapacit. (Pilík, 2008, s. 8 - 10)

Průmyslové zboží dělíme na vstupní materiály (přírodní zdroje, polotovary a zboží), vybavení (kapitál a investice) a prostředky pro dodávku (údržba, opravy a operační materiál). (Baines, Fill, Page, 2011, s. 521 - 522)

Prostředí na B2B trzích je rozdělené na veřejnost a makroprostředí. Veřejnost zahrnuje skupiny lidí, kteří nejsou přímými účastníky trhu. Jsou jimi finanční instituce, nezávislý tisk, veřejné zájmové skupiny a vnitřní veřejnost. Makroprostředí průmyslového trhu je tvořeno prostředím demografickým, ekonomickým, sociokulturním, přírodním, technologickým, konkurenčním, politickým a právním. (Pilík, 2008, s. 11 - 15)

B2B organizace můžeme rozdělit následovně:



Obrázek 1: Rozdělení organizací na průmyslovém trhu (Baines, Fill, Page, 2011, s. 521 - 522; vlastní zpracování)

Základem B2B trhů jsou obchodníci, kteří se rozdělují na distributory, výrobce, prodejce a uživatele. Vláda má v podnikání velký význam a ovlivňuje většinu rozhodovacích procesů. Instituce zahrnují různé neziskové organizace jako charity, občanská sdružení, nemocnice, školy, muzea apod. (Baines, Fill, Page, 2011, s. 521 - 522)

3.2 Nástroje komunikačního mixu na B2B trzích

Komunikační mix na průmyslovém trhu dělíme na přímou komunikaci, vlastní nepřímé publicitní nástroje a přímé a nepřímé doplňkové nástroje.

Přímá komunikace

Mezi nástroje přímé komunikace řadíme *účast na výstavách a konferencích*. Tento prostředek je velmi účinný, firma se zde seznamuje s dalšími potenciálními zákazníky, snadno pozoruje konkurenci a hlavně připomíná svou existenci na trhu. Důležité je, aby se firma na veletrh řádně připravila, vypracovala si plán komunikace před, během i po akci.

Dalším prostředkem přímé komunikace jsou *školicí informační semináře*, kde společnost informuje distributory a velkoobchodníky o vývoji podniku a o vlastnostech produktů, aby mohli značku kvalitně propagovat.

Prezentace a předvádění je další formou přímé komunikace na B2B trzích. Na těchto akcích jsou hosty především potenciální zákazníci a zástupci odborného tisku. Prezentace slouží k předávání informací o výrobcích. Předváděcí akce se většinou konají v sídle firmy nebo ve specializovaných místnostech (konferenční sály, salonky).

Pokud firma zavádí nový výrobek na trh, může efektně využít *pojízdné předváděcí a prezentační akce*, pomocí nichž se dostává blíže ke svým zákazníkům.

Vlastní nepřímé publicitní nástroje

Ekonomický a všeobecný informativní tisk se používá zejména k propagaci firmy a značky.

Jestliže má firma široké portfolio výrobků nebo výrobky nejsou nijak specifikované pro úzký segment trhu, je vhodné využít *všeobecný technický tisk*. Prostřednictvím reklamy nebo PR článků společnost osloví celé spektrum techniků z různých podniků.

V případě, že se firma naopak specializuje na určité odvětví (stavebnictví, zemědělství) nebo na techniku (lisování, sváření), může využít *specializovaný technický tisk*.

Dalším vlastním nepřímým publicitním nástrojem jsou *rozesílané reklamní tiskoviny*. Tento způsob oslovení spadá do rozšířené propagace na B2B trzích.

Na průmyslových trzích jsou využívány tzv. *seznamy odborných firem*. Aby bylo použití tohoto nástroje co nejefektivnější, společnost by měla být zařazena do co nejvíce profesních seznamů. Seznamy jsou zaměřeny na odvětví, specializaci apod. Pokud rozpočet dovolí, může firma využít taktéž místo vyhrazené pro inzerci.

Do skupiny těchto prostředků patří i *zasílání vzorků a reklamních předmětů* zákazníkům, distributorům a ostatním zainteresovaným stranám.

Doplňkové nástroje

Průmyslové společnosti komunikují se svými zákazníky, stálými i potenciálními, pomocí *prodejní dokumentace*. Proto je důležité, jak dokumentace vypadá. Jednotný formát, písmo, struktura a další náležitosti všech kontaktních i propagačních materiálů by měly být sjednoceny v design manuálu firmy.

Kvalitním *podnikovým tiskem* si organizace zlepšuje svoji image. Podnikový tisk je zaměřený spíše na informace o aktivitách podniku než na propagaci.

Při zavádění nového výrobku, otevírání nové výrobní haly nebo u výročí podniku může firma využít dalšího propagačního nástroje podniku – *návštěvy zařízení, továren a dny otevřených dveří*. Tyto akce musí být připravovány s největší precizností tak, aby si společnost budovala silné postavení a image nejen u zákazníků a distributorů, ale také u novinářů a veřejnosti.

Mezi doplňkové prostředky se zařazují i *technické články*, zabývající se určitým výrobkem nebo službou firmy více do hloubky, o patentech nebo o průběhu výzkumu.

Posledním nástrojem z tradičního komunikačního mixu na průmyslových trzích je *promítání filmů*. Jedná se propagační materiál určený středním a vysokým školám. Budoucí absolventi se v něm dozvědí informace o podniku, výrobcích a o možnostech uplatnění. Specializovaná videa pak mohou pomoci porozumět procesu výroby výrobků na technických oborech nebo budoucím průmyslovým inženýrům. (Pílik, 2008, s. 87 - 92)

3.3 Trendy v marketingové komunikaci využitelné na B2B trzích

Marketing je velmi rychle se rozvíjející obor. V dnešní době už není marketing pouhým nástrojem pro přilákání zákazníků či pro přesvědčování. Marketingová komunikace, její formy a nástroje, se stávají samostatnými disciplínami a neustále se vyvíjí. Každý úspěšný marketér musí tento vývoj sledovat, aby mohl správně a efektivně využívat nových trendů. V další části jsou charakterizovány takové trendy marketingové komunikace, které jsou vhodné pro B2B trhy.

3.3.1 Internet marketing

Internet marketing neboli marketing na Internetu nabízí firmě komunikaci se zákazníky prostřednictvím internetu v několika formách. První z nich je *web*. Pomocí webu může firma aktivně komunikovat se svými zákazníky, s potenciálními odběrateli a dalšími zájmovými skupinami. Informace, které jsou na webu umístěny, musí být pravdivé a přehledné. Při správném fungování, může web nahradit jiné formy komunikace, které by firmu mohly stát více peněz.

Dalším nástrojem internetového marketingu je *bannerová reklama*. Řadí se k nevyužívanějším formám reklamy na Internetu. Banner je reklamní plocha pevných rozměrů umístěna na webových stránkách. Od jiných forem reklamy se liší tím, že se prostřednictvím této plochy pomocí hyperlinku čtenář dostane na jinou adresu určenou dodavatelem reklamy. Banner se do českého jazyka překládá jako reklamní proužek, což vychází z původního rozměru této reklamní plochy. (Jurášková, Horňák, 2012, s. 31, 192)

Nejrychleji rozvíjejícím se prostředkem Internet marketingu je e-mail marketing. Využívá se zde jednoduchých textů, obrazu i zvuku. Obsah může být určen velkému počtu čtenářů nebo může být upraven pro jednotlivce nebo úzké segmenty. Jelikož je v případě e-mailu iniciativa na straně odesílatele, tedy firmy, frekvence zasílání může být častá i občasná v pravidelných či nepravidelných intervalech. Náklady na e-mail marketing jsou nízké v porovnání s jinými formami komunikace a nezávisí na počtu adresátů. E-mailový marketing má také svoje slabé stránky a to případné zneužití formou spamu (nevyžádaný e-mail).

Mezi další druhy internetové reklamy se řadí *sponzoring, věrnostní programy, newslettery* apod. (Pílik, 2008, s. 99 - 101)

3.3.2 Event marketing

Event marketing je forma marketingu využívající různých forem společenských akcí. Šindler (2003, s. 22) definuje pojem event marketing jako zinscenování zážitků stejně jako jejich plánování a organizaci v rámci firemní komunikace. Tyto zážitky mají za úkol vyvolat psychické a emocionální podněty zprostředkované uspořádáním nejrůznějších akcí, které podpoří image firmy a její produkty.

Každý event musí mít svůj jasný cíl. Mezi nejčastější cíle patří poskytování informací o novinkách ve firmě, ať už se jedná o nové produkty nebo aktuální dění v podniku. Významným cílem je utváření dobrých vztahů mezi lidmi ve firmě a s jejím okolím či partnery. Eventy se často pořádají také jako zahájení prodeje nového výrobku nebo k ocenění výkonu obchodních partnerů. Dalším cílem může být získání veřejného uznání, oslava výročí založení podniku, ale také zvýšení loajality zaměstnanců a jejich rodinných příslušníků.

Pořádaná akce je vždy určena pro určitou skupinu nebo skupiny lidí. Může být zaměřena na obchodní partnery, dealery, dodavatele, média a sponzory, klienty, veřejnost, top management a zaměstnance s rodinami.

Mezi základní druhy eventů patří meeting, společenský večer, prestižní gala, konference, stimulační workshop a promotion.

Meeting je krátkodobá operativní akce. Může být ve formě porady nebo semináře, který se odehrává v neobvyklých prostorech. *Společenský večer* je slavnostní setkání obchodních partnerů, součástí bývá hudební doprovod a raut. Akci *prestižní gala* charakterizuje především široké zastoupení médií. Důvodem k pořádání tohoto setkání bývají nefiremní záležitosti. Náročnějším eventem na organizaci je *konference*, kde přednášející diskutují se zástupci různých společností nebo zemí. Odlehčením pro pracovníky může být účast na *workshopu*, který probíhá neformálně. Může nahrazovat poradu nebo školení. Posledním ze základních forem eventů je *promotion*, kde zástupci podniku uvádějí na trh novinky, je zde umožněn prodej za zaváděcí ceny. (Lattenberg, 2010, s. 9 - 11)

3.3.3 Viral marketing

Viral marketing, někdy také označován jako virový marketing, je způsob získávání zákazníků a vedení je k tomu, aby samovolně šířili pozitivní informace dál. V různé literatuře se v souvislosti s tímto trendem můžeme setkat s pojmy „pass-along“ (předávání) nebo „friend-tell-a-friend“ marketing. (Frey, 2011, s. 77)

Virální marketing je takový způsob komunikace, kdy sdělení s reklamním obsahem připadá příjemci tak zajímavé, že jej samovolně a vlastními prostředky šíří dále. Touto cestou se společnosti snaží ovlivnit chování spotřebitelů, zvýšit prodej svých výrobků nebo služeb nebo pozvednout image firmy či značky. K přenosu těchto zpráv je nejčastěji používána elektronická pošta a sociální sítě. Výhodou virálního marketingu je nízká finanční náročnost, rychlá realizace i šíření, vysoká pozornost příjemců a ochota k dalšímu aktivnímu šíření obsahu. (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 265 - 266)

3.3.4 Word-of-mouth marketing

Word-of-Mouth neboli WOM je osobní komunikace týkající se produktů nebo služeb, kde přijímající považuje komunikační proces za důležitý. Informace o výrobku mezi sebou šíří zákazníci, sousedé, příbuzní, přátelé či kolegové v práci. Velmi významnou složkou komunikačního procesu je právě lidský činitel, protože zákazníci vnímají WOM doporučení jako objektivní a nestranné. WOM se řadí mezi nejúčinnější komunikační nástroje. V porovnání s reklamou, účinek word-of-mouth marketingu je výrazně silnější. WOM se používá jednak

pro šíření informací před samotným nákupem, tak pro podporu a posílení nákupního rozhodování. (Baines, Fill, Page, 2011, s. 389; Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 267 - 268)

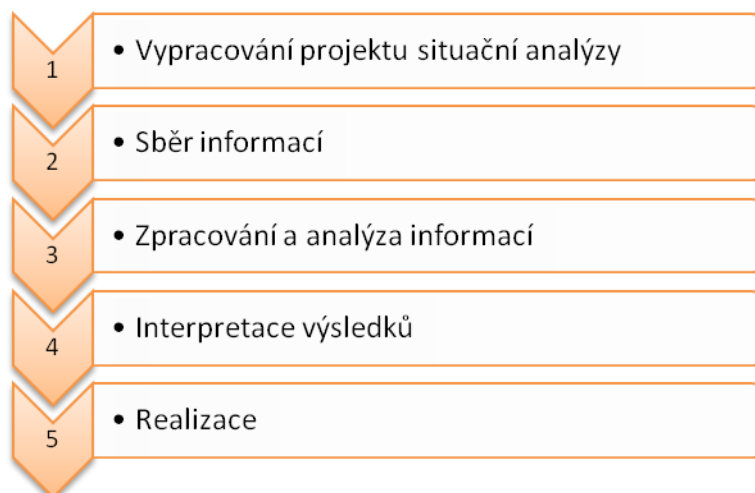
Word-of-mouth dělíme na dva druhy:

Spontánní WOM – neformální přirozené šíření informací mezi lidmi bez zasahování firem.

Umělý WOM – je výsledkem marketingových aktivit, je cíleně zaměřený na podporu WOM mezi potenciálními i stálými zákazníky. (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 268)

4 SITUAČNÍ ANALÝZA

Situační analýza zkoumá vnitřní a vnější prostředí firmy. Důvodem realizace situační analýzy je zjištění správného poměru mezi příležitostmi z vnějšího prostředí a schopnostmi firmy.



Obrázek 2: Postup při realizaci situační analýzy (Jakubíková, 2008; vlastní zpracování, s. 80)

Marketingová situační analýza je upravena tak, aby směřovala jednak k volbě tržních cílů, tak současně k cílům a strategiím marketingovým. (Jakubíková, 2008, s. 78 - 80)

V další části jsou stručně charakterizovány analýzy, které byly zvoleny pro účely diplomové práce.

4.1 PESTEL analýza

PESTEL analýza je rozšířená analýza makrookolí. Zkoumá faktory politické, ekonomické, sociálně-demografické, technicko-technologické, environmentální a legislativní. Každý z těchto faktorů se skládá z dalších ukazatelů, které různou měrou ovlivňují podnik. Jejich důležitost je také rozdílná pro různé podniky a odvětví.

Mezi politické faktory řadíme například politickou stabilitu, protekcionismus a politickou vyhraněnost státu. Do ekonomických faktorů patří jednak hlavní makroekonomické ukazatele (HDP, úroková míra, inflace a nezaměstnanost), rovněž pak kupní síla obyvatelstva, průměrná a minimální mzda, vývoj cen energií a podobně. V oblasti sociálně-demografické zkoumáme především demografický vývoj, změny životního stylu, mobilitu, úroveň vzdělání

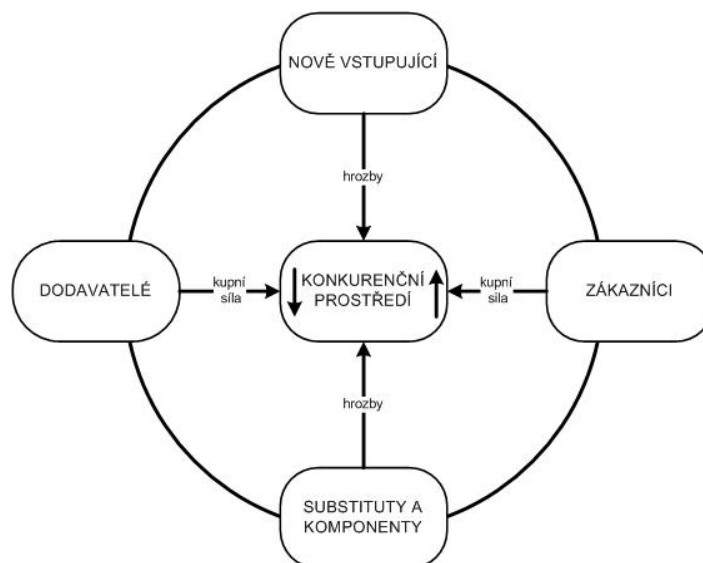
nebo také pracovní nasazení a využití volného času. U technicko-technologických faktorů se analýza PESTEL zaměřuje na vládní podporu vědy a výzkumu, nové objevy, změny v technologiích a jiné. Environmentální část analýzy zkoumá stav životního prostředí na daném území, přístup obyvatel a firem k životnímu prostředí atd. Zákony upravující hospodářskou soutěž, ochranu spotřebitele, pracovní právo, daňová politika apod. jsou obsaženy ve faktorech legislativních. (Dvořáček, Slunčík, 2012, s. 9 - 14; Sedláčková, Buchta, 2006, s. 16 - 20)

4.2 Porterova analýza

Porterova analýza neboli Porterův model pěti sil se zabývá analýzou konkurenčních sil. Cílem Porterova modelu je pochopení konkurence, která v daném prostředí působí. Dále Porter identifikuje ty konkurenční síly, které jsou pro podnik významné a mohou ovlivňovat strategické rozhodování.

Model se skládá z následujících pěti konkurenčních sil:

- Rivalita mezi konkurenčními podniky – boj o konkurenční výhodu.
- Hrozba substitučních výrobků firem z jiných oblastí.
- Hrozba vstupu nových konkurentů do stejného odvětví.
- Vyjednávací pozice klíčových dodavatelů.
- Vyjednávací pozice kupujících. (Srpová, Řehoř, 2010, s. 131 - 132)



Obrázek 3: Porterův model pěti sil (vlastní zpracování)

4.3 SWOT analýza

SWOT analýza je nástroj, který vytváří celkový přehled strategické pozice organizace a zdůrazňuje potřebu propojení vnitřních schopností firmy s vnější situací. SWOT pomáhá třídit informace generované v auditu, dále pak slouží k identifikaci klíčových problémů společnosti a nabízí možnosti, jak proměnit nedostatky v přednosti a hrozby v příležitosti, jinými slovy generuje konverzní strategii.

Silné a slabé stránky (S – Strengths, W – Weaknesses) se vztahují k vnitřním zdrojům a schopnostem organizace, které jsou vnímány zákazníky. Silné stránky jsou takové, ve kterých je organizace dobrá, nebo takové, které pozitivně působí na důvěryhodnost společnosti a přináší konkurenční výhodu. Slabé stránky jsou ty, které organizaci chybí nebo nejsou tak dobré v porovnání s konkurencí.

Příležitosti a hrozby (O – Opportunities, T – Threats) jsou externě orientované problémy, které mohou potenciálně ovlivnit výkonnost organizace nebo produktu. Příležitost je možnost, jak využít výhodu organizace pro její rozvoj a využití mezer na trhu. Hrozba může v budoucnu destabilizovat a také snížit potenciální výkonnost organizace. (Baines, Fill, Page, 2011, s. 170 - 171)

SWOT analýzu budu v praktické části diplomové práce zpracovávat pomocí IFE, EFE, SPACE a QSPM matice. Proto považuji za vhodné uvést v následujícím textu stručnou charakteristiku těchto výrazů.

IFE matice

IFE matice neboli IFE Matrix je technika, která umožňuje analyzovat výsledky SWOT analýzy. IFE je akronym z Internal Factor Evaluation (hodnocení interních faktorů). Postup při zpracování začíná tabulkou interních faktorů, kterým se přiřazují váhy v rozsahu 0,00 – 1,00 podle toho, jak je silná nebo slabá stránka důležitá, přičemž součet všech vah se musí rovnat 1,00. Dále se ohodnocují faktory podle jejich výraznosti pomocí předem dané stupnice: 4 body – výrazné silné stránky, 3 body – nevýrazné silné stránky, 2 body – nevýrazné slabé stránky, 1 bod – výrazné slabé stránky. Následně násobíme váhu s hodnocením u každého faktoru a dostaneme vážené poměry. Nakonec vypočítáme výsledný vážený poměr interní pozice nebo strategického záměru. Nejlepší hodnocení je 4, nejhorší 1. Střední hodnoty se pohybují kolem 2,4.

Prostřednictvím IFE matice tedy vyhodnocujeme strategii organizace nebo strategické záměry. Výsledky IFE matice v praxi kombinujeme s výsledky EFE matice. (Managementmania.com, © 2011-2013)

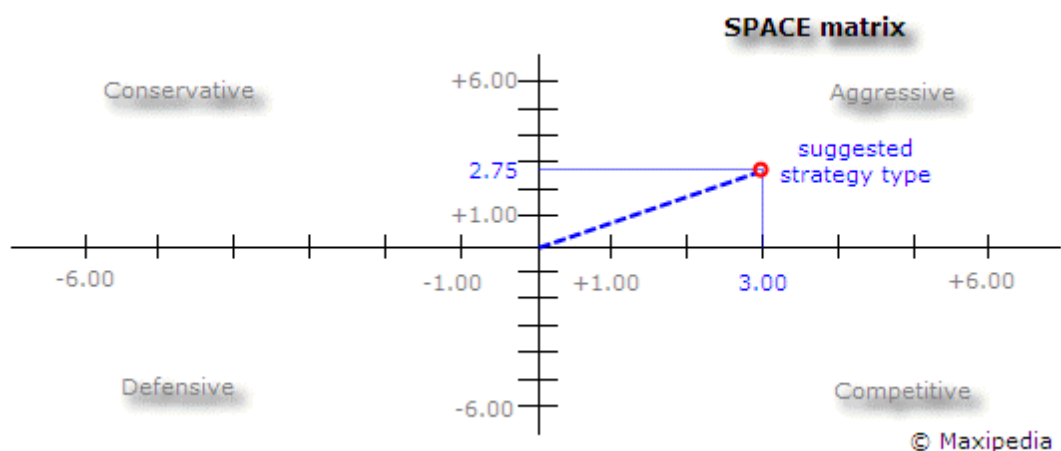
EFE matice

EFE matice, z anglického External Factor Evaluation Matrix, je analytická technika, která se používá pro další zkoumání výsledků SWOT analýzy. Postup zpracování je totožný jako u IFE matice jen s tím rozdílem, že pracujeme s externími faktory SWOT analýzy, tedy s příležitostmi a hrozbami. Škála pro hodnocení faktorů vypadá následovně: 4 body – výrazné příležitosti, 3 body – nevýrazné příležitosti, 2 body – nevýrazné hrozby, 1 bod – výrazné hrozby. Celkové hodnocení se opět provádí výsledným váženým poměrem, který hodnotí externí pozici organizace nebo strategický záměr. (Managementmania.com, © 2011-2013)

SPACE matice

SPACE matice je technika, jejíž pomocí hodnotíme dvě externí se dvěma interními dimenzemi z hlediska vlivu na zkoumanou organizaci a její cíle. (Jakubíková, 2008, s. 79)

V mé práci využiji SPACE matici pro určení vhodné strategie pro zkoumanou společnost. Porovnávat budu interní faktory s externími prostřednictvím výsledků IFE a EFE matic, tedy výsledných vážených poměrů. SPACE matice je rozdělena na 4 kvartály, přičemž každá odpovídá jedné možné strategii: I – konzervativní strategie, II – agresivní strategie, III – defenzivní strategie, IV – konkurenční strategie.



Obrázek 4: Ukázka SPACE matice (Maxi-Pedia, ©2012)

QSPM matice

QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix) navazuje rovněž na výsledky externích (EFE matice) a interních (IFE matice) analýz. Postup konstrukce QSPM matice se skládá z několika kroků:

1. Vytvoření seznamu externích a interních faktorů (příležitostí a hrozeb, silných a slabých stránek.
2. Stanovení vah.
3. Určení koeficientu důležitosti.
4. Výpočet celkové důležitosti.
5. Celkové vyhodnocení všech variant strategie. (Fotr, 2012, s. 59 - 60)

5 SOUHRN TEORETICKÉ ČÁSTI A STANOVENÍ PŘEDPOKLADŮ PRO PRAKTICKOU ČÁST

Základem pro jakoukoliv tvorbu něčeho nového je znalost teorie. Proto první částí každé diplomové práce je krátké shrnutí teoretických poznatků potřebných pro další práci.

Moje teoretická část se zabývá tématy, jejichž znalost je nezbytná pro část praktickou. Nejdříve jsem vymezila základní pojmy jako marketing a marketingová komunikace, přiblížila jsem integrovanou marketingovou komunikaci a cíle marketingové komunikace.

Dále jsem se zabývala jednotlivými nástroji komunikačního mixu. Různí autoři zařazují tyto pojmy v odlišném pořadí a přiřazují jim jinou důležitost. Kromě základních 5 nástrojů - osobního prodeje, reklamy, podpory prodeje, public relations a přímého marketingu, jsem uznala za vhodné zvláště vymezit sponzoring a veletrhy a výstavy. Myslím si, že vzhledem k struktuře komunikačních aktivit společnosti UNIMARCO a.s., je toto členění na místě, jelikož tyto nástroje mají ve společnosti velkou váhu. Každý z uvedených prvků marketingové komunikace má svá pro a proti a ne každý se dá využít vždy a v každém typu společnosti.

I z tohoto důvodu se další kapitola zabývá specifikací marketingu na B2B trzích. Průmyslový trh je místem podnikání společnosti UNIMARCO a.s. Jednotlivé podkapitoly se zabývají charakteristikou trhu, nástroji komunikačního mixu a nakonec trendy v marketingové komunikaci využitelnými na B2B trzích. Trendy jsou velmi proměnlivou záležitostí, vybrala jsem tedy pouze ty, které mají, dle mého názoru, možnost realizace ve společnosti UNIMARCO a.s.

Nedílnou součástí diplomové práce je situační analýza, která slouží k bližšímu poznání společnosti a zjištění současného stavu nejen firmy samotné, ale i jejího okolí. Do analýzy jsem zahrnula PESTEL analýzu, Porterovu analýzu a SWOT analýzu. S pojmy souvisejícími s analýzami jsem čtenáře seznámila v poslední kapitole teoretické části.

Zdroji pro tyto kapitoly se stali autoři, kteří působí v oblasti marketingu již několik let. Inspirací mi byla také zahraniční literatura.

Myslím si, že nyní, po přečtení teoretických poznatků, bude praktická část snadno pochopitelná každému čtenáři.

Předpoklady pro praktickou část

Myslím si, že společnost, kterou jsem si zvolila pro praktickou část, je vhodná pro tuto práci na základě následujících předpokladů:

- jisté mezery v oblasti marketingové komunikace,
- nesprávné rozložení finančních prostředků na marketing,
- nevyužívání marketingových trendů,
- nedostatečné využití produktů k propagaci samotné firmy,
- malé využití webových stránek ke komunikaci se zákazníkem.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 UNIMARCO A.S.

Následující část je věnována charakteristice společnosti UNIMARCO a.s. Jsou zde uvedeny základní informace o společnosti, její profil a popis marketingového mixu.

6.1 Základní informace o společnosti

Datum zápisu do obchodního rejstříku: 29. listopadu 2000

Obchodní firma: UNIMARCO a.s.

Sídlo: Zádveřice-Raková – Zádveřice 426, PSČ 763 12

Identifikační číslo: 262 30 381

Právní forma: Akciová společnost

Předmět podnikání:

- Opravy ostatních dopravních prostředků a pracovních strojů
- Kontrolní testování mechanizačních prostředků na ochranu rostlin
- Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona

Statutární orgán – představenstvo:

předseda představenstva: Robert Mladenov

člen představenstva: Simona Mladenová

člen představenstva: Richard Vykoukal

Dozorčí rada:

předseda dozorčí rady: Ing. Antonín Malůš

člen dozorčí rady: Mgr. Daniel Barč

člen dozorčí rady: Pavlína Vykoukalová

Základní kapitál: 35 000 000,- Kč



Obrázek 5: Logo společnosti UNIMARCO a.s. (interní zdroje UNIMARCO a.s.)

6.2 Profil společnosti

Firma začala hospodařit v roce 1990. V té době se stala dovozcem výrobků firmy HARDI Inc. z Dánska, pro tehdejší Československo. V roce 1992 se stala společností s ručením omezeným s názvem Marco Export. Od roku 2000 je firma akciovou společností, zejména aby vyhověla podmínkám rostoucího koncernu HARDI. Dánská společnost požadovala, aby ji zastupovaly hlavně akciové společnosti z důvodu vyššího plnění při vzniku případných pohledávek. Ke změně názvu došlo kvůli odmítnutí krajského soudu v Brně zaregistrovat původní jméno firmy. Nyní vedení shledává tuto změnu prospěšnou, jelikož se společnost zabývá převážně importem, exportuje pouze na Slovensko.

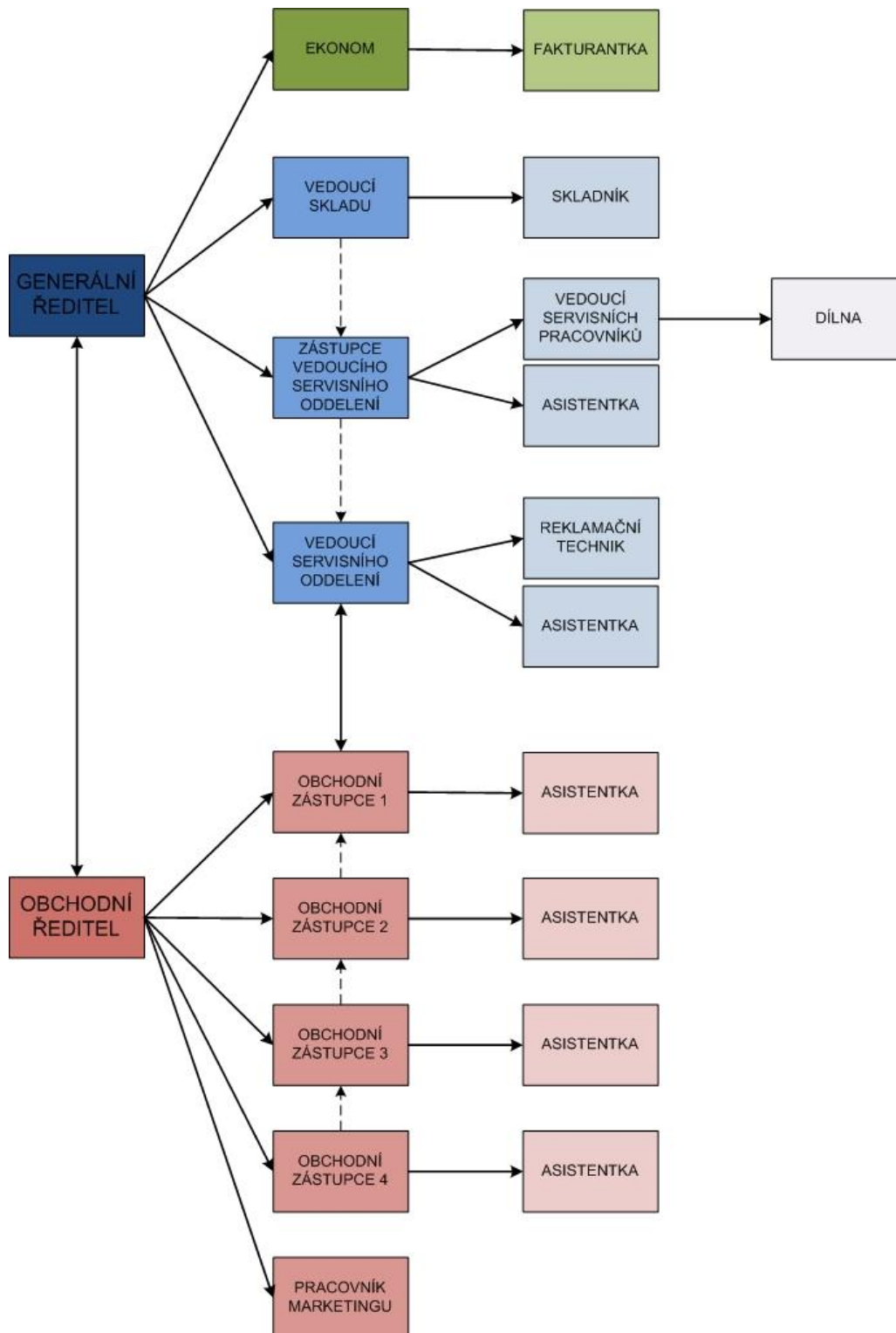
Organizační struktura

Nyní společnost UNIMARCO a.s. zaměstnává 32 pracovníků, přičemž většina jsou muži, ženy zastávají funkce asistentek. Na obrázku níže vidíme organizační strukturu. Nejvyššími představiteli firmy jsou generální ředitel a obchodní ředitel, jejich vztah není přesně vymezen jako nadřízený – podřízený. Oba jsou hlavními akcionáři společnosti.

Generální ředitel má na starosti ekonomický úsek a servis. Přímými podřízenými generálního ředitele jsou vedoucí servisního oddělení, zástupce servisního oddělení, vedoucí skladu a ekonom společnosti. Náplní práce reklamačního technika je kromě vyřizování reklamací také starost o vozový park a správa nemovitosti. Zástupce servisního oddělení přímo komunikuje s vedoucími servisních pracovníků, který plní funkci předáka. Pracovníci dílny si ho zvolili ze svého středu pro lepší komunikaci s vedením. Každý rok se konají nové volby, aby bylo toto místo obsazováno vždy člověkem, kterého ostatní opravdu chtějí a věří mu. Vedoucí skladu zodpovídá i za účtování skladových zásob, fyzickou práci ve skladu vykonává skladník. Ekonomický úsek doplňuje fakturantka, která je přímou podřízenou ekonoma společnosti.

Obchodní ředitel zodpovídá za úsek obchodu a za marketingového pracovníka. Každý obchodní zástupce má na starosti určité značky, výjimkou je zástupce pro Slovensko, který zastupuje všechny značky. Každý obchodní zástupce má svoji asistentku, která vykonává potřebnou administrativu a připravuje podklady pro obchodní jednání. Marketingový pracovník se věnuje marketingové komunikaci a tvoří podporu pro obchodní zástupce.

Přerušované šipky značí tok informací a kompetencí, aby obchodní ředitel nebyl zatěžován drobnými problémy. Z toho vyplývá, že vedoucím obchodního oddělení je obchodní zástupce 1, ten také zajišťuje komunikaci obchodního úseku se servisem.



Obrázek 6: Organizační struktura společnosti UNIMARCO a.s. (interní zdroje UNIMARCO a.s.; vlastní zpracování)

Společnosti UNIMARCO a.s. se zabývá prodejem sklepní technologie, zemědělské techniky a služeb spojenými s těmito produkty. Cílem společnosti je budování a udržování loajálních vztahů s českými i slovenskými farmáři.

Společnost UNIMARCO a.s. je výhradním importérem postřikovací techniky HARDI (Dánsko), vinařské techniky GAI (Itálie), rozmetadel BREDAL (Dánsko) a půduzpracujících strojů AGRISEM INTERNATIONAL (Francie). Dále je firma regionálními zástupci pro oblast Moravy pro komunální techniku, jedná se o traktory značky Antonio Carraro (Itálie), mulčovače BERTI (Itálie), štěpkovače JBM (Německo) a příkopová ramena RASCO (Chorvatsko). Ve svém portfoliu má společnost také pícninářské stroje a stroje pro zpracování půdy značky Pöttinger.

Kvalita služeb je určena především servisem a to ve všech fázích prodeje. Kvalifikovaní obchodní zástupci, vybudovaná síť prodejních a servisních partnerů a servisní zásahy do 24 hodin - těmito prostředky se firma snaží vyhovět všem svým zákazníkům a vybudovat si s nimi pevné vztahy.

O faktu, že zákazník je ve společnosti UNIMARCO a.s. vždy na prvním místě, svědčí obchodní kodex společnosti.

Obchodní kodex

- Zákazník je nejdůležitější osobou v našem podniku, ať už je zde osobně, anebo nám píše nebo telefonuje.
- Zákazník není na nás závislý, ale my na něm ano.
- Zákazník je někdo, kdo nám předkládá svá přání. Naší úlohou je tato přání splnit tak, aby byla výhodná pro obě strany.
- Zákazník není jednou z položek statistiky, ale je to člověk z masa a kostí zatížený předsudky a omyly.
- Zákazník není někdo, s kým je třeba se hádat nebo ho podceňovat. Ještě nikdy nikdo nevyhrál hádku se zákazníkem.
- Zákazník není nikdo cizí, ale živá součást našeho obchodu. Nečiníme mu laskavost, když ho obsloužíme, ale on činí laskavost nám tím, že nám dává příležitost posloužit mu.

- Zákazník je náročný především na kvalitu.
- Zákazník je věrný, když je kvalita v pořádku.
- Zákazník vyžaduje neustále zlepšování kvality. (UNIMARCO a.s., ©2006-2013)

6.3 Marketingový mix společnosti

V následující části popisují marketingový mix společnosti. Mezi produkty jsem zařadila také služby společnosti UNIMARCO a.s., které k jejich portfoliu neodmyslitelně patří. Dále se zabývám cenou, jejíž tvorbu mi objasnil obchodní ředitel firmy a distribučním procesem. Nakonec této kapitoly nastiňuji charakteristiku marketingové komunikace, která bude hlavním tématem další části této práce.

6.3.1 Produkty

Společnost UNIMARCO a.s. má široké portfolio prodejního sortimentu i služeb. Hmotné produkty jsou rozděleny na sklepní technologie, které umožňují zemědělcům zpracování surovin, a na zemědělskou techniku pro efektivnější pěstování plodin.



Obrázek 7: Loga zastupovaných značek (interní zdroje UNIMARCO a.s., vlastní zpracování)

Postřikovače HARDI

Postřikovače HARDI tvoří největší část portfolia. Postřikovače slouží pro postřikování plodin různými hnojivy a látkami pro ochranu rostlin. V nabídce jsou postřikovače samojízdné, návěsné, nesené, dále pak rosiče, ruční a zádové postřikovače a celá řada doplňků jako jsou trysky, navigační systémy a další příslušenství

Rozmetadla BREDAL

Rozmetadla průmyslových hnojiv a vápence BREDAL jsou rozdělena na návěsná a nesená. Vyznačují se především svou multifunkčností. Jeden stroj umí až tři druhy pracovních ope-

rací: rozmetání hnojiva, rozmetání vápence, transport a překládání obilnin. Tyto stroje jsou typické také svou bohatou výbavou již ve standardu (GPS, nerezové díly, velké zásobníky apod.)

Komunální technika

Do oddílu komunální techniky jsou zařazeny traktory značky ANTONIO CARRARO, mulčovače BERTI, štěpkovače JBM a silniční technika RASCO.

Traktory jsou vhodné pro sekání trávy, odhrnování sněhu, údržbu zeleně, úklid městských částí a obcí, pro manipulaci s materiálem, provádění zemních prací, ale také pro obsluhu menších hospodářství, sadů a vinic.

Společnost UNIMARCO a.s. nabízí celou řadu strojů k mulčování – pro mulčování trávy, univerzální mulčovače – pro travu, větve a slámu, sadové a viniční mulčovače, mulčovače pro půdu ležící ladem, dále pak mulčovače srpové, svahové, polní drtiče a lesní mulčovače. Mulčování je agrotechnická metoda, která se používá v zahradnictví i v zemědělství. Význam mulčování spočívá v tom, že půda kolem rostlin je pokryta materiálem, který zamezí prorůstání jiných nežádoucích rostlin – plevelu. V zemědělství se tento termín používá také pro rovnoměrné pokrytí plochy odpadem ze sklizně. (Wikimedia, © 2001 – 2013)

Štěpkovače JBM jsou k dispozici ve dvou verzích – štěpkovače nesené a štěpkovače s motorem. Štěpkovače slouží pro nasekání zahradního nebo zemědělského odpadu na menší části, které se pak dají využít pro ochranu keřů a stromů, pro topení nebo další zpracování.

V sekci silniční techniky RASCO jsou nabízena boční, čelní a zadní příkopová ramena vhodná pro sečení krajnic, příkopů a dalších ploch, pro čištění krajnic, obrubníků a likvidaci plevelů, dále pak pro čištění a prohlubování příkopů podél komunikací. Firma má v nabídce také samonakládací sypače a segmentové sněhové pluhy vhodné pro údržbu komunikací v zimním období.

Vinařská technika

Vinařská technika značky GAI, kterou UNIMARCO a.s. nabízí, je určena pro malé i velké vinaře. V nabídce jsou stroje na plnění, etiketování a stroje pro mytí naplněných lahví. Plnicí stroje zajišťují kromě samotného plnění lahví vínem také uzavírání přírodním korkem, odsávání vzduchu s aplikací inertního plynu, možnosti jiného uzavírání. Stroje jsou dále rozděleny podle výkonu (do 3 000 litrů za hodinu, nad 3 000 litrů za hodinu, 300 – 10 000 lahví za

hodinu apod.) Etiketování je zajištěno etiketovacími monobloky nebo poloautomatickými etiketovacími stroji.

Pícninářské stroje

Pícninářské stroje zahrnují diskové žací stroje, obraceče, rotorové shrnovače a shrnovače s prstovými koly. Tato polní technika je vyráběna pod dvěma italskými značkami – TONUTTI a WOLAGRI.

Půduzpracující stroje

V sekci půduzpracujících strojů najdeme hloubkové kypřiče, diskové podmítače a secí stroje značky AGRISEM. Hloubkové kypřiče jsou určeny hlavně pro odstranění utužení půdy, secí stroje jsou řešením pro výsev s překrytím zeminou. Diskové podmítače slouží k povrchové úpravě pole. Diskování nahrazuje orbu, která je finančně i časově velmi náročná. Diskové podmítače zpracovávají půdu tzv. bezorební technologií. Slouží také k částečné likvidaci plevelu, zapravení rostlinných zbytků, hnoje, zeleného hnojení a k lepšímu srovnání povrchu pole.

Cisterny

Cisterny na tekutá hnojiva a postřiky jsou nezbytným vybavením zemědělských družstev. I tento produkt UNIMARCO a.s. nabízí. Výběr značky KOTTE je široký: jednoosé cisterny, dvouosé cisterny, tříosé cisterny, přívozné cisterny, dále různé aplikátory a ostatní příslušenství.

Všechny stroje jsou k dispozici v různých provedeních a s jiným stupněm výbavy. Stroje je možné doplnit o polní počítače značek HARDI nebo AG LEADER, které umožňují lepší navigaci stroje. Standardem již bývá klimatizace kabiny řidiče. Každá objednávka se dělá zákazníkovi takřkajíc na míru. Od všech svých dodavatelů kupuje UNIMARCO a.s. montážní celky, které se následně upravují podle požadavků klienta (výška, šířka, vnitřní vybavení stroje a doplňková výbava).

Služby

Společnost UNIMARCO a.s. nabízí svým zákazníkům širokou škálu služeb. Mezi hlavní služby patří rychlý servis 7 dní v týdnu, který zajišťuje prodejně servisní síť po celé České republice i na Slovensku. Rychlost servisu je podložena zárukou, že firma vyjede ke stroji do 24 hodin od nahlášení. Další služby, které firma nabízí, jsou: předání stroje, uvedení do

provozu, zaškolení obsluhy, poradenství, recalibrace – seřízení stroje v sezóně a periodické prohlídky vozů. Servis také zajišťuje technické prohlídky, včetně obstarání STK známek, a to nejen pro zastupované značky vozů. Zajímavou službou je půjčování stroje na krátké období v případě, že původní stroj vyžaduje delší opravu nebo se klient rozhoduje, jakou techniku koupit. Podnik se snaží vyjít vstříc také svým klientům na Slovensku. Na servisním oddělení je k dispozici telefon se slovenskou sim-kartou, aby slovenští zákazníci mohli volat levněji. Taktéž faktura za dopravu je jim účtována pouze v rámci Slovenska.

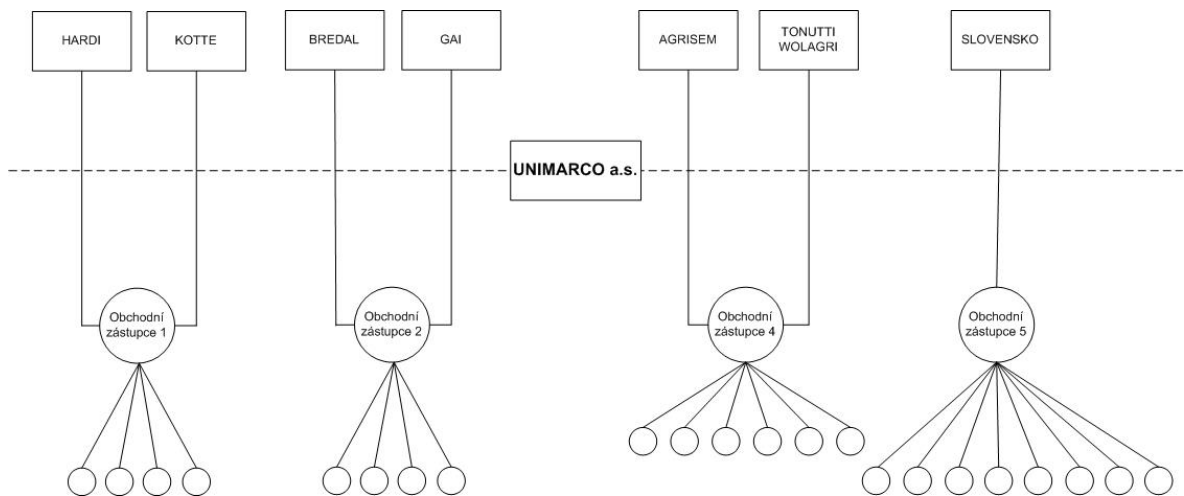
6.3.2 Cena

Ceny produktů a služeb společnosti UNIMARCO a.s. jsou tvořeny mixem více faktorů. Celý proces určování cen začíná ceníkem dodavatelů, kde je vždy určitý prostor pro vyjednávání. Cenové vyjednávání probíhá jednou ročně, to je doplněno dílčími operativními schůzkami, kdy se domlouvají případné množstevní slevy pro velké objednávky a podobně. Při kalkulaci cen je brán v úvahu také minulý vývoj cen, pověst firmy a postavení značek na trhu. Firma dobře vnímá positioning značek, nabízí vyšší třídu zemědělských strojů a nemůže si dovolit dehonestovat výrobek příliš nízkou cenou. Cenový průzkum je přizpůsoben pro jednotlivé značky. Posledním bodem stanovování cen je srovnávání s konkurencí. Na rozhodování o cenách se podílí celý tým obchodních zástupců a obchodního ředitele.

6.3.3 Distribuce

Distribuce produktů a služeb ve společnosti UNIMARCO a.s. probíhá pomocí jednotlivých kanálů značek. UNIMARCO a.s. zaměstnává 4 obchodní zástupce, přičemž každý má přiděleného svého dodavatele, svoji značku zemědělské techniky, jak je vidět na obrázku níže. Obchodní zástupci se směrem od přerušované čáry nahoru ke značce chovají jako brand manažeři a směrem od přerušované čáry dolů jako key account manažeři. Jsou tedy zodpovědní za komunikaci a celkovou obchodní politiku s klíčovými zákazníky i s dodavateli. Každý obchodní zástupce má pod sebou několik dealerů. Dealer má za úkol obstarávání zakázek a společně s obchodním zástupcem dojednává podmínky obchodu. Každý dealer má vybudovanou svoji síť zákazníků. Síť zákazníků není omezena regionem nebo určitou oblastí, ale počet zákazníků je odvozen od aktivity dealera. Obdobné je to i na Slovensku, kdy obchodní zástupce spolupracuje při komunikaci s dodavateli také s českými kolegy a zastupuje v zemi všechny značky. Zároveň má pod sebou více slovenských dealerů.

Distribuce ostatních značek a služeb není rozdělena mezi konkrétní pracovníky.



Obrázek 8: Distribuční kanály společnosti UNIMARCO a.s. (interní zdroje UNIMARCO a.s., vlastní zpracování)

6.3.4 Marketingová komunikace

Marketingová komunikace společnosti UNIMARCO a.s. je založena na dokonalé znalosti zákazníka a na loajálních vztazích. Komunikace je přizpůsobena klientovi: tradiční zákazníci, kteří mají rádi katalogy a přátelské jednání; a moderní komunikace prostřednictvím internetu s novou generací. Protože stále ještě převažují zákazníci starší, firma klade velký důraz na osobní kontakt doplněný kvalitními materiály pro rozhodování (katalogy, letáky) a reklamními předměty.

UNIMARCO a.s. se snaží vybudovat silnou image tak, aby předcházela samotnému jednání. Vize je taková, aby se firma nemusela na začátku schůzky blíže představovat, jako to dělají velké nadnárodní organizace.

Podrobněji je marketingová komunikace rozepsána v další části diplomové práce.

7 SITUAČNÍ ANALÝZA SPOLEČNOSTI UNIMARCO, A.S.

Do situační analýzy jsem zahrnuje PESTEL analýzu, stručnou charakteristiku konkurence firmy, dále Porterův model konkurenčních sil a SWOT analýzu.

7.1 PESTEL analýza

PESTEL analýza je analýza makrookolí. V následujících podkapitolách budu zkoumat jednotlivé faktory této analýzy – faktory politické, ekonomické, sociálně-demografické, technicko-technologické, environmentální a legislativní. V každé části vyberu ty faktory, které mohou mít na společnost UNIMARCO a.s. vliv. Cílem této analýzy je přiblížení odvětví, ve kterém se firma nachází a charakteristika jednotlivých prvků prostředí.

7.1.1 Politické vlivy

Mezi vlivy politického prostředí jsem zařadila politiku státu, sazba daně z příjmů právnických osob a sazbu daně z přidané hodnoty.

V současné době je v České republice u moci pravicově orientovaná vláda. Strany ODS, TOP 09 a LIDEM tvoří koalici. Za dobu své působnosti musela vláda čelit mnoha koaličním sporům a korupčním kauzám, z nichž některé ještě stále nejsou vyřešeny. Tyto události naznačují politickou nestabilitu a opozice se pokusila již několikrát vládu svrhnout. A ani občané nejsou dlouhodobě spokojeni s politickou situací v zemi. Podle průzkumu Centra pro výzkum veřejného mínění 79 % občanů ČR vládě nedůvěřuje. I přes všechny negativní počiny, vláda premiéra Petra Nečase započala několik reforem a na jiné navázala. Hlavními tématy jsou důchodová reforma, reforma zdravotnictví, sociální reforma, daňová reforma a protikorupční opatření. V letošním roce byl zvolen nový prezident České republiky Miloš Zeman, který byl jako první zvolen občany, tedy přímou volbou.

Mezi nejdůležitější daně týkající se hospodaření společnosti UNIMARCO a.s. můžeme zařadit daň z příjmů právnických osob a daň z přidané hodnoty. V následující tabulce můžeme vidět jejich vývoj.

Tabulka 1: Vývoj sazeb daně z příjmů právnických osob a daně z přidané hodnoty v letech 2006 – 2013 (vlastní zpracování)

Rok	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
DPPO v %	24	24	21	20	19	19	19	19
DPH v %	19; 5	19; 5	19; 9	19; 9	20; 10	20; 10	20; 14	21, 15

Z tabulky můžeme vidět klesající trend sazby daně z příjmu právnických osob, což je pro firmu pozitivní. Daň z přidané hodnoty se v průběhu pozorovaných let měnila více a to hlavně snížená sazba. Časté změny komplikují podnikatelům jejich práci, vedou k vzniku chyb a nedorozumění a také se zvyšují náklady spojené s výpočtem a odvodem daní. Obě sazby DPH se k lednu 2013 zvýšily o jedno procento. (Vesecký, 2013)

7.1.2 Ekonomické vlivy

Vývoj základních makroekonomických údajů vidíme v tabulce níže. V roce 2008 můžeme pozorovat oslabení výkonnosti ekonomiky, kdy hrubý domácí produkt klesl na 2,5 % a v následujícím období dokonce spadl do záporných hodnot na -4,1 %. Inflace byla nejvyšší právě v krizovém roce 2008, kdy dosáhla 6,3 %. Nezaměstnanost byla naopak v roce 2008 nejnižší ze všech sledovaných let. V minulém roce jsme mohli zaznamenat pokles HDP opět do minusových hodnot. Inflace se drží kolem 3 % a nezaměstnanost kolem 7 %.

Tabulka 2: Vývoj HDP, inflace a nezaměstnanosti v letech 2006 až 2012 (HDP 2013, 2013; Míra inflace, 2013; Míry zaměstnanosti, 2013)

Rok	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
HDP v %	6,8	6,1	2,5	-4,1	2,2	1,7	-1,2
Inflace v %	2,5	2,8	6,3	1,0	1,5	1,9	3,3
Nezaměstnanost v %	7,1	5,3	4,4	6,7	7,3	6,8	7,0

Vzhledem k tomu, že společnost UNIMARCO a.s. obchoduje se zahraničím. Je pro ni důležité sledovat kurzy cizích měn, a to eura. Od roku 2003 prodává UNIMARCO a.s. stroje podle eurového ceníku a platí eurem svým dodavatelům. Náhradní díly a některé malé stroje se prodávají v českých korunách a následně se korunami platí DPH, mzdy, sociální a zdra-

votní pojištění a provozní náklady. Tento systém byl zaveden, aby firma nebyla zatěžována kurzovými ztrátami. V následujícím grafu je znázorněný vývoj eura k české koruně. Momentální kurt eura k březnu 2013 je 25,6,-Kč.



Graf 1: Vývoj kurzu EUR / CZK v letech 2006 – 2013 (Graf EUR / Kč, 2013)

7.1.3 Sociálně-demografické vlivy

Mezi faktory sociálně-demografického prostředí jsem pro účely PESTEL analýzy zařadila demografický vývoj, životní úroveň, mobilitu a úroveň vzdělání.

V České republice na trhu práce chybí dlouhodobě absolventi technických směrů. Na úkor učilišť přibývá stále více studentů středních a vysokých škol. Tato nevyváženost na trhu práce ale naopak firmě může pomoci, protože jejich zákazníci budou muset zaměstnávat lidi s vyšším vzděláním a tudíž bude proces zaškolování jednodušší. Společnost samotná pak bude mít větší výběr mezi vysokoškolskými absolventy pro obsazování dalších pozic.

To ale neznamená, že pracovní síly je dostatek. Češi často vyjíždějí do zahraničí za prací a není výjimkou, že už se zpátky nevrátí. Nejvíce Češi jezdí do Velké Británie, Německa a Irska. V letech 2006 – 2008 byl odliv pracovní síly velmi intenzivní, tehdy v zahraničí pracovalo až 80 000 českých občanů. Nyní se již tento počet ustálil a nepředpokládá se další výrazný růst. Dle českého statistického úřadu měla Česká republika k 30. Září 2012 10 513 209 obyvatel.

Průměrná hrubá mzda v roce 2012 vzrostla oproti předchozímu roku o 2,7 % na 25 101,- Kč. Přičemž spotřebitelské ceny se zvýšily o 3,3 %, reálně se mzda snížila o 0,6 %. Podle průzkumu společnosti STEM více než polovina obyvatel České republiky hodnotí svou současnou životní úroveň jako dobrou, nespokojeno je 42 % lidí. S životní úrovní je spojeno vzdělání, lidé s vyšším vzděláním svou životní úroveň hodnotili pozitivněji. (Kantor, 2012)

7.1.4 Technicko-technologické vlivy

Úroveň vědy a výzkumu v České republice je ovlivněna nízkými investicemi. V oblasti zemědělství se neustále zlepšují technologické postupy a také zemědělská technika se stále vylepšuje, vybavení v mnohých strojích zahrnují počítače, GPS navigace a další systémy ulehčující práci. Také sklepní technologie se v minulých letech vyvíjela, například v oblasti biovín. Společnost UNIMARCO a.s. sama nepřispívá k vývoji nových technologií, ale rozšiřuje je mezi české a slovenské farmáře prostřednictvím kvalitních a moderních strojů. Zemědělci mohou pro vylepšování svých družstev využívat státní dotace, fondy a jiné projekty.

Důležitým prvkem v technologickém prostředí je také vývoj informačních technologií. Internet se stal nejen zdrojem informací, ale rovněž podstatný komunikační prostředek mezi dodavateli, firmou i zákazníky.

7.1.5 Environmentální vlivy

Environmentální vlivy jsou se sektorem zemědělství úzce spojeny, protože se prakticky veškeré procesy dějí v přírodě. Ochrana životního prostředí je v poslední době velkým tématem a zemědělské firmy se musí řídit souvisejícími zákony, nařízeními vlády a vyhláškami České republiky a Evropské unie. V lednu 2013 vláda schválila návrh ministerstev životního prostředí a průmyslu a obchodu na posílení konkurenceschopnosti a rozvoje podnikání v Česku z pohledu právních předpisů na ochranu životního prostředí. Přijetím tohoto návrhu se zmírní právní předpisy a podniky ušetří až 8 miliard korun ročně. (Seifertová, 2013)

Společnosti UNIMARCO a.s. může ovlivnit ochranu životního prostředí pravidelným servisováním prodaných strojů, zabránit tak zvyšování emisí, ukapávání olejů apod.

7.1.6 Legislativní vlivy

Firma je ovlivněna zejména těmito zákony: Zákoník práce 065/1965 Sb., Zákon o účetnictví 563/1991 Sb., Zákon o dani z příjmů 586/1992 Sb., Zákon o pojistném na sociální zabezpe-

čení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti 589/1992 Sb., Zákon o dani z přidané hodnoty 588/1992 Sb., Zákon o mzdě, odměně za pracovní pohotovost a o průměrném výdělků 1/1992 Sb. apod.

Od ledna 2012 byly uzákoněny tyto vyhlášky týkající se resortu zemědělství:

- Vyhláška č. 25/2012 Sb., kterou se mění vyhláška č. 356/2008 Sb., kterou se provádí zákon č. 91/1996 Sb., o krmivech, ve znění pozdějších předpisů, ve znění pozdějších předpisů.
- Vyhláška 26/2012 Sb., kterou se stanoví výše paušální částky nákladů spojených s vytištěním veterinárního osvědčení k vývozu a výše paušální částky nákladů spojených s prováděním pohraniční veterinární kontroly.
- Vyhláška 32/2012 Sb., o přípravcích a dalších prostředcích na ochranu rostlin.
- Vyhláška 33/2012 Sb., kterou se mění vyhláška č. 327/2004 Sb., o ochraně včel, zvěře, vodních organismů a dalších necílových organismů při použití přípravků na ochranu rostlin.
- Vyhláška 35/2012 Sb., kterou se mění vyhláška č. 54/2004 Sb., o potravinách určených pro zvláštní výživu a o způsobu jejich použití, ve znění pozdějších předpisů.

Tyto vyhlášky se přímo netýkají podnikání společnosti UNIMARCO a.s., ale jejich zákazníci je musí respektovat a ovlivňují jejich rozhodování. (Příbík, 2012)

7.2 Charakteristika konkurence

Charakteristika konkurence společnosti UNIMARCO a.s. není jednoduchá. Společnost jako taková nemá přímého konkurenta v České republice, který by byl na podobné úrovni.

Rozhodla jsem se tedy popsat konkurenty v oblasti, která přináší firmě největší zisky a to prodej postřikovačů HARDI. Jak už bylo zmíněno, UNIMARCO a.s. má výhradní zastoupení této značky. Dle slov obchodního ředitele UNIMARCO a.s. se v České republice ročně prodá celkem cca 120 postřikovačů. UNIMARCO a.s. prodá průměrně 40 těchto strojů, dalších 40 kusů prodají zástupci francouzské společnosti Tecnomat. Zbylých 40 se dělí mezi ostatní malé společnosti, kterých je v ČR 10. Z toho vyplývá, že hlavním konkurentem pro značku HARDI je značka Tecnomat. V ČR jsou 4 společnosti zastupující tyto stroje.

Lukaservice s.r.o.

Společnost Lukaservice s.r.o. se sídlem v Kutné hoře se zabývá dovozem a prodejem zemědělské techniky. Zároveň poskytuje záruční a pozáruční servis a dodávky náhradních dílů. Lukaservice s.r.o. má široký sortiment postřikovačů značky Tecnom – nesené, tažené i samojízdné. Lukaservice s.r.o. je výhradním importérem této značky pro Středočeský kraj. Mimo tuto značku má ve svém portfoliu značky Lurmark, Arag, Annovi Reverberi, Walterseid, Unigreen a Belarus. Firma klade velký důraz na komplexní servis postřikovačů. Základní servis funguje 24 hodin denně 7 dní v týdnu. Společnost zaručuje používání výhradně originálních dílů. (Lukaservice s.r.o., ©2009 – 2013)

Agrozet České Budějovice a.s.

Agrozet České Budějovice a.s. se díky své šedesátileté historii řadí mezi tradiční prodejce zemědělské, lesní, komunální a zahradní techniky v České republice. Agrozet má celkem 12 prodejních středisek. Firma má velmi široké portfolio, které naplňuje obchodní strategii – nabízet zákazníkům všech velikostí a zaměření techniku, odpovídající jejich specifickým podmínkám. Nabízí stroje tuzemské i zahraniční výroby. Služby na vysoké úrovni jsou zajištěny expresní službou, noční provozy a velkým centrálním skladem. Z oblasti postřikovačů společnost nabízí kromě zmiňované Tecnomy i stroje John Deere, Pilmet a Unigreen. (Agrozet České Budějovice a.s., ©2008 – 2013)

Garnea a.s.

Cílem společnosti Garnea a.s. se sídlem v Neplachově v Jižních Čechách je dodávat zemědělcům a farmářům všech zaměření kvalitní zemědělskou techniku. Firma má ve svém portfoliu české i světové značky a zaměřuje se na kvalitní servis. Disponuje 2 servisními středisky, rozsáhlým skladem náhradních dílů. V současné době se Garnea zaměřuje na expandování prostřednictvím generálního zastoupení německého výrobce traktorů a manipulační, pícní a sklízecí techniky DEUTZ-FAHR. Mimo tuto značku a další zemědělskou techniku prodává i techniku stavební. Do sekce nabízené zemědělské techniky patří k Tecnomě, značky Kuhn, Agrostroj, Sms, Opall agri a WTC Písečná. (Garnea a.s., ©2005 – 2013)

DAGROS, s.r.o.

Společnost DAGROS, s.r.o. se sídlem v Kostomlatech nad Labem je čtvrtým zástupcem značky Tecnom v České republice. Cílem firmy je nabízet zemědělským podnikům a farmářům kvalitní stroje, servis a široký sortiment náhradních dílů. V České a Slovenské republi-

ce nabízí produkty 23 značek. Postřikovače jsou zastoupeny pouze stroji Tecnomat. (DAGROS, s.r.o., ©2008 – 2013)

7.3 Porterův model pěti sil

Konkurenční prostředí je nuceným domovem bezmála každé firmy. Ani UNIMARCO a.s. není výjimkou. K identifikaci konkurenčních sil na trhu slouží Porterova analýza neboli Porterův model pěti sil. V následující části je tato analýza provedena formou bodového ohodnocení jednotlivých aspektů konkurence. Pro náčrt vývoje konkurence jsem zvolila hodnocení minulého roku a odhad vývoje v roce 2015. Přidělené body jsem konzultovala se zaměstnanci společnosti UNIMARCO a.s.

7.3.1 Konkurenční rivalita v odvětví

Tabulka 3: Hodnocení konkurenční rivality v odvětví (vlastní zpracování)

Konkurenční rivalita v odvětví (nejnižší – 1 bod, nejvyšší – 5 bodů)	Hodnocení	
	2012	2015
Počet konkurentů a jejich konkurenceschopnost (málo – 1 bod, hodně – 5 bodů)	3	5
Růst odvětví (vysoký – 1 bod, malý – 5 bodů)	3	3
Podíl čistého jmění/prodeje – velké fixní náklady (nízký – 1 bod, vysoký – 5 bodů)	4	5
Diferenciace výrobků/služeb (vysoká – 1 bod, nízká – 5 bodů)	4	3
Diferenciace konkurentů (nízká – 1 bod, vysoká – 5 bodů)	3	2
Rozšiřují se kapacity pouze ve větších přírůstcích? (v malých – 1 bod, ve větších 5 bodů)	1	1
Intenzita strategického úsilí (malá – 1 bod, vysoká – 5 bodů)	5	5
Náklady odchodu z odvětví (nízké – 1 bod, vysoké – 5 bodů)	3	3
Charakter konkurence, postoj k business etice (typ gentleman – 1 bod, typ gangster – 5 bodů)	3	4

Šíře konkurence <i>(omezená – 1 bod, široká – 5 bodů)</i>	4	5
Celkem (max. 50 bodů)	33	36
Průměrné skóre	3,3	3,6

Konkurence v odvětví je nadprůměrná a podle odhadů vývoje se bude rivalita ještě zvyšovat kvůli většímu počtu přibližně stejně silných konkurentů. I přesto, že náklady odchodu z odvětví budou přibližně stejné, dá se předpokládat, že charakter konkurence se bude více přibližovat typu Gangster. Příčinou tohoto jevu může být výměna generací na vrcholných pozicích ve firmách, kdy noví manažeři nebudou chtít navazovat příliš přátelské vztahy. Všechny firmy v odvětví jsou systematicky zaměřeny na úspěch, což znamená vysokou intenzitu strategického úsilí a následně velkou konkurenční rivalitu.

7.3.2 Hrozba vstupu do odvětví

Tabulka 4: Hodnocení hrozby vstupu do odvětví (vlastní zpracování)

Hrozba vstupu do odvětví <i>(nejnižší – 1 bod, nejvyšší – 5 bodů)</i>	Hodnocení	
	2012	2015
Úspory z rozsahu <i>(velké – 1 bod, malé - 5 bodů)</i>	2	2
Kapitálová náročnost vstupu do odvětví <i>(vysoká – 1 bod, nízká - 5 bodů)</i>	3	3
Přístup k distribučním kanálům <i>(obtížný – 1 bod, snadný – 5 bodů)</i>	2	1
Potřeba vlastnit při vstupu do odvětví speciální technologie, know-how, patenty, licence apod. <i>(ano – 1 bod, ne – 5 bodů)</i>	5	5
Přístup k surovinám, energií, pracovní síle <i>(nesnadný – 1 bod, snadný – 5 bodů)</i>	2	2
Schopnost existujících konkurentů snižovat po vstupu nových konkurentů náklady a zlepšovat služby <i>(vysoká – 1 bod, nízká 5 bodů)</i>	4	4
Diferenciace výrobků/služeb, loajalita zákazníků existujících konkurentů <i>(vysoká – 1 bod, nízká – 5 bodů)</i>	3	3

Vládní politika (negativně – 1 bod, pozitivně – 5 bodů)	1	1
Vývoj po případném vstupu do odvětví (obtížný – 1 bod, snadný – 5 bodů)	3	3
Celkem (max. 45 bodů)	25	24
Průměrné skóre	2,8	2,7

Hrozba vstupu do odvětví je mírně nad průměrem a v budoucnu se dá předpokládat mírné snížení této hodnoty. Kapitálová náročnost vstupu do odvětví je střední, přičemž není potřeba vlastnit speciální technologie. Dalo by se říct, že toto umožňuje rychlý vstup na trh, ale v oblasti zemědělství je omezený přístup k existujícím distribučním kanálům, proto je vstup do odvětví obtížný a v budoucnu bude pro nové firmy velmi těžké se prosadit. Jak už bylo zmíněno v PESTEL analýze, vládní politika není firmám v oblasti zemědělské techniky příliš nakloněna.

7.3.3 Vyjednávací síla zákazníků

Tabulka 5: Hodnocení vyjednávací síly zákazníka (vlastní zpracování)

Vyjednávací síla zákazníků (nejnižší – 1 bod, nejvyšší – 5 bodů)	Hodnocení	
	2012	2015
Počet významných zákazníků (malý – 1 bod, velký - 5 bodů)	2	2
Význam výrobku/služby pro zákazníka (velmi významný – 1 bod, nevýznamný - 5 bodů)	2	2
Zákazníkovy náklady přechodu ke konkurenci (vysoké – 1 bod, nízké – 5 bodů)	5	5
Hrozba zpětné integrace (nepravděpodobná – 1 bod, vysoce pravděpodobná – 5 bodů)	1	2
Ziskovost zákazníka (vysoká – 1 bod, nízká – 5 bodů)	3	3
Celkem (max. 25 bodů)	13	14
Průměrné skóre	2,6	2,8

Vyjednávací síla zákazníků je průměrná, vývoj ukazuje na posílení zákaznické pozice. UNIMARCO a.s. má menší počet významných zákazníků (počet se pohybuje mezi 20 – 25

významných zákazníků z celkového počtu 4100). Nakupované výrobky a služby jsou pro zákazníka velmi významné, odráží se zde závislost na vypěstované úrodě. Bez funkčního stroje nemůže zemědělec pracovat a úroda se zničí. Největší hrozbou je zde přechod ke konkurenci. Náklady na přechod jsou nízké. Proto musí firma dbát na vztahy se zákazníky a péče o ně, k tomu může přispět správně nastavená marketingová komunikace.

7.3.4 Vyjednávací síla dodavatelů

Tabulka 6: Hodnocení vyjednávací síly dodavatelů (vlastní zpracování)

Vyjednávací síla dodavatelů (nejnižší – 1 bod, nejvyšší – 5 bodů)	Hodnocení	
	2012	2015
Počet a význam dodavatelů (mnoho – 1 bod, málo – 5 bodů)	4	5
Existence substitutů jako hrozby dodavatelů (ano – 1 bod, ne – 5 bodů)	4	4
Význam odběratelů pro dodavatele (velký – 1 bod, malý – 5 bodů)	3	4
Hrozba vstupu dodavatelů do analyzovaného odvětví (nepravděpodobná – 1 bod, vysoce pravděpodobná – 5 bodů)	2	3
Organizovanost pracovní síly v odvětví (nízká – 1 bod, vysoká – 5 bodů)	1	1
Celkem (max. 25 bodů)	14	17
Průměrné skóre	2,8	3,4

Vyjednávací síla dodavatelů je středně vysoká, ale v budoucnu se bude ještě zvyšovat na základě malého počtu významných dodavatelů. V budoucnu se předpokládá snižování významu odběratelů pro dodavatele, což ještě více posiluje vyjednávací sílu dodavatelů. Hrozba vstupu dodavatelů do analyzovaného odvětví je spíše nepravděpodobná, což se ale v průběhu příštích let může změnit a jisté ohrožení se může vyskytnout.

7.3.5 Hrozba substitutů

Tabulka 7: Hodnocení hrozeb substitutů (vlastní zpracování)

Hrozba substitutů	Hodnocení	
	2012	2015
Existence mnoha substitutů na trhu (málo – 1 bod, mnoho - 5 bodů)	2	2
Konkurence v odvětví substitutů (malá – 1 bod, velká - 5 bodů)	2	2
Pravděpodobnost hrozby substitutů v budoucnu (nízká – 1 bod, vysoká – 5 bodů)	3	3
Vývoj cen substitutů (zvyšování – 1 bod, snižování – 5 bodů)	2	2
Užité vlastnosti substitutů v budoucnu (zhoršení – 1 bod, zlepšení – 5 bodů)	2	3
Celkem (max. 25 bodů)	11	12
Průměrné skóre	2,2	2,4

Hrozba substitutů je podprůměrná. Vyjadřuje nejmenší konkurenční riziko ze všech 5 sil. Existuje velmi málo substitutů na trhu. Jedním z nich je ruční práce, která je ale časově velmi náročná a zdaleka není tak efektivní. Dalším substitutem by mohly být společnosti často diskutované geneticky modifikované plodiny. Kdy mohou být některé rostliny upraveny tak, že nebudou napadnutelné určitými chorobami. Tato problematika není ze strany firmy ovlivnitelná. Všechny aspekty substitutů jsou hodnoceny podprůměrně a ani u odhadů pro další vývoj se tyto hodnoty nemění. Výjimkou je pouze hrozba substitutů v budoucnu, kdy pravděpodobnost, že se na trhu objeví novinka, je střední.

7.3.6 Shrnutí Porterovy analýzy

Z výsledků hodnocení je zřejmé, že největší sílu má konkurenční rivalita v odvětví. Lehce nad průměrem se pak nachází hrozba vstupu do odvětví a vyjednávací síla dodavatelů. O něco menší je vyjednávací síla zákazníků, i když ani tu nesmí firma podceňovat. Nejmenší hrozbou jsou substituty. Z analýzy vyplývá, že by se měla firma stále soustředit na konkurenční boj, vhodně se zviditelnit a neustále se od konkurence odlišovat.

7.4 SWOT analýza

Analýza SWOT je často využívána firmami pro zjištění současné situace. Je to nástroj pro zhodnocení příležitostí a hrozeb, silných a slabých stránek. V návaznosti na slovní analýzu jsem použila analytické metody, kde vyhodnocuji nejdůležitější strategie pro společnost. Jsou jimi EFE, IFE, SPACE a QSPM matice. Informace pro SWOT analýzu jsem získala na základě rozhovorů s obchodním ředitelem UNIMARCO a.s.

7.4.1 Externí faktory

Příležitosti

- **Rozšíření servisních služeb do SR** - společnost chce v budoucnu rozšířit servisní služby na Slovensku. Nyní má UNIMARCO a.s. na Slovensku jednoho servisního partnera. V brzké době chce firma zřídit další servis tak, aby splňoval alespoň 80 % zákaznických očekávání. Servisní služby budou podobné jako ve Zlíně, bude zde pracovat technik, který bude předávat stroje a školit obsluhu. Dále bude zajišťovat poprodejní servis a poradenství. Firma zvažuje umístit tuto pobočku v okrese Nitra, do obce Malý Cetín.
- **Expanze do dalších regionů ČR** - příležitostí je zřizování dalších poboček v ČR – rozšíření prodejní a servisní sítě. V současnosti firma disponuje 15 prodejně servisními pobočkami v České republice. Vztah mezi firmou UNIMARCO a.s. a pobočkami je smluvní, není mezi nimi žádná kapitálová vazba.
- **Rozšíření služeb** – rozšíření služeb je pro UNIMARCO a.s. velkou příležitostí. Vedení zvažuje zavedení výkupu použitých strojů protihodnotou a poradenství v oblasti ochrany rostlin, například doporučení správné dávky postřiků nebo druhu trysky.
- **Rostoucí odvětví** – oblast zemědělství se neustále vyvíjí. Společnost UNIMARCO a.s. může konkurovat svými vysoce kvalitními stroji i servisem. Produkty firmy jsou na vysoké úrovni, patří do vyšší třídy zemědělských strojů a jsou pravidelně inovovány. S rostoucím odvětvím samozřejmě rostou nároky zákazníků. Společnost se řídí heslem „náš zákazník, náš pán“ a umí vyhovět téměř jakémukoliv přání. V dnešní době nechybí v kabině řidiče například navigace nebo klimatizace.

- **Využívání strukturálních fondů** – v zemědělské sféře existuje poněkud málo možností pro společnost UNIMARCO a.s., jak čerpat prostředky ze strukturálních fondů pro další rozvoj. Tyto fondy jsou určeny především přímo pro zemědělce, kteří vyrábí spotřební zboží. Zákazníci společnosti jsou motivováni k využívání státních a evropských prostředků, úkolem UNIMARCO a.s. je formulovat nabídku tak, aby tyto příspěvky mohli zákazníci čerpat. Nepravidelně se však objevují příležitosti, které by byly vhodné i pro UNIMARCO a.s. Tuto problematiku je zapotřebí sledovat pravidelně a naučit se v oblasti pohybovat.
- **Pronájem strojů** – pro většinu zemědělských družstev představuje investice na koupi nového stroje složité rozhodování. Vedení UNIMARCO a.s. zvažuje různé strategie, jak proces rozhodování svým zákazníkům ulehčit. Jednou z variant je dočasný krátkodobý pronájem strojů na období cca 1 měsíce, přičemž peníze za pronájem by byly při následné koupi odečteny z ceny stroje. Příležitostí je tedy najít skupinu zákazníků, kterou by tato nabídka oslovila.

Hrozby

- **Vypovězení zastoupení HARDI** – společnost UNIMARCO a.s. je závislá na zastoupení značky HARDI, smlouva je prodlužována vždy pro následujících 5 let. Prodej strojů HARDI představuje 70 % z celkových tržeb, proto vypovězení nebo další neprodloužení výhradního zastoupení značky HARDI by bylo velkou hrozbou pro další fungování firmy. Tato hrozba se týká i dalších značek. Se všemi zastupovanými značkami má firma uzavřenou smlouvu o zastupování na dobu neurčitou, ke kterým je zpracován dodatek, který v případě HARDI platí 5 let. Jsou v něm uvedeny obchodní cíle, předprodejní aktivity, plánované tržby v jednotlivých letech, podpora od HARDI apod. Ve 4. roce obě společnosti vyjednávají o dalším postupu.
- **Zneužití lidského přístupu** – obchodní strategie společnosti je založena na osobním prodeji. Většina zákazníků se s obchodními zástupci a dealery dobře zná a mají spolu již dlouhodobé vztahy nebo k dlouhodobé spolupráci směřují. Jak jsem mohla i sama pozorovat, lidé ve firmě mají příjemné vystupování a k zákazníkům a dalším návštěvníkům firmy se chovají velmi přátelsky. Ne vždy se ale tento přístup vyplácí, zvláště pokud se jedná o začínající obchod s novým klientem. Generaci „starých známých“ předsedů zemědělských družstev pomalu začínají nahrazovat noví mladí

podnikatelé, kteří jsou velmi ambiciózní. A právě oni mohou zneužít lidského přístupu obchodníků z UNIMARCO a.s. ve svůj prospěch.

- **Nízké ceny konkurentů** – produkty a služby společnosti UNIMARCO a.s. se řadí na vrchní příčky kvality ve své kategorii. Bohužel, ne všichni zákazníci jsou natolik uvědomělí, aby při zvažování koupě porovnávali mezi sebou pouze stroje stejné kategorie. Z toho důvodu jsou jistou hrozbou i nízké ceny nepřímých konkurentů. Co se týká přímé konkurence, tam je vždy třeba počítat se sezónními akcemi a krátkodobým snížením ceny. Společnost tuto situaci pravidelně zahrnuje do procesu tvorby cen.
- **Snížení dotací pro zemědělce** – zemědělské dotace se nepřímo dotýkají i hospodaření firmy UNIMARCO a.s. Pokud se zemědělcům sníží dotace od státu, nebudou mít finanční prostředky na nákup nových strojů. Přímé dotace na koupi stroje se pohybují v rozmezí 30 – 50 % z pořizovací ceny. Podpora garančního fondu ve formě snížení úroků je 3 – 4 %, v případě začínajícího zemědělce 1 % navíc.
- **Sezónní vlivy** – hrozba sezónních vlivů je v sektoru zemědělství neopomenutelným faktorem. Úroda farmářů závisí od počasí, proto dlouhé zimy, velké deště nebo naopak přílišná sucha mohou velmi ovlivnit výsledky jejich práce. Pokud se nedaří zemědělcům vypěstovat dostatek rostlin, nemají co prodávat a následně nemohou ani inovovat svoje vybavení. Nebezpečí sezónních výkyvů není možné ovlivnit, vedení UNIMARCO a.s. ale může rozšířit své portfolio o produkty, jejichž nákup a použití nebude závislé na počasí.
- **Nová konkurence** – nový konkurent na trhu je hrozba, která může nastat prakticky kdykoliv. I přesto, že UNIMARCO a.s. je na trhu zemědělské techniky a sklepní technologie vůdcem, vedení nesmí opomínat tuto eventualitu, mít přehled a být připraveno včas na novinky reagovat.
- **Nepříznivý ekonomický vývoj** - i přesto, že ekonomická krize postihla společnost nedávno. Nikdy se nedá s jistotou odhadnout, jak se bude ekonomika vyvíjet nadále. Důležité je ekonomický vývoj neustále sledovat a mít krizový plán, jak v takových situacích podnik řídit.
- **Rostoucí ceny dílů / komplementů** – rostoucí ceny dílů a komplementů a následné zdražení celkových strojů mohou ohrozit společnost snížením poptávky po těchto

strojích. Jelikož jsou díly dováženy smluvně, případné zdražení dílů firma nemůže ovlivnit. Z důvodu záručních podmínek si společnost nemůže zvolit jiné náhradní díly nebo spojovací materiály.

- **Nedostatek kvalifikované pracovní síly u zákazníků** – zemědělská technika a sklepní technologie, kterou UNIMARCO a.s. nabízí, patří mezi stroje vyšší třídy. S tím je spojena náročnost na obsluhu a údržbu. V řídicích kabinách jsou zabudovány počítače a další vybavení vyžadující vyšší znalosti. Problém nastává v situaci, kdy si farmáři nemohou dovolit pracovní sílu s vyšším nebo dokonce vysokoškolským vzděláním nebo je těchto specialistů nedostatek.

V následující tabulce, tzv. EFE matici, je všem externím faktorům přiřazena váha dle důležitosti, dále jsou ohodnoceny podle škály: 1 – výrazná hrozba, 2 – nevýrazná hrozba, 3 - nevýrazná příležitost, 4 – výrazná příležitost. V pravém sloupci je vypočítáno skóre. Celkový výsledek je součtem skóre všech příležitostí a hrozeb. 2,25 je tedy vážený poměr externích faktorů, přičemž hodnota 4 je nejlepší hodnocení a hodnota 1 nejhorší. Společnost UNIMARCO a.s. se nachází lehce pod střední hodnotou.

Tabulka 8: EFE matice (vlastní zpracování)

Externí faktory		Váha	Hodnocení	Skóre
Příležitosti	Rozšíření servisních služeb do SR	0,09	4	0,36
	Expanze do dalších regionů ČR	0,08	4	0,32
	Rozšíření služeb	0,08	4	0,32
	Rostoucí odvětví	0,05	3	0,15
	Využívání strukturálních fondů	0,03	3	0,09
	Pronájem strojů	0,07	3	0,21
Celkem		0,4		1,45
Hrozby	Vypovězení zastoupení HARDI	0,09	1	0,09
	Zneužití lidského přístupu	0,03	2	0,06
	Nízké ceny konkurentů	0,07	2	0,14
	Snížení dotací pro zemědělce	0,09	1	0,09
	Sezónní vlivy	0,08	1	0,08
	Nová konkurence	0,05	2	0,1
	Nepříznivý ekonomický vývoj	0,05	2	0,1
	Rostoucí ceny dílů/komplementů	0,07	1	0,07
	Nedostatek kvalifikované pracovní síly u zákazníků	0,07	1	0,07
Celkem		0,6		0,8
Celkem skóre		1		2,25

7.4.2 Interní faktory

Silné stránky

- **Silné postavení v dovozu značky HARDI** – silné postavení v dovozu strojů značky HARDI je způsobeno tím, že UNIMARCO a.s. má pro tuto značku výhradní zastoupení. Nikdo jiný na českém a slovenském trhu tyto stroje nenabízí. UNIMARCO a.s. se snaží získat exkluzivitu i u ostatních značek. Čeští i slovenští zákazníci si mohou samozřejmě nechat dovést stejný stroj odjinud, ale tyto stroje UNIMARCO a.s. nebude servisovat.
- **Finanční zdraví** - společnost UNIMARCO a.s. není zatížena půjčkami, nevyužívá kontokorenty ani jiné úvěrové možnosti, všechny aktivity platí ze zisku. Firma je z finančního hlediska připravena na rozšíření svého působení.
- **Kvalitní servis** – kvalitní servis je jeden z hlavních pilířů úspěšného podnikání firmy. Na kvalitu poprodejního servisu klade vedení velký důraz. S kvalitou je v této oblasti spojena také rychlost. Protože například v období žní je zapotřebí, aby případné opravy na strojích proběhly co nejrychleji. Firma zaručuje svým zákazníkům servis, přesněji vyjetí k zákazníkovi, do 24 hodin.
- **Dobré jméno díky poskytovaným službám** – obecně jsou zákazníci UNIMARCO a.s. spokojeni se službami, které jsou jim nabízeny. Toto tvrzení není podloženo výzkumem, ale pouze odrazem dobrých vztahů a vracejících se klientů. Dobré jméno firmy je tvořeno především přístupem pracovníků, kteří jsou v oblasti zemědělství velmi vzdělaní a jsou schopni poradit, vysvětlit a doporučit nejvhodnější řešení pro každého zákazníka. S tím je spojeno i předání stroje a zaškolení obsluhy.
- **Databáze klientů** – UNIMARCO a.s. má velkou a propracovanou databázi nejen svých stávajících zákazníků, ale také potenciálních klientů. Databáze obsahuje kontaktní údaje a tzv. hard facts – hektary orné půdy, obrat, počet zaměstnanců, prodané a certifikované stroje, stáří strojů apod. Firma používá tyto údaje především k poznání zákazníka, ale také regionu – jak silné je zastoupení UNIMARCO a.s. v dané oblasti.
- **Logistika oprav** – logistika oprav spočívá v rychlosti, jak už bylo uvedeno u kvalitního servisu výše. Rychlost oprav je zajištěna vždy dostatečným počtem náhradních

dílů a materiálu na skladě. Náhradní díly tvoří až 30 % ročního obratu, ale nákup je placen vždy z vlastních prostředků firmy, nikdy ne úvěrem. Podíl náhradních dílů roste v období, kdy se nekupují stroje a naopak.

- **Prodejní know-how** - síla prodejního know-how je především v samotných prodejích. Ke každému zákazníkovi přistupují individuálním způsobem, jsou velice flexibilní, orientují se v nabídkách na trhu a své zboží důkladně znají. Umí přizpůsobit nabídky tak, aby vyhovovala oběma stranám a aby byl zákazník spokojený.
- **Postavení na trhu ČR** - společnost UNIMARCO a.s. má silné zázemí na trhu ČR, působí zde již více než 20 let. Firma má výhradní zastoupení pro ČR hned v několika produktech (HARDI, GAI, BREDAL, AGRISEM).
- **Nová posila týmu** - tato silná stránka spočívá v přivedení nového pracovníka do týmu, který by svými zkušenostmi firmu podržel i v krizových situacích. UNIMARCO a.s. si díky finančnímu zdraví může dovolit rozšířit svůj tým o nového pracovníka, který bude vzdělaný a bude schopný doplnit tým o znalosti a schopnosti, které jim chybí a opět tak podnik posílit.
- **Firemní kultura** – silnou stránkou společnosti je také firemní kultura. Pracovníci jsou ve firmě spokojeni a je to vidět i na pracovní atmosféře. Jak jsem mohla sama pozorovat, dobrá nálada při práci je v UNIMARCO a.s. samozřejmostí. Zaměstnanci se stýkají i ve svém volném čase a tráví společně například rodinné dovolené. Firemní kultura prospívají i neformální setkání zaměstnanců na půdě firmy, pořádají například oslavy úspěchů firmy, narozenin a podobně.

Slabé stránky

- **Závislost na značce HARDI** - zisky z prodeje strojů značky HARDI tvoří většinu celkového zisku – kolem 60 %. Pokud by byla smlouva vypovězena ze strany dánské mateřské společnosti HARDI, UNIMARCO a.s. by se mohlo dostat do velkých finančních potíží.
- **Absence dlouhodobého výhledu podnikání** - firma si nedělá dlouhodobé plány prodeje. Podnikání v zemědělství s sebou nese riziko v podobě špatného počasí nebo snížení státních dotací pro zemědělce. I prodeje zemědělské techniky se podle to-

ho mění. Pokud je v roce velká úroda a zemědělci mají záruku, že jejich produkty budou odkoupeny, mohou si dovolit nové stroje.

- **30 % ročního obrátu tvoří nákup náhradních dílů** - z ekonomického hlediska je neefektivní dávat tolik finančních prostředků do zásob. V UNIMARCO a.s. se na tuto problematiku dívají z druhé stránky a tedy - nákup náhradních dílů funguje jako banka (peníze jdou opět do oběhu ve formě zásob), dále s dostatečným množstvím náhradních dílů mohou rychle reagovat na servisní požadavky (i do 24 hodin) a tím zkvalitňují poprodejní služby. Z tohoto důvodu je toto i silná stránka, viz Logistika oprav.
- **Nedostatečná marketingová komunikace** - mnoho zákazníků vnímá UNIMARCO a.s. jako dodavatele postřikovačů a nevědí o dalších nabízených produktech a službách. Toto špatné vnímání firmy je způsobeno i nedostatečným marketingem.
- **Systém odměňování** – systém odměňování pracovníků není paušální. Ve mzdě se odráží výkonnost zaměstnanců, především obchodních zástupců. Do mzdy je zahrnuta motivační složka, která není nijak omezena. V tom spočívá nevýhoda a následně slabá stránka firmy. Zaměstnanci jsou často i přemotivováni a systém odměňování firmu zatěžuje ekonomicky.
- **Možný odchod 3 pracovníků z firmy** – toto je slabá stránka týkající se skladby zaměstnanců. Asistentky jsou v situaci, kdy je možné, že všechny odejdou na mateřskou dovolenou a firma bude muset rychle přijmout náhradu a znovu zaškolovat.

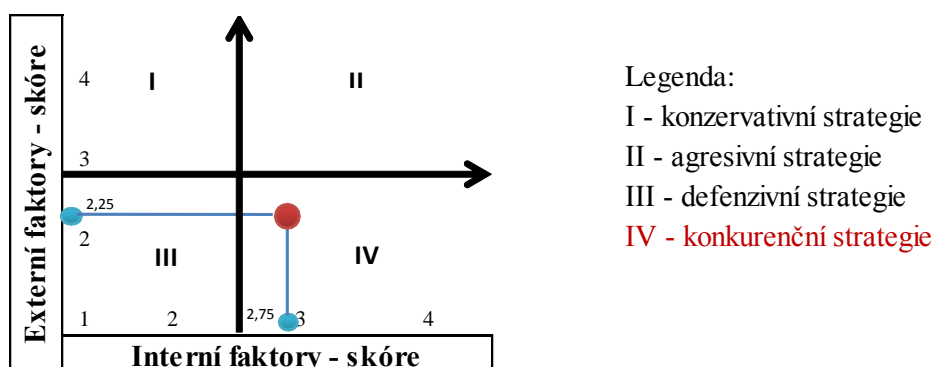
V tabulce níže, tzv. IFE matici, jsou vypsány všechny interní faktory – silné a slabé stránky a je jim přidělena váha podle důležitosti. Ve druhém sloupci je hodnocení podle výraznosti daného faktoru: 1 – výrazná slabá stránka, 2 – nevýrazná slabá stránka, 3 – nevýrazná silná stránka a 4 – výrazná silná stránka. Skóre v pravém sloupci je součinem dvou předchozích čísel. Celkový výsledek je součtem jednotlivých skóre všech interních faktorů. 2,75 je vážený poměr interních faktorů (4 – nejlepší, 1 – nejhorší). Společnost UNIMARCO se nachází lehce nad střední hodnotou.

Tabulka 9: IFE matice (vlastní zpracování)

Interní faktory		Váha	Hodnocení	Skóre
Silné stránky	Silné postavení v dovozu značky HARDI	0,09	4	0,36
	Finanční zdraví	0,09	4	0,36
	Kvalitní servis	0,08	4	0,32
	Dobré jméno díky poskytovaným službám	0,08	4	0,32
	Databáze klientů	0,03	3	0,09
	Logistika oprav	0,05	3	0,15
	Prodejní know-how	0,06	4	0,24
	Postavení na trhu ČR	0,05	3	0,15
	Nová posila týmu	0,03	3	0,09
	Firemní kultura	0,04	3	0,12
Celkem		0,6		2,2
Slabé stránky	Závislost na značce HARDI	0,09	1	0,09
	Absence dlouhodobého výhledu podnikání	0,09	1	0,09
	30 % ročního obrátu tvoří nákup ND	0,07	1	0,07
	Nedostatečná marketingová komunikace	0,07	2	0,14
	Systém odměňování	0,03	2	0,06
	Možný odchod 3 pracovníků z firmy	0,05	2	0,1
Celkem		0,4		0,55
Celkem skóre		1		2,75

7.4.3 SPACE matice

Pomocí SPACE matice jsem určila vhodnou strategii pro společnosti UNIMARCO a.s. Na osách jsou vyznačeny body 2,25 a 2,75, které jsem získala pomocí EFE a IFE matice. Spojením těchto dvou bodů jsem získala bod ve čtvrtém kvartále, který patří konkurenční strategii.



Obrázek 9: SPACE matice (vlastní zpracování)

7.4.4 SWOT matice

SWOT matice níže přehledně ukazuje tvorbu konkurenční strategie pomocí kombinace silných stránek a hrozeb. Tedy navržené strategie pomáhají prostřednictvím silných stránek omezovat či zabraňovat hrozbám. Protipólem jsou strategie, kdy jsou využívány příležitosti k odstranění nebo minimalizování slabých stránek.

Při tvorbě strategií jsem dbala na to, aby se jedna strategie kombinovala více faktorů. Například jednou silnou stránkou se dá zamezit více hrozbám nebo naopak velkou hrozbu minimalizovat kombinací více silných stránek.

Výsledkem jsou tyto strategie:

1. Pomocí argumentu finančního zdraví získat dlouhodobý kontrakt s firmou HARDI a zabránit tak vypovězení smlouvy.
2. Plně využívat databázi klientů a obnovovat ji.
3. Prohlubovat know-how a chránit ho před konkurencí.
4. Při vybírání nového pracovníka je třeba dbát na jeho dosavadní zkušenosti, především s vedením podniku v období krize a s konkurenčním bojem.

Strategie budou následně zapracovány do projektové části tak, aby byly v souladu s jednotlivými návrhy.

Tabulka 10: SWOT matice (vlastní zpracování)

<p>Interní faktory</p> <p>Externí faktory</p>	<p>Slabé stránky (W)</p> <p>W1: Závislost na značce HARDI</p> <p>W2: Absence dlouhodobého výhledu podnikání</p> <p>W3: 30 % ročního obrátu tvoří nákup ND</p> <p>W4: Nedostatečná marketingová komunikace</p> <p>W5: Systém odměňování</p> <p>W6: Možný odchod 3 pracovníků z firmy</p>	<p>Silné stránky (S)</p> <p>S1: Silné postavení v dovozu značky HARDI</p> <p>S2: Finanční zdraví</p> <p>S3: Kvalitní servis</p> <p>S4: Dobré jméno díky poskytovaným službám</p> <p>S5: Databáze klientů</p> <p>S6: Logistika oprav</p> <p>S7: Prodejní know-how</p> <p>S8: Postavení na trhu ČR</p> <p>S9: Nová posila týmu</p> <p>S10: Firemní kultura</p>
	<p>Konkurenční strategie</p>	
<p>Příležitosti (O)</p> <p>O1: Rozšíření servisních služeb do SR</p> <p>O2: Expanze do dalších regionů ČR</p> <p>O3: Rozšíření služeb</p> <p>O4: Rostoucí odvětví</p> <p>O5: Využívání strukturálních fondů</p> <p>O6: Pronájem strojů</p>		<p>ST1: Pomocí argumentu finančního zdraví získat dlouhodobý kontrakt s firmou HARDI a zabránit tak vypovězení smlouvy.</p> <p>ST2: Plně využívat databáze klientů a obnovovat ji.</p> <p>ST3: Prohlubovat know-how a chránit ho před konkurencí.</p> <p>ST4: Při vybírání nového pracovníka je třeba dbát na jeho dosavadní zkušenosti, především s vedením podniku v období krize a s konkurenčním bojem.</p>
<p>Hrozby (T)</p> <p>T1: Vypovězení zastoupení HARDI</p> <p>T2: Zneužití lidského přístupu</p> <p>T3: Nízké ceny konkurentů</p> <p>T4: Snížení dotací pro zemědělce</p> <p>T5: Sezónní vlivy</p> <p>T6: Nová konkurence</p> <p>T7: Nepříznivý ekonomický vývoj</p> <p>T8: Rostoucí ceny dílů/komplementů</p> <p>T9: Nedostatek kvalifikované pracovní síly u zákazníků</p>		

7.4.5 QSPM matice

Pomocí QSPM matice jsem určila důležitost jednotlivých strategií. V prvním sloupci jsou všechny klíčové faktory, tedy příležitosti, hrozby, silné a slabé stránky. Ve druhém sloupci jsou váhy všech faktorů stejně jako v EFE a IFE matici. AS neboli attractiveness scores představuje, jak důležitý/atraktivní je daný faktor pro strategii (1 – neatraktivní, 2 – trochu atraktivní, 3 – přiměřeně atraktivní, 4 – vysoce atraktivní). TAS (total attractiveness scores) jsou součiny vah a příslušného skóre atraktivity. STAS (sum of the total attractiveness scores) je součet TAS u každé strategie, podle kterého je určeno pořadí strategií podle priority. Tedy na kterou strategii se má společnost UNIMARCO a.s. soustředit nejdříve.

Výsledkem je toto pořadí strategií:

1. Při vybírání nového pracovníka je třeba dbát na jeho dosavadní zkušenosti, především s vedením podniku v období krize a s konkurenčním bojem.
2. Pomocí argumentu finančního zdraví získat dlouhodobý kontrakt s firmou HARDI a zabránit tak vypovězení smlouvy.
3. Prohlubovat know-how a chránit ho před konkurencí.
4. Plně využívat databázi klientů a obnovovat ji.

Tabulka 11: QSPM matice (vlastní zpracování)

Klíčový faktor	Váha	ST1		ST2		ST3		ST4	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
O1	0,09	1	0,09	1	0,09	3	0,27	2	0,18
O2	0,08	1	0,08	4	0,32	4	0,32	2	0,16
O3	0,08	1	0,08	1	0,08	4	0,32	4	0,32
O4	0,05	3	0,15	3	0,15	4	0,2	1	0,05
O5	0,03	3	0,09	1	0,03	2	0,06	1	0,03
O6	0,07	3	0,21	3	0,21	4	0,28	3	0,21
T1	0,09	4	0,36	2	0,18	1	0,09	4	0,36
T2	0,03	2	0,06	1	0,03	3	0,09	3	0,09
T3	0,07	4	0,28	1	0,07	2	0,14	4	0,28
T4	0,09	4	0,36	1	0,09	2	0,18	4	0,36
T5	0,08	4	0,32	1	0,08	2	0,16	4	0,32
T6	0,05	3	0,15	2	0,1	4	0,2	4	0,2
T7	0,05	3	0,15	2	0,1	2	0,1	4	0,2
T8	0,07	3	0,21	2	0,14	1	0,07	2	0,14
T9	0,07	2	0,14	2	0,14	1	0,07	1	0,07
S1	0,09	4	0,36	2	0,18	1	0,09	2	0,18
S2	0,09	4	0,36	1	0,09	1	0,09	2	0,18
S3	0,08	2	0,16	3	0,24	4	0,32	4	0,32
S4	0,08	3	0,24	3	0,24	4	0,32	4	0,32
S5	0,03	1	0,03	4	0,12	2	0,06	2	0,06
S6	0,05	1	0,05	2	0,1	2	0,1	3	0,15
S7	0,06	3	0,18	3	0,18	4	0,24	4	0,24
S8	0,05	4	0,2	3	0,15	4	0,2	4	0,2
S9	0,03	1	0,03	3	0,09	4	0,12	4	0,12
S10	0,04	1	0,04	1	0,04	3	0,12	3	0,12
W1	0,09	4	0,36	1	0,09	1	0,09	3	0,27
W2	0,09	4	0,36	4	0,36	1	0,09	3	0,27
W3	0,07	1	0,07	1	0,07	4	0,28	2	0,14
W4	0,07	2	0,14	3	0,21	4	0,28	3	0,21
W5	0,03	1	0,03	1	0,03	2	0,06	2	0,06
W6	0,05	1	0,05	4	0,2	3	0,15	4	0,2
STAS			5,39		4,2		5,16		6,01
Priority			2		4		3		1

8 ANALÝZA SOUČASNÉHO KOMUNIKAČNÍHO MIXU

Vedení společnosti UNIMARCO a.s. považuje marketingovou komunikaci za významný prvek zdravého podniku a management se v této problematice orientuje. Firma nemá marketingové oddělení, zaměstnává pouze jednoho marketingového pracovníka. Ale marketingová komunikace firmy není v jeho plné kompetenci, jeho odpovědnost spočívá více v marketingové podpoře obchodních zástupců. Marketingová komunikace se odehrává spíše pocitově, na základě zvyklostí z minulých let a podle konkurence. Jednotlivé marketingové aktivity jsou přiděleny pracovníkům nárazově podle potřeby. Největší část komunikace obstarává marketingový pracovník a obchodní ředitel. Přímí podřízení obchodního ředitele se podílejí například na přípravě veletrhů, organizaci dne otevřených dveří nebo na psaní inzertních článků. Vedení si nedělá dopředu rozpočet na marketing.

8.1 Komunikační strategie

Společnosti UNIMARCO a.s. nemá ucelenou komunikační strategii ani cíle. Největší část komunikace směřuje do oblasti B2B trhu, přesněji do oblasti zemědělství. Firma se snaží komunikovat jak sebe sama, tak značky, které zastupuje.

V tabulce níže vidíme peněžní částky, které společnost v minulém roce vynaložila na jednotlivé nástroje marketingové komunikace. Celkem bylo na marketingové aktivity použito 3 893 500,- Kč, což představuje přibližně 1,5 % z celkových tržeb společnosti. Nejvíce finančních prostředků firma věnovala na účast na veletrzích a polních dnech. V tabulce není zahrnuta položka osobní prodej, protože v případě společnosti UNIMARCO a.s. se jedná o mzdové náklady všech obchodních zástupců.

Tabulka 12: Přehled výdajů na marketingovou komunikaci v roce 2012 a výhled pro rok 2013 (interní zdroje UNIMARCO a.s., vlastní zpracování)

Nástroje marketingové komunikace	Částka v Kč	
	2012	2013
Reklama	467 000	560 500
Reklama v tisku	275 000	380 500
Venkovní reklama	90 000	30 000
Reklama na internetu	25 000	50 000
Webové stránky	2 000	50 000
Katalogy, letáky	75 000	50 000
Podpora prodeje	504 500	502 000
Reklamní předměty	500 000	500 000
Vizitky, tiskopisy	4 500	2 000
Public relations	155 000	175 000
Výroční zprávy	0	0
Prezentační akce	30 000	30 000
Den otevřených dveří	60 000	60 000
Akce pro zaměstnance	20 000	20 000
Akce s klienty, dodavateli	45 000	65 000
Přímý marketing	67 000	67 000
Databáze	7 000	7 000
Direct mail	60 000	60 000
Sponzoring	50 000	50 000
Veletrhy	2 650 000	2 545 000
Celkem	3 893 500	3 899 500

8.2 Cílové skupiny

Aby byla marketingová komunikace zvolena správně, je potřeba dobře znát zákazníka nebo-li tržní segment, na který se firma bude zaměřovat. Sortiment, který UNIMARCO a.s. nabízí, je určen pro zemědělce, a to jak pro malé farmáře, tak pro velká zemědělská družstva. Zákazníky firmy můžeme rozdělit také podle zaměření jejich zemědělských aktivit: na polnohospodáře a vinaře. Firma neprodává zařízení pro chov zvířat, takže družstva, která se zabývají pouze chovem, nespádají do cílové skupiny.

8.3 Komunikační mix

Společnost UNIMARCO a.s. využívá několik kanálů pro komunikaci se svými zákazníky – budoucími i stávajícími. Firma užívá především různé typy reklamy a public relations.

V následující části popisují užití jednotlivých nástrojů marketingového mixu ve společnosti na základě rozhovorů s obchodním ředitelem, výsledků pozorování a analýzy prostřednictvím internetu.

8.3.1 Osobní prodej

Osobní prodej je součástí práce obchodních zástupců. Z tohoto důvodu nejsou v tabulce vynaložených prostředků na marketingovou komunikaci vyčísleny náklady na osobní prodej. Proces osobního prodeje se odehrává prostřednictvím distribučních kanálů (viz schéma distribuce). Důležitá je příprava na setkání s klientem. Obchodník musí znát silné a slabé stránky svého dealera, aby mohl správně argumentovat a odpovídat na dotazy zákazníka. Obchodník musí špičkově ovládat benefity výrobku, ale i jeho slabší vlastnosti, znát konkurenci a celkově vnější prostředí zákazníka. Pro přípravu pracovníci používají firemní databázi. Všichni obchodní zástupci absolvují kurz jednání s lidmi, než jdou do praxe. Následně probíhají tréninky a kurzy dle individuálních potřeb zaměstnanců, například kurz zvládání námitek apod. Na schůzky jsou prodejci vybaveni potřebnými materiály v dostatečném množství.

8.3.2 Reklama

Reklama v tisku

Společnost využívá reklamu v odborném tisku zaměřeného na zemědělství. Jsou jimi časopisy: Zemědělec, Regionální příloha Zemědělce, Farmář, Úroda, Agronom a Mechanizace zemědělství. Firma přispívá především formou odborných článků zaměřených na nové produkty nebo technologie, kde zároveň zviditelní propagovanou značku a sebe jako prodejce. Výjimkou jsou pouze inzertní přílohy, kde se většinou dlouhé příspěvky nezveřejňují. Druhou formou příspěvku jsou tzv. rozhovory se zákazníky zaměřené na spokojenost s určitým produktem. UNIMARCO a.s. střídá inzerci v uvedeném tisku pravidelně tak, aby každý měsíc měli v jednom z časopisů svůj článek. Průměrně tedy vychází jeden článek za měsíc. Reklama v tisku je posilněna v období před největším veletrhem Techagro a to buď zvýšením periodicity, nebo nákupem větších ploch ve vydání.

Renesance paprskových shrnovačů

Starší farmáři si ještě vzpomínají na shrnovače s prstovými koly, takzvané paprškače. Italský výrobce Tonutti oživil tento princip odstraněním jeho původních neduhů a možnými přednostmi mu znovu otevřel cestu k farmářům.

Mezi původní nedostatky patřily zejména ručněná, nerovnoměrné řízky pícniny nebo slámy, shrnování i s kameňmi a častější ukládání prstů. Moderní konstrukce s profilaženými a lépe tvarovanými prsty a kvalitnějšími materiály, než vlivem zavěšení kol s nastavitelným příkladem a možná další vylepšení tyto nedostatky odstraní.

O to výraznější jsou tak přednosti této koncepce, díky nimž jsou v současnosti paprskové shrnovače masově rozšířeny v Americe, kam je Tonutti vyvážá a které zažívají svou renesanci již i v Evropě.

Kvalitnější sběr píce Prsty pasné poháněných kol mají příklonné pakovní obdvo-

ně poháněnými rotačními shrnovači. Tím je omezen odřní listů, které obsluhují větší maticí hodnoty píce. Navíc, než vlivem zavěšení prstů kola s nastavitelným příkladem dokonce kopírují nerovnosti terénu.

Vyšší produktivita práce při nižším výkonu traktoru Vyšší produktivita práce při nižším výkonu traktoru je dosa-



Kvalitní a ekonomický sběr píce s minimálními ztrátami foto archiv firmy

UNIMARCO s.r.o.
Osvědčené technologie pro sklizeň pícnin v provedení předních světových výrobců

Ženo metalizovaná pracovní šířka (až do 13,8 m) a vysokou pracovní rychlostí (20 km/h) i více. Pracovní rychlost je přitom nezávislá na otáčkách výrobního hřídele. Nižší výkon traktoru, který je dostatečný, má přínosný vliv na spotřebu i na nižší množství odvalů.

Nízké náklady na údržbu Nízké náklady na údržbu zaručuje jednoduchá konstrukce bez ložisek hřídele a mecha-

UNIMARCO s.r.o.
Tel.: +420 577 901 148
unimarco@unimarco.cz, www.unimarco.cz
ZELENÁ LINKA: 800 44 99 22

WOLAGRI



Kopírování nerovností terénu foto archiv firmy

uně tuto přednost jako například při práci na odvalů a výměně rotorových shrnovačů za paprškače.

Shrnovače se dodávají s bočním nebo středovým odkládacím řádkem, sešně nebo také, v lehkých modelových řadách s pracovní šířkou od 1,85 do 13,8 m.

Nosnější model I-1380 pro menší farmy (od 1,85 do 3,47 m) umožňuje jednoduchým přístavováním změnu funkce ze shrnovače na obracáč.

Dovozce Tonutti
Dovozce-strojů Tonutti do České republiky, společnost Unimarco, a. s., nabízí možnost předvedení jednotlivých strojů, zejména ceny a obchodní podmínky a samostatně poskytuje i kvalitní servis a pozdraví servis.

Ing. Mojimír Freund Unimarco a. s.

Ortládní a manévrovatelnost
Snadné ortládní a vynikající manévrovatelnost jsou základem

Obrázek 10: Příklad inzertního článku v časopise Zemědělec (interní zdroje UNIMARCO a.s.)

Venkovní reklama

Venkovní reklama je umístěna na firemních automobilech, v areálu a na příjezdu do firmy a na místním fotbalovém hřišti, jehož tým společnost podporuje. Venkovní reklama slouží především pro navigaci zákazníků do firmy – různé směrové tabule, dále pro zviditelnění firemní budovy a nabízených produktů – vlajky značek. Výměna polepů aut a nových reklamních plachet je prováděna dle potřeby – při zničení, zastarání apod., přibližně jednou za 3 roky.

Dalším druhem venkovní reklamy, kterou UNIMARCO a.s. používá, je vystavení stroje u dealera, kdy firma doveze stroj do místa prodeje, a případní zákazníci si mohou stroj prohlížet. Za tuto službu firma platí pouze náklady na přepravu, protože dealer má z prodeje stroje svoji provizi.

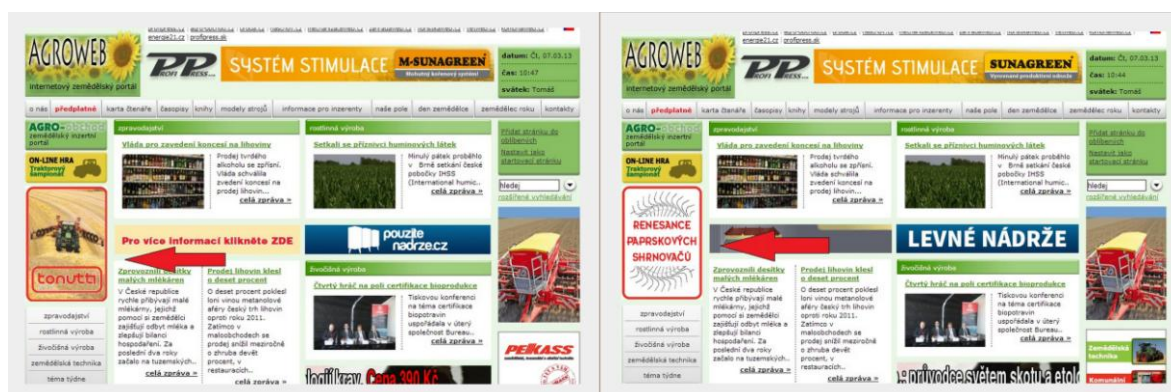


Obrázek 11: Ukázka venkovní reklamy v areálu firmy a na automobilech. (interní zdroje UNIMARCO a.s.)

Reklama na internetu

Reklama na internetu je zajištěna prostřednictvím webových stránek www.unimarco.cz a reklamními bannery na www.agroweb.cz.

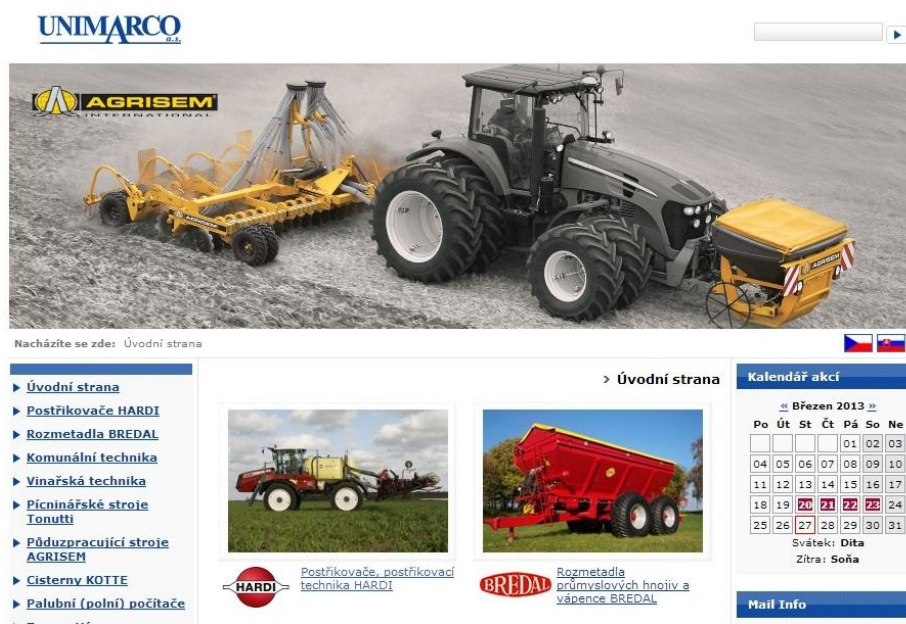
Bannery se na agrowebu umísťují nepravidelně, v průměru pětkrát ročně na dobu 3 až 5 týdnů.



Obrázek 12: Umístění bannerů na www.agroweb.cz (Profi Press, ©2013)

Analýza webových stránek

Následující analýza hodnotí webové stránky společnosti UNIMARCO a.s. – www.unimarco.cz z několika pohledů. Nejdříve se zaměřuji na obchodní a marketingovou hodnotu stránek, dále pak na použitelnost a přístupnost.



Obrázek 13: Ukázka úvodní strany webových stránek společnosti UNIMARCO a.s. (UNIMARCO a.s., © 2006)

Webové stránky jsou médiem, na které společnost v minulosti vynakládala malé množství finančních prostředků, jelikož většinu práce odvedou pracovníci firmy sami. V tomto roce je plánována velká proměna webových stránek, což vysvětluje navýšení částky předpokládaných výdajů na tento nástroj marketingové komunikace.

V tabulce níže jsou shrnuty vlastnosti stávajících webových stránek, které jsem následně ohodnotila škálou 1 – 5 (1 – nejlepší, 5 nejhorší), anebo slovy ano/ne podle toho, zda se na stránkách daná vlastnost vyskytuje či nikoliv.

První dojem z www stránek hodnotím kladně. První strana upoutá velkou fotografií a celkově působí čistě, čtenář není ihned zahlcen velkým množstvím informací. Grafický design je úzce spojen s prvním dojmem, barevnost je propojena s logem firmy, proto i zde hodnotím číslem 2. Co se týká domény, nemám co vytknout. Je intuitivní, zapamatovatelná a plně odpovídá názvu společnosti. Stránky společnosti UNIMARCO a.s. nejsou přizpůsobeny cílové skupině, například stálým zákazníkům, novým zákazníkům a novinářům. Jelikož stránky slouží především k získávání informací o zemědělských strojích, najdeme zde velké množství různých textů. Ve všech kritériích při hodnocení textů a obsahu stránek jsem přidělila číslo 1. Gramatické ani stylistické chyby se v textech neobjevují, novým zákazníkům poskytují tyto texty hodnotné informace a jsou vhodně doplněny fotografiemi produktů. V poslední části tabulky je seznam sekcí/informací, které, dle mého uvážení, by měli stránky

obsahovat. Z celkových 21 doporučených sekcí, chybí 10. Mezi nejzávažnější řadím absenci akcí/novinek/aktualit, sponzoringu, referencí, certifikátů a ocenění. Na webu sice nechybí možnost přihlášení se k odběru informačních emailů, ale tato služba je nefunkční.

Tabulka 13: Vlastní hodnocení webových stránek společnosti UNIMARCO a.s. (vlastní zpracování)

První dojem z www stránek	<i>nejlepší - 1, nejhorší - 5</i>	2	
Grafický design	<i>nejlepší - 1, nejhorší - 5</i>	2	
Doména		<i>ano</i>	<i>ne</i>
	Intuitivní	✓	
	Zapamatovatelná	✓	
	Odpovídá názvu společnosti	✓	
Cílové skupiny		<i>ano</i>	<i>ne</i>
	Přizpůsobení webu cílové skupině		✓
Texty a obsah stránek	<i>nejlepší - 1, nejhorší - 5</i>		
	Gramatická a stylistická správnost textu	1	
	Informační hodnota textu	1	
	Ilustrační obrázky a fotografie	1	
Stránky obsahují		<i>ano</i>	<i>ne</i>
	Charakteristika společnosti	✓	
	Historie společnosti	✓	
	Poslání, vize a cíle		✓
	Strategie		✓
	Etický kodex/Obchodní kodex	✓	
	Verze stránek v jiných jazycích	✓	
	Mapa umístění firmy	✓	
	Nejčastěji kladené otázky FAQ		✓
	Kontakty	✓	
	Fotografie zaměstnanců		✓
	Pracovní příležitosti		✓
	Prostor pro připomínky, názory nebo diskuzi	✓	
	Akce/Novinky/Aktuality		✓
	Sponzoring		✓
	Reference		✓
	Mapa stránek	✓	
	Full-textové vyhledávání	✓	
	Možnost přihlášení k odběru newsletterů	✓	
	Kalendář akcí	✓	
Certifikáty a ocenění		✓	
Ohlasy médií/Napsali o nás		✓	

Pro testování použitelnosti a přístupnosti webových stránek UNIMARCO a.s. jsem vytvořila následující modelové situace:

a) Potenciální zákazník

Situace: potenciální zákazník chce zjistit kontakt na firmu a sjednat si schůzku. Potřebuje telefonní číslo nebo emailovou adresu.

Počet kliknutí od úvodní stránky do zjištění konkrétní informace	1
Nalezení kontaktu je velmi rychlé. Kontakty jsou přehledné a zákazník si může vybrat, jestli bude volat na sekretariát, zelenou linku pomoci nebo přímo obchodnímu zástupci značky, o kterou má zájem. Emailová adresa je k dispozici pouze jedna – unimarco@unimarco.cz.	

b) Stálý zákazník

Situace: stálý zákazník hledá informace nejbližším servisní pobočce.

Počet kliknutí od úvodní stránky do zjištění konkrétní informace	2
Cesta k informaci vede přes sekci Prodejně servisní sítě na úvodní straně. Dále přes odkaz Česká republika, kde ale zákazník zjistí, že toto jsou pobočky pouze pro stroje HARDI. Obsah neodpovídá názvům a odrážky v orientačním postranním panelu nejsou stejné. Celkové uspořádání je matoucí. Jednotlivé informace u poboček jsou už přehlednější, obsahují název, adresu, jméno kontaktní osoby a telefonní kontakt.	

c) Návštěvník veletrhu

Situace: návštěvníka na veletrhu upoutá vystavovaný stroj značky AGRISEM. Zapiše si jeho celý název: mechanický secí stroj Super DS 610 a v pohodlí domova si chce najít bližší informace.

Počet kliknutí od úvodní stránky do zjištění konkrétní informace	4
Cesta je přehledná, ale hned po prvním kliknutí na Půduzpracující stroje AGRISEM je čtenář přesměrován na stránku www.agrisem.cz , která je naprosto odlišná od stránek UNIMARCO a.s. Na konci cesty najde návštěvník dostatek informací ke stroji doplněné fotografiemi.	

Katalogy a letáky

Mnozí zákazníci společnosti UNIMARCO a.s. upřednostňují získávání informací o novinkách a trendech tradiční formou, tedy z letáků a katalogů v hmotné formě. Vedení UNIMARCO a.s. si tento fakt dobře uvědomuje a proto věnuje na tisk katalogů a letáků až 75 000,- Kč ročně. Každý obchodní zástupce, dealer či jiný pověřený pracovník je na setkání s klienty vybaven těmito propagačními materiály. Katalogy a letáky nechybí ani na veletrzích, prezentacích apod.

Vytváření těchto propagačních materiálů je outsourcováno. Zadání je vytvářeno přímo na firmě, přičemž inspirace je z největší části čerpána z katalogů výrobců. Ty jsou následně přizpůsobeny potřebám firmy. Grafické návrhy a realizaci má potom na starosti zlínské Studio reklamy.

8.3.3 Podpora prodeje

Reklamní předměty

Podpora prodeje ve společnosti UNIMARCO a.s. hraje významnou roli. Především je uplatňováno rozdávání reklamních předmětů při obchodních setkáních, na veletrzích a dalších pořádaných akcích. Vedení společnosti shledává tuto formu podpory prodeje efektivní. Bohužel toto tvrzení není podpořeno žádným marketingovým výzkumem. Firma věnuje každoročně cca 500 000,- Kč na nákup dárkových předmětů různého druhu, které jsou samozřejmě opatřeny logem, buď firmy, nebo značky produktu. Předměty firma nakupuje od společnosti HARDI, REDA a REXITE. Vedení vybírá dárky podle toho, co uznají sami za vhodné a co se jim líbí a co si myslí, že by se mohlo líbit zákazníkům. V objednávání není stanoven systém. Zásoby se doplňují, když se blíží vyčerpání zásob, což určuje obchodní ředitel.



Obrázek 14: Ukázka reklamních předmětů společnosti UNIMARCO a.s. (HARDI INTERNATIONAL A/S, ©1999 – 2013, vlastní zpracování)

8.3.4 Public relations

Výroční zprávy

Společnost uveřejňuje každý rok výroční zprávu prostřednictvím obchodního rejstříků. Tyto výroční zprávy jsou tedy snadno k dispozici každému zájemci o přečtení. Výroční zpráva stručně zhodnocuje hospodaření firmy za uplynulý rok a nastiňuje plány pro rok příští. K výroční zprávě je připojena účetní závěrka a zpráva o auditu účetní závěrky.

Prezentace

Prezentační akce patří ve společnosti UNIMARCO a.s. k významnému prvku PR. Konají se především za účelem uvedení nového výrobku na trh. Tyto eventy jsou určeny hlavně pro zákazníky, ať už stálé nebo nové. V rámci těchto akcí pořádá firma program, jehož cílem je představení novinek, určený pro novináře. Dále firma pořádá prezentace pro dodavatele, kde je hlavním tématem strategie obchodu a sjednocení cílů prodeje. Periodicita akcí je přibližně 8 prezentací za rok, přičemž jsou pořádány jak v domácím prostředí sídla firmy, tak u obchodních partnerů.

Den otevřených dveří

Den otevřených dveří je největší akcí pořádanou v areálu společnosti od roku 2000. Už tradičně bývá Den otevřených dveří na začátku zimního období, jelikož v tomto období většině zákazníků končí fiskální rok a chtějí investovat své prostředky za účelem optimalizace účetnictví. Dalším důvodem je dodací lhůta – pokud chtějí zemědělci na jaře pracovat s novým strojem, musí objednávku uskutečnit nejpozději v době realizace DOD. Datum je upřesňováno podle konání zahraničních veletrhů, aby mohlo přijet co nejvíce pozvaných. Ze slov obchodního ředitele vyplynulo, že Den otevřených dveří UNIMARCO a.s. je velmi oblíbenou akcí, jak pro zákazníky a jejich přátele, tak pro samotné zaměstnance. Pro návštěvníky je připraven bohatý program, včetně zábavných soutěží o ceny. Díky domácímu prostředí tu vládne přátelská uvolněná atmosféra, která přispívá k udržování dobrých obchodních vztahů, ale i k uzavírání nových smluv. V minulém roce navštívilo tuto akci 150 hostů. Každoročně je na tento projekt vyhrazeno přibližně 60 000,- Kč.



Obrázek 15: Ukázka ze Dne otevřených dveří 2012 společnosti UNIMARCO a.s. (interní zdroje UNIMARCO a.s.)

Interní komunikace

Interní komunikace probíhá formou **porad**. Hlavní porada vedená obchodním ředitelem probíhá každé pondělí a trvá přibližně 2 hodiny. Tento čas je věnován zhodnocení uplynulého týdne, řešení různých témat a plánování týdne dalšího. Porady se dále účastní všichni obchodní zástupci, vedoucí servisního oddělení a asistentky. V průběhu týdne pak operativ-

ně probíhají menší porady a schůzky, které vyžadují přítomnost pouze kompetentních pracovníků. K další komunikaci používají pracovníci e-mail.

Zaměstnanci se pravidelně a povinně zúčastňují **školení** o požární ochraně a školení o bezpečnosti a ochraně zdraví při práci. Problematiku upravuje zákon o požární ochraně 133/1985 Sb. ve znění pozdějších předpisů a vyhláška o požární prevenci 246/2001 Sb. a zákoník práce. Provádění školení ve společnosti UNIMARCO a.s. se řídí těmito zákony a interní směrnici o evidenci BOZP.

Komunikace uvnitř firmy probíhá i neformálně. Během roku zaměstnanci uskutečňují různá setkání na půdě firmy i mimo. Hlavní akcí je zahradní posezení spojené s grilováním, které bývá zpravidla v letních měsících.

8.3.5 Přímý marketing

Databáze

Společnost využívá databázový marketing. Firma má databázi zákazníků, kterou využívají především obchodní zástupci pro přípravu na jednání a obchodní ředitel pro zmapování zastoupení v jednotlivých regionech. Ve finančním přehledu je uvedena částka za update databáze.

Direct mail

Firma využívá databázi také pro direct mail. Pomocí tohoto nástroje zve zákazníky na polní dny či veletrhy nebo představuje novinky. Databáze umožňuje vygenerovat vždy příslušné oslovení adresáta (Vážený pane řediteli/předsedo/inženýre) a pozvánky jsou rozesílány vždy pouze do spádové oblasti (například v dosahu 50 km od místa konání polního dne). U představení novinek je spolu s prospektem odeslán také průvodní dopis. Tento způsob uvedení výrobku na trh využívá firma velmi málo (cca jednou za 5 let).

8.3.6 Sponzoring

Společnost UNIMARCO a.s. podporuje několik organizací. První z nich je občanské sdružení Korunka Luhačovice, které pomáhá dětem s výjimečným talentem nebo mimořádnými schopnostmi ze sociálně slabých rodin a dětských domovů. (Korunka Luhačovice, © 2012) Dále společnost podporuje Handball club Zlín, který má ve Zlíně tradici již od roku 1921 (Handball club Zlín, © 2008-2011), Českou asociaci inline hokeje se sídlem v Praze (Česká

asociace inline hokeje, © 2002 – 2013) a nakonec místní fotbalové družstvo v Zádveřicích. Sportovní kluby mají logo firmy na dresech hráčů a na hřištích / místě konání dobročinné akce jsou umístěny reklamní plachty.

8.3.7 Veletrhy a výstavy

Veletrhy jsou pro UNIMARCO a.s. jedním z nejdůležitějších marketingových nástrojů. Ročně za tuto aktivitu utratí více než 2 500 000,-Kč. Firma se v této oblasti velmi aktivně zapojuje. Zástupci společnosti navštíví průměrně 15 veletrhů a polních dnů za rok.



Obrázek 16: Ukázka výstavních prostor společnosti UNIMARCO a.s. na veletrhu Techagro 2012 v Brně (interní zdroje UNIMARCO a.s., zpracování vlastní)

Polní den se od veletrhu liší zejména prostředím, odehrává se přímo na pozemku – poli některého z družstev a stroje jsou předváděny hlavně v praxi. Každoročně jezdí obchodní zástupce průměrně na 7 polních dnů.

Největším veletrhem, kterého se UNIMARCO a.s. účastní je Techagro v Brně. Tento mezinárodní veletrh se koná jednou za dva roky, obvykle v jarních měsících. V roce 2012 firmu vyšla účast na 1 350 000,-Kč. Příští ročník je naplánovaný na přelom března a dubna 2014. Velkou událostí je rovněž mezinárodní vinařský veletrh VINEX v Brně, v roce 2012 zde

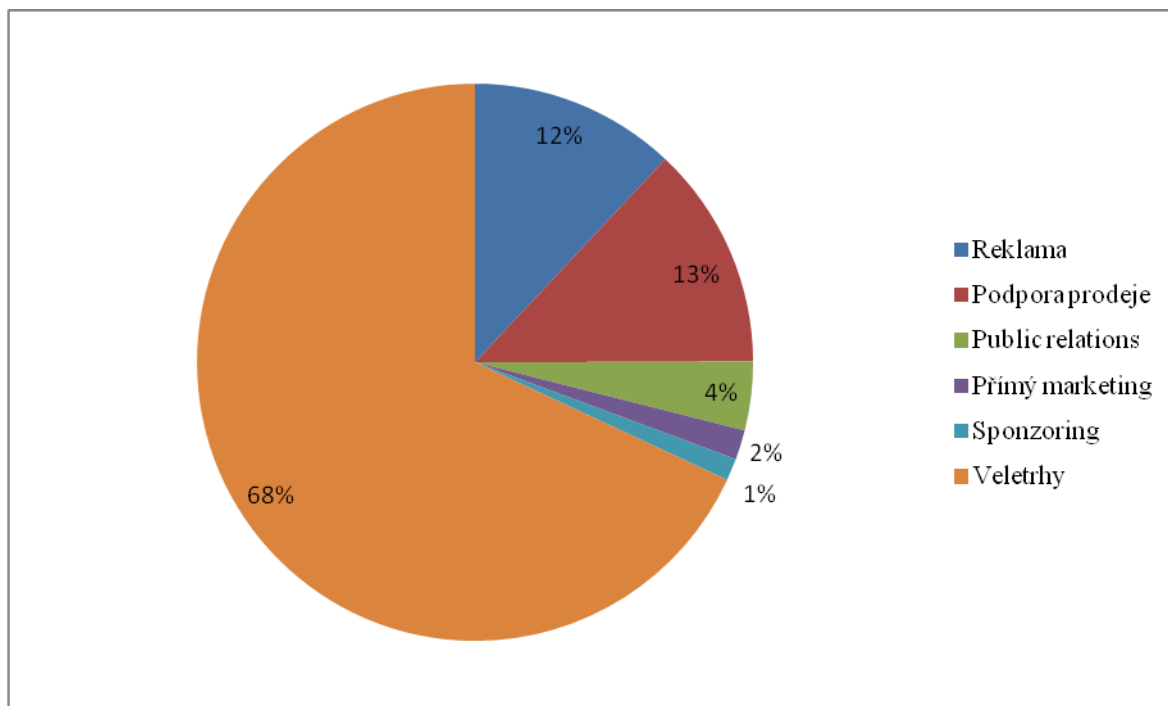
společnost utratila přibližně 500 000,-Kč. Země Živitelka je název veletrhu v Českých Budějovicích, kterého se firma pravidelně účastní. Akce je věnována tématům obnovy a rozvoje venkova, rostlinné a živočišné výroby, zemědělské technice apod. Minulý ročník stál firmě cca 475 000,-Kč. Mezi významné události můžeme zařadit také účast na veletrhu Agrokomplex v Nitre na Slovensku. V uplynulém roce bylo na tento veletrh vyhrazeno 500 000,-Kč.

Tabulka 14: Plán veletrhů a polních dnů pro rok 2013 (interní zdroje UNIMARCO a.s., vlastní zpracování)

Měsíc	Veletrh / Polní den	Částka v Kč
leden		
únor	Dny Albera Strání	20 000
březen	Agrosalon Nitra	790 000
duben	HM - Hodonín	15 000
květen	Euris polní den	20 000
červen	Celoslovenský den poľa Dvory nad Žitavou	70 000
	Podhory - Čistá v Krkonoších	100 000
	Travinářský den Zubří	50 000
	Naše pole - Nabočany	50 000
	Polní dny Bayer - Libčany	20 000
	Polní dny Bayer - Senice na Hané	20 000
červenec		
srpen	Agrokomplex Nitra	350 000
září	Země Živitelka - České Budějovice	600 000
	Den zemědělce - Kámen	250 000
	Polygon - Chrudim	70 000
	Setkání s dealery	120 000
říjen		
listopad		
prosinec		
Celkem		2 545 000

8.3.8 Rozložení komunikačních aktivit

Na grafu níže vidíme rozložení komunikačních aktivit dle investovaných finančních prostředků do jednotlivých nástrojů marketingové komunikace. Nejvíce prostředků je věnováno účasti na veletrzích (68 %) a na podporu prodeje (13 %), což odpovídá i zaměření společnosti na B2B trhy. 12 % z celkových výdajů patří reklamě, 4 % pro PR a zbytek peněz putuje na přímý marketing a sponzoring.



Graf 2: Rozložení komunikačních aktivit (vlastní zpracování)

8.4 Zhodnocení komunikačních aktivit

Marketingová komunikace společnosti UNIMARCO a.s. má dle předpokladů určité mezery a je zde na čem pracovat. Musím ocenit snahu managementu řešit tuto problematiku. Chybějící komunikační strategie a cíle mají za následek neefektivní vynakládání finančních prostředků na některé aktivity. Celková komunikace je pojata tradičně a až na plánované nové webové stránky se na tomto poli neděje nic nového.

Osobní prodej

Jelikož je osobní prodej jedním z hlavních pilířů distribuce společnosti UNIMARCO a.s., klade se na něj velký důraz. Momentálně jsou schopnosti všech obchodních zástupců na vysoké úrovni hlavně díky dlouholeté praxi v oboru. Dle mého názoru, nabízená technika propaguje pouze dodavatele a na obchodních zástupcích a dealerech je pak zviditelnění samotné společnosti UNIMARCO a.s.

Reklama v tisku

Reklama v odborném tisku formou článků, inzertních příloh a rozhovorů se zákazníky je zveřejňována měsíčně v jednom z uvedených časopisů, přičemž periodika se střídají. Pokud však čtenář odebírá pouze některé časopisy, pak na reklamu firmy může narazit v nejhorším

případě jen jednou za půl roku. Posílení tohoto druhu komunikace před velkým veletrhem hodnotím jako velmi přínosné. Naopak chybí silnější reklama před Dnem otevřených dveří.

Venkovní reklama

Tento druh reklamy je využíván dostatečně v blízkosti sídla firmy. Společnost nevyužívá propagaci formou billboardů. Taktéž chybí polepy aut managementu. Vystavení stroje u dealera se podle slov obchodního ředitele velmi vyplácí, tuto formu reklamy doporučuji využívat častěji.

Reklama na internetu

Bannery umístované pouze na jednom webu jsou nedostačující. Doporučuji spolupracovat s dalšími firmami z oboru a umísťovat bannery na jejich stránkách výměnou za banner na stránkách UNIMARCO a.s.

Analýza webových stránek ukázala na určité nedostatky webu UNIMARCO a.s. Na první pohled stránky působí přehledně, ale zdaleka tomu tak není. Doporučuji zjednodušit strukturu stránek, zrušit samostatnou stránku značky AGRISEM a celkově přizpůsobit stránku cílové skupině.

Katalogy a letáky

Katalogy a letáky jsou ve firmě hojně využívány při veletrzích i schůzkách s obchodními partnery. Společnost nemá komplexní katalog svých produktů a služeb, což považuji za velký nedostatek.

Reklamní předměty

Firma věnuje na reklamní předměty až 500 000,- Kč. Běžné dárkové předměty jsou rozdávány klientům, návštěvníkům veletrhů a Dne otevřených dveří. Některé předměty jako propisky, otvíráky nebo klíčenky jsou velmi obyčejné. Zde bych se zaměřila na výběr rafinovanějších dáreků pro stálé zákazníky.

Výroční zprávy

Výroční zprávy, které UNIMARCO a.s. tvoří, jsou povinné a zahrnují pouze strohé informace o firmě, dále se věnují účetnictví. Firma nevytváří výroční zprávy určené pro širokou veřejnost, kde by se lidé mohli dočíst o dosažených úspěších.

Prezentace

Prezentační akce pořádá firma dostatečně, věnují se novým i stálým zákazníkům a také novinářům. Konají se na různých místech a na různá témata.

Den otevřených dveří

Tato tradiční akce má mezi zaměstnanci i návštěvníky pozitivní ohlasy. Částka věnovaná tomuto dni je přibližně 60 000,- Kč. Díky domácímu prostředí se pro firmu jedná o levnou záležitost, která by se mohla konat i dvakrát do roka.

Interní komunikace

Interní komunikace formou porad, školení a neformálních posezení je na dobré úrovni.

Přímý marketing

Z přímého marketingu využívá firma databázový marketing jako podporu při přípravě obchodních zástupců a pro orientaci v procentuálním zastoupení značek v regionech. Direct mail je využíván k pozvání na polní dny pro zákazníky v blízkosti místa konání akce.

Sponzoring

Společnost UNIMARCO a.s. finančně podporuje dva sportovní kluby a jedno občanské sdružení. Propagace je zaručena dresy a reklamními plachtami. Chybí zveřejnění sponzoringu na webových stránkách firmy.

Veletřhy a výstavy

Veletřhy a výstavy jsou finančně i časově nejnáročnější marketingovou aktivitou firmy. Pracovníci se aktivně účastní průměrně 15 veletrhů a polních dnů ročně. Pracovníci nevyhodnocují úspěšnost těchto akcí a nezjišťují, kolik nových obchodních transakcí bylo sjednáno na základě účasti na veletrhu.

9 PROJEKT MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE SPOLEČNOSTI UNIMARCO A.S.

Projektové část je věnována problematickým prvkům komunikačního mixu, zjištěných na základě předchozí analýzy a oživení marketingové komunikace. Následně bude provedena nákladová, časová a riziková analýza.

9.1 Východiska pro projekt marketingové komunikace

Východisky pro projekt marketingové komunikace jsou nedostatky zjištěné v analytické části této práce:

- není stanovena komunikační strategie a cíle komunikace,
- marketingová komunikace probíhá na základě pocitů vedení a zaměstnanců,
- marketingová komunikace není ovlivněna novými trendy,
- absence hodnocení účinnosti jednotlivých marketingových aktivit.

9.2 Cíle marketingové komunikace

Hlavním cílem projektu je zlepšení marketingové komunikace prostřednictvím návrhů, které odstraní některé nedostatky dosavadní marketingové komunikace firmy. Celkové zefektivnění marketingové komunikace přispěje k:

- zlepšení image společnosti,
- změně vnímání a zvýšení povědomí o společnosti,
- budování loajálních vztahů se stávajícími zákazníky,
- získání nových zákazníků,
- upevnění postavení na trhu a zvýšení konkurenceschopnosti.

9.3 Komunikační strategie

Komunikační strategie bude vycházet z výše uvedených komunikačních cílů. Zároveň bude v souladu s obchodní strategií a cíly společnosti. Komunikační strategie bude navazovat také na SWOT analýzu tak, aby přispěla ke zvoleným strategiím, které využívají silné strán-

ky společnosti k odstranění hrozeb. Firma se bude snažit využívat příležitostí a odstraňovat slabé stránky.

Následující tabulka ukazuje využití výsledků SWOT analýzy při vytváření návrhů na zlepšení marketingové komunikace firmy. Ostatní návrhy slouží pro oživení stávající komunikace a k dosažení vytyčených cílů.

Tabulka 15: Využití výsledků SWOT analýzy pro návrhy na zlepšení (vlastní zpracování)

ST4: Při vybírání nového pracovníka je třeba dbát na jeho dosavadní zkušenosti, především s vedením podniku v období krize a s konkurenčním bojem.	Tato strategie bude brána v úvahu, až situace nastane. Nebude součástí následujících návrhů.
ST1: Pomocí argumentu finančního zdraví získat dlouhodobý kontrakt s firmou HARDI a zabránit tak vypovězení smlouvy.	Bude navržen nový propagační materiál , který bude mít za úkol zdůraznit stabilitu a finanční zdraví firmy a upozornit zákazníky na možnost navázání stálého partnerství.
ST3: Prohlubovat know-how a chránit ho před konkurencí.	Prohlubování know-how bude spočívat ve zkvalitňování osobního prodeje. Návrh se zabývá školením asistentek obchodních zástupců.
ST2: Plně využívat databáze klientů a obnovovat ji.	Práci s databází se zabývají návrhy aktualizaci databáze a informační emaily .

Komunikační strategie bude kombinací „push“ a „pull“ strategie s důrazem na osobní prodej, podporu prodeje, webové stránky a event marketing.

9.4 Komunikační mix

V následující části jsou uvedeny návrhy na zlepšení u jednotlivých prvků marketingové komunikace.

9.4.1 Osobní prodej

Školení asistentek obchodních zástupců

Asistentky jsou také často v kontaktu s klienty firmy. Bylo by vhodné, aby se i ony orientovaly v oblasti zemědělské techniky a sklepních technologie. Jejich znalosti této problematiky nemusí být podrobné, stačí, když si poradí s běžnými dotazy. Navrhují, aby se také účastnily školení a prezentací představující nové výrobky a postupy. Díky tomu budou pohodlněji odpovídat na případné dotazy zákazníků, ať už po telefonu nebo osobně. Celkový obchod bude pak působit uceleněji a na vyšší úrovni, když budou zaměstnankyně pravidelně vzdělávány v oboru.

9.4.2 Reklama

Reklama v tisku

Reklamu v tisku navrhuji posílit v období před Dnem otevřených dveří. Bude se jednat o odborný článek nebo o rozhovor se zákazníkem a navíc bude připojena pozvánka na tuto akci. Reklama bude ve třech periodikách.

Jelikož se firma zabývá také vinařskou technikou, navrhuji umísťovat reklamu v časopise Vinařský obzor.

Tabulka 16: Plán inzerce v odborných časopisech pro rok 2014 (vlastní zpracování)

Časopisy	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Zemědělec												
Regionální příloha Zemědělece												
Farmář												
Úroda												
Agronom												
Mechanizace zemědělství												
Vinařský obzor												

V roce 2014 firma plánuje účast na dvou velkých veletrzích – Techagro (na přelomu března a dubna) a Vinex (květen). Před těmito veletrhy je inzerce posílena, k článku bude připojena pozvánka do stánku UNIMARCO a.s. na těchto akcích. V říjnu je rovněž plánována inzerce ve vícero periodikách z důvodu konání Dne otevřených dveří v následujícím období (přelom listopadu a prosince). V části Public relations bude návrh na pořádání Jarního dne otevřených dveří (únor), z tohoto důvodu je inzerce posílená i v lednu.

Tabulka 17: Akční plán na reklamu v tisku (vlastní zpracování)

Reklama v tisku	
Odpovědnost	Marketingový pracovník
Termín realizace	Rok 2014
Předpokládaná časová náročnost	20 dní
Náklady	
Inzerce	450 000,- Kč
Celkové náklady	450 000,- Kč

Venkovní reklama

Pro zviditelnění společnosti UNIMARCO a.s. navrhuji pronájem 2 billboardů ve Zlíně nebo v blízkém okolí umístěné vždy ve směru jízdy k firmě. Tvorba billboardů bude zadána společnosti Studio reklamy, která již s firmou spolupracuje delší dobu. Pronájem billboardů bude uskutečněn přes MBM media (www.mbmmedia.cz). Tato místní firma má široké portfolio, cena záleží na délce a rozsahu celé kampaně. Ceny se pohybují kolem 5 000,- Kč/ks/měsíc. Pronájem se uskuteční ve 2 vlnách ročně, jarní (březen) a podzimní (říjen). Na billboardech nesmí chybět logo firmy, heslo: Úroda není náhoda a velká poutavá fotografie dle ročního období.

Tabulka 18: Akční plán na venkovní reklamu formou billboardů (vlastní zpracování)

Billboardy	
Odpovědnost	Marketingový pracovník
Termín realizace	Říjen 2013
Předpokládaná časová náročnost	2 dny
Náklady	
Tvorba a tisk	4 000,-Kč (2 x 2 000,-Kč)
Pronájem	10 000,-Kč (2 x 5 000,-Kč)
Celkové náklady	14 000,- Kč

Dalším návrhem venkovní reklamy jsou polepy aut managementu, která jsou využívána i k osobním účelům. Navrhuji umístit méně nápadný polep auta v zadní části karoserie, kterým by byla pouze webová adresa společnosti: www.unimarco.cz.

Jak už jsem zmiňovala výše, úkolem obchodních zástupců je reprezentovat společnost UNIMARCO a.s., prodávané stroje na sobě nesou pouze svou značku. Navrhuji opatřit stroje nálepkou s logem UNIMARCO a.s., tak aby bylo jasné, kdo je prodejcem a prodané stroje tak mohli propagovat společnost.

Polepy mohou být zajištěny přes www.tiskzlin.cz.

Tabulka 19: Akční plán na zakoupení polepů aut a strojů (vlastní zpracování)

Polepy osobních aut managementu a prodaných strojů	
Odpovědnost	Marketingový pracovník
Termín realizace	Červen 2013
Předpokládaná časová náročnost	2 dny
Náklady	
Polepy aut managementu	1 500,- Kč (za 10 kusů)
Nálepky na stroje.	11 200,- Kč (za 100 kusů)
Celkové náklady	12 700,- Kč

Reklama na internetu

Společnost umístí bannerovou reklamu pouze na www.agroweb.cz. Navrhuji oslovit firmy z oblasti zemědělství (dealery, družstva, zpracovatelské firmy) a spolupracovat s nimi. Realizace formou výměny bannerů na webových stránkách by byla zdarma.

Tabulka 20: Akční plán na bannerovou reklamu (vlastní zpracování)

Bannery	
Odpovědnost	Marketingový pracovník
Termín realizace	Červen 2013
Předpokládaná časová náročnost	15 dní
Náklady	
Umístění banneru	zdarma
Celkové náklady	0,- Kč

Na základě analýzy webových stránek navrhuji společnosti tyto kroky pro vylepšení své webové prezentace:

- zjednodušit strukturu webových stránek,
- zrušit samostatnou stránku značky AGRISEM,
- vytvořit sekce pro cílové skupiny – stálý zákazník, nový zákazník, novinář,
- doplnit poslání, vize a cíle společnosti, sepsat strategii společnosti pro veřejnost a rovněž doplnit,

- přidat verzi stránek v anglickém jazyce,
- doplnit 10 nejčastěji kladených otázek,
- propracovat kontakty, přidat fotografie zaměstnanců,
- vytvořit sekci Kariéra/Pracovní příležitosti s možností spontánní žádosti o zaměstnání,
- vytvořit sekci Akce/Novinky/Aktuality a pravidelně zde přispívat různými odbornými články, tipy pro zemědělce, zprávy o aktuálním dění ve firmě apod.,
- umístit informace o sponzorovaných organizacích,
- vypracovat reference, včetně pozitivních ohlasů zákazníků a rovněž doplnit na webové stránky,
- zveřejnit certifikáty a ocenění firmy nebo prodávaných strojů,
- vytvořit sekci Ohlasy médií/Napsali o nás a pravidelně ji aktualizovat,
- zprovoznit zasílání informačních emailů,
- propojit stránky s profilem na Facebooku a s kanálem na Youtube (více o vytvoření profilu a kanálu v další části).

Drobné změny na webu firmy provádí obvykle sami zaměstnanci. Na větší zásahy doporučuji objednat odborníka, který zpracuje nejen některé z výše uvedených požadavků, ale provede také optimalizaci stránek pro vyhledávání (např. www.najdouvas.cz).

Tabulka 21: Akční plán na aktualizaci webových stránek (vlastní zpracování)

Webové stránky	
Odpovědnost	Marketingový pracovník, obchodní ředitel
Termín realizace	Červen 2013
Předpokládaná časová náročnost	15 dní
Náklady	
Úprava stránek	2 500,- Kč (500,- Kč/hodina)
Optimalizace	15 000,- Kč.
Celkové náklady	17 500,- Kč

- **Facebookové stránky**

Facebookové stránky budou určeny novým zákazníkům, kteří dávají přednost online komunikace před osobním stykem. I když Facebook využívají spíše firmy na trhu B2C, můžeme se setkat i s B2B firmami, které sociální síť zařadily do své marketingové komunikace. Myslím si, že podle odhadovaného vývoje, kdy vedení družstev převezmou mladí manažeři, nebude vytvoření profilu společnosti na škodu. Marketingový pracovník zde bude pravidelně zveřejňovat aktuality, novinky a tipy pro zákazníky.

Tabulka 22: Akční plán na vytvoření facebookové stránky (vlastní zpracování)

Facebookové stránky	
Odpovědnost	Marketingový pracovník
Termín realizace	Červen 2013
Předpokládaná časová náročnost	2 dny
Náklady	mzda marketingového pracovníka není zahrnuta do rozpočtu na marketingovou komunikaci
Celkové náklady	0,- Kč

- **Vytvoření prezentačního videa a založení Youtube kanálu**

Dalším vhodným nástrojem propagace firmy je prezentační video. Myslím si, že při zadávání natočení videa by mohla firma spolupracovat s Fakultou multimediální komunikace UTB ve Zlíně, kde vyhlásí soutěž o nejlepší propagační video. Tým tvůrců vítězného videa bude odměněn částkou 5 000,- Kč.

Zadání bude znít: vytvoření prezentačního videa společnosti UNIMARCO a.s. pro účely propagace na veletrzích, výstavách a Dni otevřených dveří o délce 3 – 5 minut v českém a anglickém jazyce.

Veškeré informace studentům poskytne marketingový pracovník, vybraný obchodní zástupce a popřípadě i obchodní ředitel. Natáčení videa bude umožněno v areálu firmy, na vybraném poledním dnu a na Dni otevřených dveří.

Následně bude vytvořen kanál na youtube.com, který bude sloužit pro umístění prezentačního videa a pro prezentace strojů.

Tabulka 23: Akční plán na vytvoření prezentačního videa a založení Youtube kanálu (vlastní zpracování)

Vytvoření prezentačního videa a založení Youtube kanálu	
Odpovědnost	Marketingový pracovník
Termín realizace	Září – prosinec 2013
Předpokládaná časová náročnost	5 dní
Náklady	
Odměna studentům	5 000,- Kč
Celkové náklady	5 000,- Kč

Katalogy a letáky

V rámci změny vnímání společnosti pouze jako prodejce postřikovačů, navrhuji vytvoření letáku (formát A5), který bude představovat firmu jako stabilního partnera pro různé druhy podnikání v oblasti zemědělství. Zároveň se zde zviditelní finanční zdraví společnosti a další silné stránky, úspěchy apod. Tento propagační materiál bude určen pro veletrhy a polní dny.

Dále bude vytvořen komplexní katalog produktů a služeb společnosti UNIMARCO a.s. Tato rozsáhlejší publikace bude vyhotovena jednak v hmotné papírové formě (formát A4, předpokládaný počet stran - 100), tak také jako online katalog a katalog na CD. Papírový katalog bude určen pro významné zákazníky, online katalog bude umístěn na webové stránky firmy a katalog na CD bude k dispozici pro zájemce na veletrzích a polních dnech. Zhotovení návrhu letáku i katalogu bude outsourcováno Studiu reklamy ve Zlíně. Tisk může být objednan například na www.tiskzlin.cz a online katalog například na www.antstudio.cz, kde je nabízena možnost umístění katalogu i na CD nebo DVD. Tyto nosiče budou nakoupeny v běžném obchodě a obchodní zástupci budou moci sami vytvářet CD s katalogem dle svých potřeb.

Tabulka 24: Akční plán na vytvoření komplexního katalogu a nového letáku o společnosti (vlastní zpracování)

Katalog a leták	
Odpovědnost	Marketingový pracovník, obchodní ředitel
Termín realizace	Červenec 2013
Předpokládaná časová náročnost	20 dní
Náklady	
Návrh letáku	500,-
Tisk letáku	4 400,- Kč (za 2 000 kusů)
Návrh katalogu	50 000,- Kč
Tisk katalogu	9 400,- Kč (za 10 kusů)
Vytvoření online katalogu	2 000,- Kč
CD katalog – nákup CD nosičů	300,- Kč (za 50 kusů)
Celkové náklady	66 600,-Kč

9.4.3 Podpora prodeje

Reklamní předměty

Dle mého názoru firma věnuje této aktivitě příliš vysokou částku (500 000,-), přičemž předměty jsou velmi všední. Navrhuji rozdělit předměty na dvě kategorie: běžné dárky určené pro rozdávání na veletrzích, polních dnech a Dni otevřených dveří a dárky luxusní pro vyjádření díky loajálním zákazníkům či dárek k uzavření nového obchodu. Také by firma měla nakupovat více dárků se svým logem namísto předmětů HARDI. Reklamní předměty doporučuji rozdělit také podle ročních období, minimálně zařadit dárky s vánoční tematikou. Pokud to bude možné, všechny předměty budou v barvách UNIMARCO a.s. – bílo modrá kombinace.

Příklady běžných dáreků: propisky, klíčenky, zápisníky, hrnky, papírové tašky apod.

Příklady luxusních dáreků: deštníky, otvíráky na víno, čajové sety, dárkové sady čajů, kolekce belgických pralinek (i ve vánočním provedení), kosmetické sady, meteo stanice apod.

Doporučuji zavést systém objednávek reklamních předmětů: jednou ročně (v září) bude marketingový pracovník po dohodě s obchodním ředitelem a zvážení návrhů dárků od obchodních zástupců objednávat větší množství předmětů. V případě potřeby se bude následně

doobjednávat během roku. Finanční strop bude 150 000,- Kč na rok. Většinu předmětů (s logem firmy UNIMARCO a.s.) bude zajišťovat společnost REDA, popřípadě REXITE, pro doplnění budou objednávány předměty HARDI. Dodavatelé jsou stejní jako doposud, jelikož s nimi má vedení dobré zkušenosti.

V následující tabulce je uveden nákup reklamních předmětů pro období od října 2013 do září 2014 od společnosti REDA. Vzhledem k mnoha druhům technologií potisků je cena pouze odhad.

Tabulka 25: Akční plán na nákup nových reklamních předmětů (vlastní zpracování)

Reklamní předměty	
Odpovědnost	Marketingový pracovník, obchodní ředitel
Termín realizace	Září 2013
Předpokládaná časová náročnost	3 dny
Náklady (ceny bez DPH)	
Propiska	1 450,- Kč (za 500 kusů)
Klíčenka	2 880,- Kč (za 300 kusů)
Zápisník s perem	10 680,- Kč (za 400 kusů)
Hrnek	11 960,- Kč (za 400 kusů)
Papírová taška	7 950,- Kč (za 500 kusů)
Deštník	2 097,- Kč (za 30 kusů)
Otvírák na víno	897,- Kč (za 30 kusů)
Čajový set	3 690,- Kč (za 30 kusů)
Sada čajů	8 520,- Kč (za 40 kusů)
Belgické pralinky	4 800,- Kč (za 50 kusů)
Sada kosmetiky	499,- Kč (za 10 kusů)
Meteo stanice	5 560,- Kč (za 40 kusů)
Potisk předmětů	15 000,- Kč
Celkové náklady bez DPH	75 983,- Kč
Celkové náklady s DPH 21 %	91 939,- Kč



Obrázek 17: Ukázka nových reklamních předmětů (Reda a.s., ©2000 – 2013, vlastní zpracování)

9.4.4 Public relations

Výroční zprávy

Jelikož firma nevydává výroční zprávy určené pro širokou veřejnost, navrhuji tuto aktivitu zavést. Výroční zpráva bude sepsána vždy na začátku nového roku obchodním ředitelem. Bude obsahovat úspěchy firmy za minulý rok a plány pro rok nový. Zpráva bude uveřejněna na webu společnosti a bude rozeslána obchodním partnerům formou emailů s příloženým poděkováním za spolupráci.

Den otevřených dveří

Z analýzy vyplynulo, že Den otevřených dveří je velmi úspěšnou akcí. Koná se jednou ročně na začátku zimního období. Náklady na tuto akci jsou 60 000,- Kč, což je částka v porovnání s účastí na veletrzích výrazně nižší. Doporučuji tedy zavést tradici tzv. Jarního dne otevřených dveří. Tato akce se bude konat v průběhu měsíce února, bude mít obdobný ráz jako stávající Den otevřených dveří s drobnými změnami. Jak je zmíněno výše, v tento den firmu navštíví přibližně 150 hostů. Navrhuji tyto hosty rozdělit do dvou skupin podle zaměření jejich podnikání – na vinaře a farmáře – a následně je pozvat na jednu z akcí (Jarní den otevřených dveří pro vinaře, Zimní den otevřených dveří pro farmáře). Tímto rozdělením bude mít vedení na každého hosta více času a vznikne větší prostor pro navazování bližších vztahů. Výstavy, občerstvení, přednášky i soutěže se ponesou v duchu akce. Nákla-

dy na tuto akci jsou odvozeny od nákladů z předešlých let a sníženy na základě předpokládaného menšího počtu hostů.

Tabulka 26: Akční plán pro realizaci Jarního dne otevřených dveří (vlastní zpracování)

Jarní den otevřených dveří	
Odpovědnost	Marketingový pracovník, obchodní ředitel
Termín realizace	Únor 2014
Předpokládaná časová náročnost	5 dní
Náklady	
Realizace Jarního dne otevřených dveří	50 000,- Kč
Celkové náklady	50 000,- Kč

9.4.5 Přímý marketing

Aktualizace databáze

Společnost má vlastní databázi zákazníků, kterou využívají především obchodní zástupci pro přípravu na jednání. Zde bych chtěla zdůraznit důležitost pravidelné aktualizace údajů v databázi. Navrhuji zavést povinnost aktualizace pro obchodní zástupce a to jednou měsíčně. Přidávané údaje se budou týkat především nových kontaktů na potenciální zákazníky, obnovování informací o stálých zákaznících a další informace, které se obchodní zástupci dozvěděli v průběhu uplynulého měsíce. Kontrolu této aktivity provede na konci měsíce obchodní ředitel.

Informační emaily

Z analýzy webových stránek byla zjištěna nefunkčnost služby zasílání informačních emailů neboli newsletterů. Doporučuji tuto službu co nejdříve zprovoznit a newslettery zájemcům pravidelně zasílat. Periodicita zasílání bude jednou za měsíc (vždy první týden v měsíci). Obsahem newsletteru budou novinky a zajímavosti o dění ve společnosti. Jednotlivé novinky budou propojeny odkazem na webové stránky, kanál na Youtube.com apod. Informační emaily bude mít na starosti marketingový pracovník.

9.4.6 Veletrhy a výstavy

Soutěž

Společnost se ročně účastní mnoha veletrhů a polních dnů. I přesto, že je firma na těchto veletrzích poměrně známá, hlavně díky dlouholetému působení, navrhuji, aby se firma na veletrhu více zviditelnila a odlišila od konkurence. Uspořádání soutěže na některém z větších veletrhů je šance, jak se nejen dozvědět názory návštěvníků veletrhu, ale také udělat pozdvižení pro lidi, kteří na akci tohoto typu očekávají tradiční vystavovatelské aktivity.

Hlavní cenou soutěže bude dvoudenní zájezd pro dva se zaměřením na agroturistiku šitý na míru výherci v hodnotě 10 000,- Kč. Šitý na míru proto, aby si každý přišel na své. Například, pokud výhercem bude někdo, kdo nepracuje v zemědělství, zájezd se ponese spíše v duchu zážitků, poznání něčeho nového (jízda traktorem, dojení dobytka apod.) V případě, že zájezd vyhraje třeba předseda zemědělského družstva, bude pro něj zajímavější navštívit několik družstev stejného zaměření, kde využívají moderní přístupy a technologie, aby se zde mohl inspirovat pro svou další práci. Zájezd bude mít i oddychovou část, například wellness, a samozřejmě zajištěné stravování v dobrých restauracích. Průvodcem zájezdu se stane některý z obchodních zástupců UNIMARCO a.s.

Podstatou soutěže bude vyplnění krátkého dotazníku. Otázky budou strukturovány tak, aby z odpovědí mohla být následně provedena analýza o povědomí společnosti UNIMARCO a.s. Výherní otázka bude tipovací, například: kolik kusů brambor umístěno v pytli před vámi? Tento jutový pytel bude umístěný u vystavovacího stánku, v něm budou nasypány brambory střední velikosti. Nejbližší tip vyhraje první cenu, tedy zájezd. Další dva nejbližší typy budou odměněny věcnými cenami (reklamní předměty UNIMARCO a.s.).

Tabulka 27: Akční plán pro realizaci soutěže v rámci veletrhu (vlastní zpracování)

Soutěž	
Odpovědnost	Marketingový pracovník
Termín realizace	Březen 2014
Předpokládaná časová náročnost	3 dny
Náklady	
Anketní lístky	200,- Kč
Pytel s bramborami (cca 30 kg)	30,- Kč + 450,- Kč

Zájezd	10 000,- Kč
Věcné ceny – reklamní předměty	Náklady na věcné předměty jsou zahrnuty v akčním plánu na nákup reklamních předmětů.
Celkové náklady	10 680,- Kč

9.5 Nákladová analýza

Rozpočet marketingové komunikace zahrnuje aktivity navržené v projektu pro zlepšení marketingové komunikace. Finanční částka za reklamu v tisku zahrnuje i inzerci, která by byla uskutečněna i bez tohoto projektu, tedy suma je v návaznosti na celkový roční plán inzerce, ne pouze za změny.

Uvedené částky jsou běžné tržní ceny včetně DPH, ceny jsou spíše odhadem vzhledem na možné změny cen před zahájením projektu. Celkové náklady na navržené aktivity včetně stávajícího plánu reklamy v tisku jsou 718 419,- Kč.

Tabulka 28: Plánované náklady na jednotlivé navržené komunikační aktivity (vlastní zpracování)

Aktivita	Částka
Školení asistentek	0 Kč
Reklama v tisku	450 000 Kč
Billboardy	14 000 Kč
Polepy aut	1 500 Kč
Polepy strojů	11 200 Kč
Bannery	0 Kč
Webové stránky	17 500 Kč
Facebookové stránky	0 Kč
Vytvoření videa	5 000 Kč
Youtube kanál	0 Kč
Komplexní katalog	61 700 Kč
Nový leták	4 900 Kč
Reklamní předměty	91 939 Kč
Výroční zprávy	0 Kč
Den otevřených dveří	50 000 Kč
Aktualizace databáze	0 Kč
Informační emaily	0 Kč
Soutěž na veletrhu	10 680 Kč
CELKEM	718 419 Kč

Měsíční zobrazení nákladů znázorňuje předpokládané období, ve kterém bude firma platit na jednotlivé aktivity a celkové sumy za měsíc. U reklamy v tisku předpokládám platbu ve formě předplatného na celý rok. Umístění billboardů je prozatím počítáno jen pro měsíc říjen, následně se bude vedení rozhodovat, zda bude v této aktivitě pokračovat dle časového plánu.

Tabulka 29: Měsíční náklady na navržené komunikační aktivity (vlastní zpracování)

Aktivita	červen 13	červenec 13	září 13	říjen 13	prosinec 13	leden 14	únor 14	březen 14
Reklama v tisku						450 000 Kč		
Billboardy				14 000 Kč				
Polepy aut	1 500 Kč							
Polepy strojů	11 200 Kč							
Webové stránky	17 500 Kč							
Vytvoření videa					5 000 Kč			
Komplexní katalog		61 700 Kč						
Nový leták		4 900 Kč						
Reklamní předměty			91 939 Kč					
Jarní den otevřených dveří							50 000 Kč	
Soutěž na veletrhu								10 680 Kč
Celkem	30 200 Kč	66 600 Kč	91 939 Kč	14 000 Kč	5 000 Kč	450 000 Kč	50 000 Kč	10 680 Kč

Do rozpočtu není zahrnut osobní prodej, který je představován mzdou obchodních zástupců.

9.6 Časový plán

Plánování komunikace je základem úspěchu. V následující tabulce je časový plán navržených aktivit pro zlepšení marketingové komunikace. Projekt je zahájen na začátku měsíce června 2013 a končí prosincem 2014. Časový rámeček je takto navržen z důvodu plánu inzercí, jelikož pro tento rok je již reklama v tisku naplánována, pro tento projekt začíná až od ledna příštího roku. Ostatní aktivity začínají již letos, pro znázornění trvalého zavedení těchto aktivit se v dalším roce opakují. V plánu nejsou zahrnuty marketingové aktivity firmy mimo tento projekt.

Tabulka 30: Časový plán aktivit na zlepšení marketingové komunikace (vlastní zpracování)

Aktivita	červen 13	červenec 13	srpen 13	září 13	říjen 13	listopad 13	prosinec 13	leden 14	únor 14	březen 14	duben 14	květen 14	červen 14	červenec 14	srpen 14	září 14	říjen 14	listopad 14	prosinec 14	
Školení asistentek																				
Reklama v tisku																				
Billboardy																				
Polepy aut																				
Polepy strojů																				
Bannery																				
Webové stránky																				
Facebookové stránky																				
Vytvoření videa																				
Youtube kanál																				
Komplexní katalog																				
Nový leták																				
Reklamní předměty																				
Výroční zprávy																				
Den otevřených dveří																				
Aktualizace databáze																				
Informační emaily																				
Soutěž na veletrhu																				

9.7 CPM – výpočet kritické cesty přípravy Jarního dne otevřených dveří

Za největší zásah do stávající marketingové komunikace firmy považují návrh na pořádání druhého dne otevřených dveří na jaře. Kritická cesta je počítána pomocí programu WinQSB.

Tabulka 31: Činnosti pro zajištění Jarního dne otevřených dveří (vlastní zpracování)

Činnost	Popis činnosti	Předchozí činnost	Doba trvání (dny)
A	projednání rozpočtu	-	1
B	projednání plánu a programu na přípravu akce	A	2
C	vytvoření programu	B	2
D	návrh pozvánky	C	2
E	seznam hostů	B	2
F	tisk pozvánek	D, E	1
G	rozeslání pozvánek	F	1
H	potvrzení pozvání od zákazníků	G	14
I	konečný seznam hostů	H	1
J	výběr dáreků pro hosty	I	2
K	přichystání dáreků	J	1
L	zajištění programu na akci	B	3
M	zajištění občerstvení	I	2
N	schválení vedením společnosti	I, L, M	1
O	konání Jarního dne otevřených dveří	N	1

Prostřednictvím programu WinQSB bylo vypočítáno, že příprava akce bude trvat 28 dní, což znamená, že zahájení příprav bude naplánováno nejpozději do poloviny ledna 2014 (záleží na přesném datu konání v únoru).

04-11-2013 13:14:52	Activity Name	On Critical Path	Activity Time	Earliest Start	Earliest Finish	Latest Start	Latest Finish	Slack (LS-ES)
1	A	Yes	1	0	1	0	1	0
2	B	Yes	2	1	3	1	3	0
3	C	Yes	2	3	5	3	5	0
4	D	Yes	2	5	7	5	7	0
5	E	no	2	3	5	5	7	2
6	F	Yes	1	7	8	7	8	0
7	G	Yes	1	8	9	8	9	0
8	H	Yes	14	9	23	9	23	0
9	I	Yes	1	23	24	23	24	0
10	J	no	2	24	26	25	27	1
11	K	no	1	26	27	27	28	1
12	L	no	3	3	6	23	26	20
13	M	Yes	2	24	26	24	26	0
14	N	Yes	1	26	27	26	27	0
15	O	Yes	1	27	28	27	28	0
	Project	Completion	Time	=	28	days		
	Number of	Critical	Path(s)	=	2			

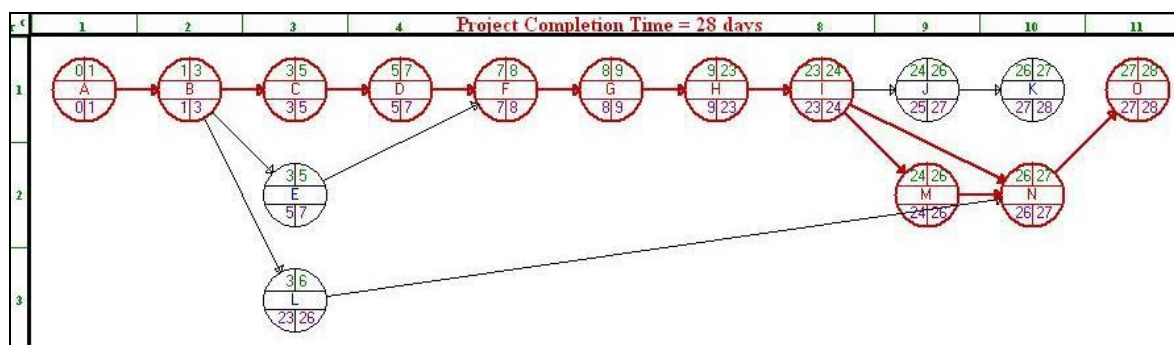
Obrázek 18: Výstup programu WinQSB (vlastní zpracování)

Pomocí programu byly zjištěny dvě kritické cesty znázorněné na následujícím obrázku. U těchto činností není prostor pro časovou rezervu, tudíž musí odpovědné osoby dbát na dodržení jejich časového plánu.

04-11-2013	Critical Path 1	Critical Path 2
1	A	A
2	B	B
3	C	C
4	D	D
5	F	F
6	G	G
7	H	H
8	I	I
9	M	N
10	N	O
11	O	
Completion Time	28	28

Obrázek 19: Kritické cesty vypočítané programem WinQSB (vlastní zpracování)

Grafické znázornění přípravy akce a kritických cest znázorňuje následující obrázek:



Obrázek 20: Grafické znázornění kritické cesty pomocí WinQSB (vlastní zpracování)

Ze síťového grafu vyplývá, že možné zpoždění je u činností E, L, J a K bez ohrožení zpoždění celé akce.

9.8 Riziková analýza

Určení možných rizik, která mohou nastat při realizaci projektu, je důležitým krokem přípravy projektu. Díky rizikové analýze může být firma připravena na konkrétní rizikové situace nebo se jim lépe vyhnout.

V následující tabulce jsou uvedena rizika související se zlepšováním marketingové komunikace společnosti UNIMARCO a.s. Pro hodnocení rizika jsem použila matici pravděpodobnost – dopad.

Tabulka 32: Riziková analýza (vlastní zpracování)

Riziko	Pravděpodobnost vzniku			Stupeň dopadu			Výsledek
	Nízká 0,2	Střední 0,5	Vysoká 0,8	Nízký 0,1	Střední 0,4	Vysoký 0,7	
Neschválení projektu		✓				✓	0,35
Zpoždění projektu		✓			✓		0,2
Nedostatek financí	✓					✓	0,14
Malá účinnost komunikačních nástrojů	✓					✓	0,14
Zvýšení cen za komunikační aktivity	✓				✓		0,08
Vysvětlivky: interval (0,00 - 0,14) = nízké riziko, (0,15 - 0,20) = střední riziko, (0,21 - 0,56) = vysoké riziko							

Vysoké riziko

Neschválení projektu – toto riziko je středně pravděpodobné, avšak jeho dopad by byl vysoký. Zabránit tomuto projektu je možné opakovaným konzultováním návrhů se zástupci společnosti a přizpůsobit se jejich požadavkům.

Střední riziko

Zpoždění projektu – pravděpodobnost zpoždění projektu je střední a jeho dopad je také střední. Předejít tomuto riziku můžeme podrobným seznámením odpovědných osob s časovým plánem a vysvětlením důležitosti dodržení harmonogramu všem, kteří se budou na jednotlivých činnostech podílet.

Nízké riziko

Nedostatek financí – vzhledem k hospodářskému výsledku je pravděpodobnost vzniku tohoto rizika malá, zatímco stupeň dopadu by byl velký. Předejít této situaci můžeme včasných schválením projektu a zdůraznění výhod projektu, hlavně přínosu, který bude mít pro firmu.

Malá účinnosti komunikačních nástrojů – pravděpodobnost, že by použité nástroje komunikace byly málo účinné, je nízká, pokud by se tak stalo, dopad by byl vysoký. Toto riziko eliminujeme správných použitím jednotlivých nástrojů, precizní přípravou a průběžným kontrolováním účinnosti.

Zvýšení cen za komunikační aktivity – pravděpodobnost rizika je nízká, ale dopad by byl střední. Zvyšování cen můžeme předcházet pečlivým zvážením více nabídek, včasným jednáním a dobrým vyjednáváním. Zároveň je třeba počítat s drobnými odchylkami cen oproti plánu.

ZÁVĚR

Práce s lidmi patří mezi nejobtížnější. Každý člověk je jiný a je velmi těžké odhadnout, co si právě myslí a jak se zachová. I proto je obor marketing tak zajímavý. Pomocí jednotlivých nástrojů ovlivnit chování zákazníka – to je úkolem marketérů. Marketingová komunikace nabízí velké množství těchto nástrojů, stačí si jen vybrat. A právě v tom je ten problém – sestavit prvky komunikačního mixu tak, aby tvořily fungující marketingovou komunikaci společnosti.

Cílem mé práce bylo zlepšit marketingovou komunikaci firmy UNIMARCO a.s. Teoretické východiska mi byly dostačujícím základem pro vypracování části praktické. Velký prostor jsem v ní věnovala části analytické, která mi poskytla množství informací potřebných pro projekt. V projektu jsem se snažila použít nástroje marketingové komunikace uzpůsobené pro B2B trhy, následovat trendy i klasické prvky komunikačního mixu.

Myslím si, že realizací mých návrhů dosáhne firma nejen zlepšení určitých prvků komunikace, ale také celkové oživení vztahů se zákazníky.

Komunikace není jednorázovou záležitostí. A právě na průmyslových trzích je kladen důraz na dlouhodobé vztahy mezi obchodními partnery. Tento záměr by měla marketingová komunikace kopírovat. Proto je většina mých návrhů dlouhodobých nebo pravidelně se opakujících. Firma by neměla tzv. usnout na vavřínech, ale věnovat se marketingu stále, osvojovat si nové trendy a využívat jejich přínosy. Víím, že návratnost některých marketingových aktivit není vidět na první pohled a je to tak trošku běh na dlouho trať, ale se správným přístupem, kvalitní prací a pravidelnou kontrolou, může firma dosáhnout svých cílů, vybudovat si silnou image a rozšířit svou působnost.

Ze strany firmy byl můj projekt hodnocen kladně a obchodní ředitel bude pečlivě zvažovat mé návrhy. Myslím si, že velký přínos pro firmu spočíval také v mém pohledu na věc. Vedení dostalo zpětnou vazbu zvenčí, která bývá často podnětem pro změny.

Závěrem chci říct, že diplomová práce byla velkým přínosem i pro mě. Díky této práci jsem se naučila mnoho nejen o marketingu, ale také o fungování firmy, nahlédla jsem do oblasti zemědělství a seznámila se se zajímavými lidmi. Uvědomila jsem si, že v praxi neplatí všechny ty učebnicové poučky a pravidla a že úspěšný marketér musí být neustále ve střehu.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. BAINES, Paul, Chris FILL a Kelly PAGE, 2011. *Marketing*. 2nd ed. Oxford: Oxford University Press, xxxiii, 756 s. ISBN 978-0-19-957961-7.
2. DVOŘÁČEK, Jiří a Peter SLUNČÍK, 2012. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck, xvii, 173 s. ISBN 978-80-7400-224-3.
3. FILL, Chris, 2009. *Marketing communications: interactivity, communities and content*. 5th ed. Harlow: Prentice Hall, xxi, 958 s. ISBN 978-0-273-71722-5.
4. FORET, Miroslav, 2010. *Marketing pro začátečníky*. 2., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, viii, 178 s. ISBN 978-80-251-3234-0.
5. FOTR, Jiří, 2012. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. 1. vyd. Praha: Grada, 381 s. ISBN 978-80-247-3985-4.
6. FREY, Petr, 2011. *Marketingová komunikace: nové trendy 3.0*. 3., rozš. vyd. Praha: Management Press, 203 s., [4] s. obr. příl. ISBN 978-80-7261-237-6.
7. QUALITY GLOSSARY, 2007. *Quality Progress*, June 2007, s. 39 – 59 (ISSN 0033 – 524X)
8. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2008. *Strategický marketing*. 1. vyd. Praha: Grada, 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
9. JURÁŠKOVÁ, Olga a Pavel HORŇÁK, 2012. *Velký slovník marketingových komunikací*. 1. vyd. Praha: Grada, 271 s. ISBN 978-80-247-4354-7.
10. KOBIELA, Roman, 2009. *Reklama: 200 tipů, které musíte znát*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 161 s. ISBN 978-80-251-2300-3.
11. LATTENBERG, Vivien, 2010. *Event, aneb, Úspěšná akce krok za krokem: příručka pro organizátory*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, v, 257 s. ISBN 978-80-251-2397-3.
12. NENADÁL, Jaroslav, David VYKYDAL a Petra HALFAROVÁ, 2011. *Benchmarking: mýty a skutečnost: model efektivního učení se a zlepšování*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 265 s. ISBN 978-80-7261-224-6.

13. PILÍK, Michal, 2008. *Průmyslový marketing*. Vyd. 2., nezměn. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 107 s. ISBN 978-80-7318-656-2.
14. 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.
15. ŘEZÁČ, Jaromír, 2009. *Moderní management: manažer pro 21. století*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, vii, 397 s. ISBN 978-80-251-1959-4.
16. SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA, 2006. *Strategická analýza*. 2., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, xi, 121 s. ISBN 8071793671.
17. SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ, 2010. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada, 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5.
18. ŠINDLER, Petr, 2003. *Event marketing: jak využít emoce v marketingové komunikaci*. 1. vyd. Praha: Grada, 236 s. ISBN 80-247-0646-6.
19. VYSEKALOVÁ, Jitka, 2012. *Psychologie reklamy*. 4., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 324 s. ISBN 978-80-247-4005-8.

Elektronické zdroje:

20. AGROZET ČESKÉ BUDĚJOVICE A.S, 2008. *Agrozet* [online]. 2013 [cit. 2013-04-09]. Dostupné z: www.agrozet.cz
21. ČESKÁ ASOCIACE INLINE HOKEJE, 2002. *Česká asociace inline hokeje* [online], 2013 [cit. 2013-04-09]. Dostupné z: <http://inlinehokej.cz/>
22. DAGROS, s.r.o., 2008. *Dagros: agrobazar, prodej nové i použité zemědělské techniky* [online]. 2013 [cit. 2013-04-09]. Dostupné z: www.dagros.cz
23. HANDBALL CLUB ZLÍN, 2008. *Handball club Zlín* [online]. 2013 [cit. 2013-04-09]. Dostupné z: <http://www.hazenazlin.cz/public/>
24. HARDI INTERNATIONAL A/S, 1999. *HARDI: The sprayer* [online]. 2013 [cit. 2013-04-09]. Dostupné z: <http://www.hardi-international.com/global/>
25. HDP 2013: vývoj hdp v ČR, 2013. KURZY.CZ, spol. s r.o. *Kurzycz* [online]. 8. 4. 2013 [cit. 2013-04-08]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/hdp/?G=3&A=2&page=1>

26. EFE matice (EFE Matrix), 2011. MANAGEMENTMANIA.COM. *Management mania* [online]. 3. 1. 2012 [cit. 2013-03-01]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/ife-matice>
27. GARNEA A.S., 2005. *Garnea: Víc než jistota* [online]. 2005, 2013 [cit. 2013-04-09]. Dostupné z: <http://www.deutzfahr.cz/garnea/>
28. Graf EUR / Kč: ČNB, grafy kurzů měn, 2013. KURZY.CZ, spol. s r.o. *Kurzycz* [online]. 8. 4. 2013 [cit. 2013-04-08]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/kurzy-men/kurzy.asp?A=G&V=3&m1=CZK&m2=EUR&od=1.1.2006&do=13.3.2013&T=0>
29. IFE matice (IFE Matrix), 2011. MANAGEMENTMANIA.COM. *Management mania* [online]. 2011, 3. 1. 2012 [cit. 2013-03-01]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/efe-matice>
30. KANTOR, Sebastian, 2012. Většina obyvatel ČR hodnotí životní úroveň domácnosti jako dobrou. TISCALI MEDIA, a.s. *Zpravy.tiscali.cz* [online]. 19. 10. 2012 [cit. 2013-04-09]. Dostupné z: <http://zpravy.tiscali.cz/vetsina-obyvatel-cr-hodnoti-zivotni-uroven-domacnosti-jako-dobrou-201518>
31. KORUNKA LUHAČOVICE, 2012. *Korunka Luhačovice: Pomáháme dětem* [online]. 2013 [cit. 2013-04-09]. Dostupné z: www.korunkaluhacovice.cz
32. LUKASERVICE S.R.O., 2009. *Lukaservice s.r.o.* [online]., 2013 [cit. 2013-04-09]. Dostupné z: www.lukaservice.cz
33. Míra inflace, 2013. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Český statistický úřad* [online]. 5. 4. 2013 [cit. 2013-04-08]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira_inflace
34. Míry zaměstnanosti, nezaměstnanosti a ekonomické aktivity - leden 2013, 2013. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Český statistický úřad* [online]. 1. 3. 2013 [cit. 2013-04-08]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/informace/cnez030113.doc>

35. MULČOVÁNÍ, 2001. In: *Wikipedia: the free encyclopedia* [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation. 17. 2. 2013 [cit. 2013-03-03]. Dostupné z: <http://cs.wikipedia.org/wiki/Mul%C4%8Dov%C3%A1n%C3%AD>
36. PROFI PRESS S.R.O., 2005. *Agroweb: internetový zemědělský portál* [online]. 2013 [cit. 2013-04-09]. Dostupné z: www.agroweb.cz
37. PŘIBÍK, Oldřich, 2012. Nová legislativa pro zemědělství. PROFI PRESS S.R.O. *Agroweb: Internetový zemědělský portál* [online]. 13. 2. 2012 [cit. 2013-04-09]. Dostupné z: http://www.agroweb.cz/Nova-legislativa-pro-zemedelstvi__s43x59023.html
38. REDA A.S., 2000. *REDA* [online]. 2013 [cit. 2013-04-09]. Dostupné z: www.reda.cz
39. SEIFERTOVÁ, Eva, 2013. Mírnější předpisy přinesou úspory. PROFI PRESS S.R.O. *Agroweb: Internetový zemědělský portál* [online]. 30. 1. 2013 [cit. 2013-04-09]. Dostupné z: http://www.agroweb.cz/Mirnejsi-predpisy-prinesou-uspory__s43x62838.html
40. SPACE Matrix Strategic Management Method, 2012. MAXI-PEDIA. *Maxi-Pedia* [online]. [cit. 2013-03-01]. Dostupné z: <http://www.maxi-pedia.com/SPACE+matrix+model+strategic+management+method>
41. UNIMARCO A.S., 2006. *UNIMARCO a.s.* [online]. 2013 [cit. 2013-04-09]. Dostupné z: www.unimarco.cz
42. VESECKÝ, Zdeněk, 2013. Změny v DPH matou podnikatele, za posledních 20 let už šestkrát. In: *Podnikatel.cz* [online]. 29. 1. 2013 [cit. 2013-04-08]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/zmeny-v-dph-matou-podnikatele-za-poslednich-20-let-uz-sestkrat/>

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Rozdělení organizací na průmyslovém trhu	23
Obrázek 2: Postup při realizaci situační analýzy	29
Obrázek 3: Porterův model pěti sil	30
Obrázek 4: Ukázka SPACE matice	32
Obrázek 5: Logo společnosti UNIMARCO a.s.	37
Obrázek 6: Organizační struktura společnosti UNIMARCO a.s.	39
Obrázek 7: Loga zastupovaných značek	41
Obrázek 8: Distribuční kanály společnosti UNIMARCO a.s.	45
Obrázek 9: SPACE matice	64
Obrázek 10: Příklad inzertního článku v časopise Zemědělec	70
Obrázek 11: Ukázka venkovní reklamy v areálu firmy a na automobilech	71
Obrázek 12: Umístění bannerů na www.agroweb.cz	71
Obrázek 13: Ukázka úvodní strany webových stránek společnosti UNIMARCO a.s.	72
Obrázek 14: Ukázka reklamních předmětů společnosti UNIMARCO a.s.	76
Obrázek 15: Ukázka ze Dne otevřených dveří 2012 společnosti UNIMARCO a.s.	77
Obrázek 16: Ukázka výstavních prostor společnosti UNIMARCO a.s. na veletrhu Techagro 2012 v Brně	79
Obrázek 17: Ukázka nových reklamních předmětů	94
Obrázek 18: Výstup programu WinQSB	100
Obrázek 19: Kritické cesty vypočítané programem WinQSB	101
Obrázek 20: Grafické znázornění kritické cesty pomocí WinQSB	101

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Vývoj sazeb daně z příjmů právnických osob a daně z přidané hodnoty v letech 2006 – 2013	47
Tabulka 2: Vývoj HDP, inflace a nezaměstnanosti v letech 2006 až 2012	47
Tabulka 3: Hodnocení konkurenční rivality v odvětví	52
Tabulka 4: Hodnocení hrozby vstupu do odvětví	53
Tabulka 5: Hodnocení vyjednávací síly zákazníka	54
Tabulka 6: Hodnocení vyjednávací síly dodavatelů	55
Tabulka 7: Hodnocení hrozeb substitutů	56
Tabulka 8: EFE matice	60
Tabulka 9: IFE matice	64
Tabulka 10: SWOT matice	65
Tabulka 11: QSPM matice	66
Tabulka 12: Přehled výdajů na marketingovou komunikaci v roce 2012 a výhled pro rok 2013	68
Tabulka 13: Vlastní hodnocení webových stránek společnosti UNIMARCO a.s.	73
Tabulka 14: Plán veletrhů a polních dnů pro rok 2013.....	80
Tabulka 15: Plán inzerce v odborných časopisech pro rok 2014	86
Tabulka 16: Akční plán na reklamu v tisku	86
Tabulka 17: Akční plán na venkovní reklamu formou billboardů	87
Tabulka 18: Akční plán na zakoupení polepů aut a strojů	88
Tabulka 19: Akční plán na bannerovou reklamu	88
Tabulka 20: Akční plán na aktualizaci webových stránek	89
Tabulka 21: Akční plán na vytvoření facebookové stránky	90
Tabulka 22: Akční plán na vytvoření prezentačního videa a založení Youtube kanálu	91
Tabulka 23: Akční plán na vytvoření komplexního katalogu a nového letáku o společnosti	92
Tabulka 24: Akční plán na nákup nových reklamních předmětů.....	93
Tabulka 25: Akční plán pro realizaci Jarního dne otevřených dveří.....	95
Tabulka 26: Akční plán pro realizaci soutěže v rámci veletrhu.....	96
Tabulka 27: Plánované náklady na jednotlivé navržené komunikační aktivity.....	97
Tabulka 28: Měsíční náklady na navržené komunikační aktivity.....	98

Tabulka 29: Časový plán aktivit na zlepšení marketingové komunikace	99
Tabulka 30: Činnosti pro zajištění Jarního dne otevřených dveří	100
Tabulka 31: Riziková analýza	102

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Vývoj kurzu EUR / CZK v letech 2006 – 2013	48
Graf 2: Rozložení komunikačních aktivit	81