

Analýza marketingových aktivit společnosti COLORLAK, a.s. se zaměřením na průmyslový trh

Marek Vlček

Bakalářská práce
2006



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

ABSTRAKT

Abstrakt česky

Zabezpečení úspěšného rozvoje firmy v tržních podmínkách není snadnou záležitostí. Pokud chce firma v dnešním tržním prostředí efektivně působit, musí identifikovat stále se měnící potřeby a přání zákazníků. Žádná firma se neobejde bez marketingové strategie a plánování, vymezení tržního segmentu a v neposlední řadě určení účinné strategie marketingové komunikace, díky které se zvýší prodej výrobků a služeb. Tím dojde k vybudování lepšího postavení společnosti na trhu, zvýšení povědomí o firmě a posílení celkové image. Marketingové aktivity společnosti COLORLAK, a.s. jsou obecně rozděleny na dvě části, z nichž jedna se zabývá podporou prodeje na malospotřebitelském trhu a druhá je zaměřena na průmyslový segment. Cílem této bakalářské práce je analyzovat strategii marketingové komunikace a identifikovat marketingové aktivity firmy COLORLAK, a.s. na průmyslovém trhu.

Abstrakt ve světovém jazyce

It is not an easy task to ensure prosperity and growth of a company in a free market environment. A company that aspires to be efficient in today's markets must continuously monitor and re-assess the ever-changing needs and wishes of its customers. No company can do without a marketing strategy and planning, identification of its market segment, as well as identification of an efficient strategy for marketing communication, thanks to which an increase in sales will occur. Thus, the company will improve its status within the market, will promote its name and activities and strengthen its overall image. The marketing activities of COLORLAK, a.s. are generally divided into two parts. One deals with support of the small end-customer market, while the other focuses on the industry segment. The purpose of this bachelor thesis is to analyze strategy of marketing communication and to identify the marketing activities of COLORLAK, a.s. in the industry market.

Na tomto místě bych rád poděkoval paní Ing. Miloslavě Chovancové, CSc. za cenné připomínky a odborné rady, kterými přispěla k vypracování této bakalářské práce.

Motto.

„Poskytněte svým zákazníkům jedinečné zážitky a zákazníci vám umožní vydělat peníze.“

OBSAH

OBSAH	5
ÚVOD	7
I. TEORETICKÁ ČÁST	8
1 ZPRACOVÁNÍ LITERÁRNÍCH PRAMENŮ	9
1.1 ÚVOD DO MARKETINGU	9
1.2 ANALÝZA MARKETINGOVÉ SITUACE	10
1.2.1 Makroprostředí	10
1.2.2 Mikroprostředí.....	11
1.3 ANALÝZA TRHU A JEHO SEGMENTACE	13
1.3.1 Průmyslový trh	14
1.4 IDENTIFIKACE KONKURENCE.....	16
1.4.1 Tržní pojetí konkurence	17
1.4.2 Průmyslové pojetí konkurence	18
1.4.3 SWOT analýza	20
1.5 FORMULACE CÍLŮ FIRMY	21
1.6 MARKETINGOVÁ STRATEGIE.....	22
1.6.1 Typy marketingových strategií	23
1.7 MARKETINGOVÝ MIX.....	25
1.7.1 Produkt	25
1.7.2 Cena.....	26
1.7.3 Distribuce	26
1.7.4 Propagace	27
II. PRAKTICKÁ ČÁST	32
2 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI COLORLAK, A.S.	33
2.1 METODIKA ZPRACOVÁNÍ	33
2.2 HISTORIE AKCIOVÉ SPOLEČNOSTI	33
2.3 PŘEDMĚT PODNIKÁNÍ A VÝROBNÍ PROGRAM.....	34
3 SITUAČNÍ ANALÝZA SPOLEČNOSTI COLORLAK, A.S.	36
3.1 MAKROPROSTŘEDÍ	36
3.1.1 Analýza ekonomického prostředí.....	36
3.1.2 Analýza demografického prostředí.....	37
3.1.3 Technické trendy v oblasti produkce NH.....	37
3.1.4 Analýza přírodního prostředí.....	38
3.2 SWOT ANALÝZA.....	38
3.3 SEGMENTACE PRŮMYSLOVÉHO TRHU	40
3.3.1 Stavebnictví.....	40
3.3.2 Strojírenství včetně automobilového průmyslu.....	41
3.3.3 Nábytkářský průmysl.....	43
3.4 IDENTIFIKACE KONKURENCE.....	44

3.4.1	CHEMOLAK a.s., Smolenice, Slovensko	44
3.4.2	LANKWITZER LACKFABRIK, GmbH & Co.KG, Berlín	45
3.4.3	ROKOSPOL a.s., Kaňovice	45
3.4.4	HEMPEL GROUP, Kodaň.....	46
3.4.5	COLOR SPECTRUM a.s., Hodonín.....	46
3.4.6	BARVY A LAKY HOSTIVARĚ, a.s., Hostivař.....	46
3.4.7	BARVY TEBAS s.r.o., Praha	47
3.4.8	BALAKOM, a.s., Opava – Komárov	47
3.5	ANALÝZA MARKETINGOVÝCH AKTIVIT KONKURENCE	48
3.6	POSTAVENÍ FIRMY COLORLAK, A.S. NA TRHU NÁTĚROVÝCH HMOT.....	51
3.7	SEGMENTACE TRHU COLORLAK, A.S.....	52
3.7.1	Průmyslový trh	52
4	ANALÝZA MARKETINGOVÝCH AKTIVIT COLORLAK, A.S. PRO PRŮMYSLOVÝ TRH.....	58
4.1	MARKETINGOVÁ STRATEGIE PRO PRŮMYSLOVÝ TRH	58
4.2	MARKETINGOVÝ MIX.....	59
4.2.1	Produkt	59
4.2.2	Cena.....	59
4.2.3	Distribuce	60
4.2.4	Propagace	60
5	NÁVRH ZLEPŠENÍ MARKETINGOVÝCH AKTIVIT FIRMY COLORLAK, A.S. NA PRŮMYSLOVÉM TRHU	64
	ZÁVĚR	66
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	67
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	69
	SEZNAM GRAFŮ	70
	SEZNAM TABULEK.....	71
	SEZNAM PŘÍLOH.....	72

ÚVOD

Komunikace jakéhokoliv subjektu, zvláště pak hospodářského, je základem pro vytváření jeho trvalé pozice v národním a mezinárodním ekonomickém prostoru. Komunikační aktivity jsou pojítkem mezi subjektem a jeho okolím, ve kterém vyvíjí svou činnost a mostem k těm pro něhož je nabídka určena. Aby se firma mohla v tržních podmínkách úspěšně rozvíjet a prosperovat, musí umět poznávat stále se měnící potřeby a přání zákazníků. Jen ty firmy, které je rozpoznají a včas na ně zareagují, jsou schopné v tvrdém konkurenčním boji přežít.

Moderní marketing vyžaduje něco více než pouze vývoj dobrého produktu s přitažlivou cenou a jeho zpřístupnění potenciálním zákazníkům. Firmy musí komunikovat se svými současnými a potenciálními zákazníky, odběrateli, dodavateli, zprostředkovateli a s veřejností. Každá firma je nevyhnutelně postavena do role autora a propagátora. Pro mnohé z nich není otázkou, zda mají vůbec komunikovat, ale spíše je pro ně problémem co mají říci, komu a jak často.

Důležitost marketingové komunikace v dnešním silně konkurenčním prostředí si plně uvědomuje i firma COLORLAK, a.s. Staré Město. Tato společnost dobře ví, že pokud chce uspět v konkurenčním boji, musí se zaměřit nejen na vynikající kvalitu svých výrobků, mimořádný užitek, dobrou cenu, ale také na budování kvalitních a dlouhodobých vztahů se svými zákazníky. Pohlíží na komunikaci jako na prostředek interaktivního dialogu mezi firmou a jejími obchodními partnery, který vede ve fázi před uskutečněním prodeje, při konzumaci a po ukončení konzumace zboží a služeb.

Zákazník by měl být informován o nabídce podniku pomocí vhodných komunikačních prostředků. Cílem komunikace je vzbudit zájem o nabídku, korigovat existující postoje, odstranit nevědomost a zprostředkovat podnět k nákupu produktu.

Cílem této bakalářské práce je analyzovat marketingové aktivity společnosti COLORLAK, a.s. na průmyslovém trhu. Vedlejší cíl práce představuje návrh zlepšení marketingových aktivit společnosti COLORLAK, a.s. na průmyslovém trhu a z toho vyplývající praktická doporučení vycházející z porovnání teoretického přístupu s praxí.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 ZPRACOVÁNÍ LITERÁRNÍCH PRAMENŮ

1.1 Úvod do marketingu

Už Adam Smith ve své knize Pojednání o povaze a příčinách bohatství národů dospěl k závěru že: *„Spotřeba je hlavním důvodem proč vyrábět, výrobce by měl výrobě věnovat pozornost pouze do takové míry, které je zapotřebí pro uspokojení spotřebitele.“* ([6], str.16).

Na tuto dvě stě let starou myšlenku lze navázat současnými definicemi marketingové koncepce. Například Foret marketing definuje jako: *„Systém teoretických propracovaných principů a postupů, jejichž pomocí organizace prakticky poznávají přání a potřeby svých zákazníků a reagují na ně.“* ([3], str.12)

V manažerských definicích bývá marketing často chápán jako *„umění prodávat produkty“*. Lidé však bývají často překvapeni, když se dozvědí, že nejdůležitější částí marketingu není prodej. Ten je pouze špičkou ledovce. Peter Drucker, významný teoretik managementu, říká: *„Lze předpokládat, že i v budoucnu bude existovat určitá potřeba prodeje. Cílem marketingu je však učinit prodej nadbytečným. Jeho cílem je poznat zákazníka a jeho potřeby tak dokonale, aby s výrobky pro něj určené prodávaly samy. Ideální marketing musí dosáhnout toho, aby zákazník byl plně připraven koupit si daný výrobek. Pak již stačí, aby byl tento výrobek k dispozici.“* ([1] str.24)

Marketingovou koncepci lze obecně chápat jako snahu o zvýšení pravděpodobnosti podnikatelského úspěchu na trhu. Marketing, více než kterákoliv jiná oblast podnikání, je založen na vztazích se zákazníky. Vytváření hodnoty pro zákazníka a uspokojení jeho potřeb a přání představuje skutečný základ moderního marketingového myšlení a praxe. Jedná se o přístup, který si systematicky všímá co zákazníci chtějí a čemu dávají přednost. Pouze zákazník rozhoduje o tom, zda bude výrobek na trhu úspěšný ([7] str.12). Marketing tedy musí identifikovat, vyhodnocovat tržní příležitosti a předkládat strategie pro dosažení předního postavení na cílových trzích.

Předmět marketingu bývá někdy chápán jako prodej a propagace. Záběr marketingu je však o mnoho širší, neboť přichází o mnoho dříve než má podnik k dispozici nějaký výrobek. Současný marketing ovlivňuje vývoj i výrobu produktu. Jedním z nejvýznamnějších příspěvků moderního marketingu je skutečnost, že mnohým podnikům

pomohl uvědomit si význam přechodu jejich organizace od orientace na produkty k orientaci na trhy a zákazníky ([8], str.13).

Jasně definovaná marketingová filozofie, důkladná znalost trhu, organizace podřízená marketingové strategii a důsledná měřitelnost přínosu marketingových aktivit jsou základními kameny marketingově řízené firmy. Podstatu marketingu lze vyjádřit jako snahu nalézt rovnováhu mezi zájmy zákazníka a podnikatelského subjektu. Klíčovým prvkem, od kterého se odvíjí rozhodnutí podniku by měl být zákazník.

1.2 Analýza marketingové situace

Marketing v dnešní době vyžaduje efektivní spojení jak se zákazníky, tak s ostatními složkami firmy i s vnějšími partnery, a to vše pod tlakem významných faktorů okolního prostředí. *Marketingové prostředí* firmy se skládá z vnějších faktorů, které ovlivňují realizaci marketingových aktivit zaměřených na cílové zákazníky. Marketingové prostředí můžeme rozdělit do dvou složek: *makroprostředí* a *mikroprostředí*.

1.2.1 Makroprostředí

Faktory makroprostředí jsou externí faktory, které ovlivňují poptávku a přímo působí na podnikový zisk. Většina těchto faktorů se neustále mění a vytváří prostor pro nové příležitosti a hrozby. Strategičtí manažeři musí pochopit význam těchto faktorů makroprostředí a být schopni odhadnout účinek těchto změn na podnik. Mezi elementy makroprostředí patří makroekonomické okolí, technologické okolí, sociální okolí, demografické okolí a politické a legislativní okolí.

Makroekonomické okolí je charakterizováno stavem ekonomiky, který bývá vyjádřen makroekonomickými ukazateli. Mezi nejdůležitější makroekonomické ukazatele patří míra ekonomického růstu, HDP, růst průmyslové výroby, míra inflace a míra nezaměstnanosti. Důležitými indikátory stavu ekonomiky jsou také bilance zahraničního obchodu a směnný kurz.

Tempo technologických změn se neustále urychluje a může přes noc způsobit zastarání stávajících výrobků a současně může vytvořit množství nových výrobních možností. Nové technologie a materiály umožňují vyrábět novým způsobem současné výroby, a proto je třeba neustále sledovat vývoj v oblasti vědy, výzkumu a nových technologií.

Sociální změny vytvářejí příležitosti a hrozby. Je nutné sledovat stále se měnící sociální faktory, které mají vliv na změnu požadavků a potřeb zákazníků. Patří k nim především kvótní styl, kulturní, historické, ale i náboženské okolnosti. Jednou ze základních změn je v současnosti trend vědomí v upevňování zdraví, ochrana a zlepšování životního prostředí. Důsledkem toho je vytváření hrozeb pro mnoho odvětví průmyslu.

Demografické okolí je dalším faktorem, který může vytvářet příležitosti i hrozby. Přeměna složení populace ovlivňuje strukturu a množství zaměstnanců, ale především strukturu potenciálních zákazníků. Konec dvacátého a začátek jednadvacátého století je charakterizován nepříznivým demografickým vývojem. Porodnost v České republice, ale i ve vyspělých státech západní Evropy neustále klesá, na rozdíl od zaostalých zemí Asie a Afriky, kde porodnost vzrůstá.

Politické a legislativní faktory rovněž významně působí na úroveň příležitostí a hrozeb v okolí podniku. Řada důležitých legislativních omezení může ovlivnit podnik a limitovat jejich potenciální a strategické možnosti. V každém odvětví či typu podnikání lze najít kromě obecně závazných zákonů a norem řadu speciálních předpisů a vyhlášek, které dané podnikání upravují a stanovují podmínky, které se v jiných oborech nevyskytují.

1.2.2 Mikroprostředí

Rozhodující faktor mikroprostředí tvoří *zákazníci*. Každá firma, která produkuje a prodává určitý druh zboží, musí vědět, na kterou skupinu zákazníků svůj prodej zaměří. Je pro ni nezbytně nutné zjistit maximum informací o příslušném trhu. Musí znát odpovědi na to, co např. zákazníci preferují, co od výrobků očekávají, jaká je početní síla lidí, kteří by mohli výrobky používat, kde žijí, proč se chovají určitým způsobem, atd. Pracovníci

marketingu se také zajímají o úroveň vzdělání spotřebitele, životní styl a disponibilní důchod, který je obvykle rozhodujícím činitelem. Potřeby a přání zákazníků se mění v závislosti na jejich stáří a životní úrovni, proto je nutné tyto změny sledovat, neboť mohou znamenat nové příležitosti, ale i ohrožení pro podnik.

Druhým významným faktorem mikroprostředí je *distribuční síť*, pomocí které se zboží pohybuje od výrobce ke konečnému spotřebiteli. Přesun musí zajistit, aby bylo zboží v pravý čas na správném místě a v požadovaném množství. Další otázkou, kterou musí marketing řešit je, které formy prodeje a pro koho jsou nejvhodnější, a které distribuční kanály použít. Obecně existují dva způsoby distribuce, a to přímá distribuce a distribuce využívající zprostředkovatele. Výhodou přímých dodávek je možnost výrobce kontrolovat ceny. Problémem je, že musí plnit řadu nevýrobních funkcí, proto se výrobci raději spoléhají na zprostředkovatele, kteří se na tuto činnost specializují (velkoobchod, maloobchod, obchodní agenti). Jejich počet a druh závisí na charakteru zboží a na tržních zvycích daného odvětví. Nevýhodou je, že s růstem počtu mezičlánků se zvyšuje také cena výrobku.

Dalším prvkem mikroprostředí jsou *dodavatelé*. Firma hledá zejména takové dodavatele, kteří garantují kvalitní nabídku, spolehlivost a pro firmu přijatelnou cenovou politiku. Značný vliv má také vzdálenost a způsob dopravy, doplňkové služby a poskytovaný servis. Marketingové oddělení proto neustále sleduje pozice dodavatelů na trhu, kdo patří k jejich největším zákazníkům, jak rychle reagují na změnu požadavků, zda výrobky nezpůsobují problémy při užití, atd. Cílem těchto aktivit je zajistit výběr komplexně nejvýhodnějších dodavatelů se zvláštním důrazem na zabezpečení trvale vysoké jakosti dodávek.

Posledním, ale velmi důležitým prvkem mikroprostředí, je *komunikace*. Neustálá analýza konkurentů a soupeřů na trhu je dnes životní nutností každé firmy. Smyslem pozorování konkurence je přinést informace o současné situaci a potencionální rivalitě mezi jednotlivými firmami, poskytujícími stejný produkt, ale i o míře ohrožení těmi podniky, které nabízejí alternativní způsoby uspokojení dané potřeby. Firma by měla

neustále porovnávat své výrobky či služby, jejich ceny, prodejní cesty, způsob a intenzitu propagace s produkty a marketingovou taktikou konkurentů. Tím zvyšuje naději odhalení potencionální výhody či nevýhody současného počínání a může lépe zaujmout přiměřenou strategii. Musí také předvídat možné kroky konkurence a vědět, jak na ně rychle a účinně reagovat.

1.3 Analýza trhu a jeho segmentace

Mezi rozhodující faktory odbytové politiky patří problematika určení vhodného cílového trhu, určení jeho kapacity a okruhu finálních spotřebitelů. Jelikož roste síla soupeřů a členitost trhu se prohlubuje, jsou firmy nuceny soustředit se pouze na určitou jeho část (např. trh spotřebního zboží, služby, průmyslový trh, atd.). Vyhledáváním těchto zmenšených trhů se snaží nalézt rovnováhu mezi zájmy zákazníka na jedné straně a zájmy svými na straně druhé. V situaci, kdy prodejce nedisponuje takovými prostředky, aby si mohl dovolit dodatečné náklady na své omyly, je nutno věnovat této části odbytové politiky dominantní a přednostní péči.

Prvotní vlastností výrobku z hlediska marketingu je potřeba. Spotřebitelé mají své potřeby vzhledem k okolí či osobním preferencím různě diferencovány. V zásadě se dělí na přirozené, které jsou dány biologickou podstatou člověka a na potřeby uměle vytvořené. Vše, co není nezbytně nutné k fyzickému přežití a je vytvářeno uměle, souvisí přímo s vývojem trhu a společnosti. Nové výrobky tedy vytvářejí nové potřeby. Není-li potřeba přirozená, nevytváří se u všech stejně. Je nutno určit jakou část společnosti a trhu daný produkt oslovuje, protože stimulovat umělé potřeby by zbytečně přinášelo neefektivní náklady.

Základním krokem firmy je identifikace trhu a jeho následné rozčlenění na jednotlivé celky podle toho, jakou potřebu, míru intenzity a pravděpodobnosti přerůstání potřeby v poptávku daný výrobek vyvolává. Podle výsledků bezprostřední identifikace musí pak firma zvážit, jakými prostředky disponuje a jakou část trhu je tedy schopna efektivně stimulovat.

Identifikace jednotlivých tržních segmentů je specifikována podle různých hledisek, která závisí jednak na povaze výrobku, na potřebách spotřebitele, prostředcích a časových možnostech firem, ale také na typu zákazníka.

Mezi základní segmentační hlediska patří:

- *hledisko sociodemografické* (věk, pohlaví, rodinné prostředí, příjem, povolání a socioprofesionální kategorie, dosažené vzdělání),
- *hledisko psychografické* (hodnotový systém, životní styl, osobnost),
- *hledisko geografické* (oblast, podnebí, hustota zalidnění),
- *chování spotřebitele* (velikost a četnost spotřeby, postoj k výrobku).

1.3.1 Průmyslový trh

Průmyslový trh zahrnuje všechny, kteří nakupují zboží a služby pro výrobu dalších produktů a služeb, jež pak dále prodávají, pronajímají nebo dále dodávají. Mezi hlavní druhy průmyslů, které vytvářejí tento trh patří:

- zpracovatelský průmysl,
- zemědělství, lesnictví a rybářství,
- těžební průmysl,
- doprava a stroje,
- bankovníctví, finance a pojišťovnictví,
- stavebnictví,
- služby.

Průmyslové trhy se podobají trhům spotřebitelským s tím rozdílem, že průmyslovým trhem plyne více peněz a položek než trhem spotřebitelským. V obou vystupují lidé, kteří přijímají roli kupujících a provádějí nákupní rozhodnutí směřující k uspokojení potřeb.

Existuje však řada rozdílů. Nejdůležitější se týkají poptávky a struktury trhu, charakteru nákupní jednotky, typů přijímaných rozhodnutí a rozhodovacího procesu.

Firma operující na průmyslovém trhu má obvykle co dočinění s menším počtem kupujících, ale ti často uzavírají z hlediska finančního objemu podstatně významnější transakce než zákazníci na spotřebitelském trhu. Na velkých průmyslových trzích se na větší části obratu obvykle podílí jen několik kupujících. Průmyslové trhy se také vyznačují větší zeměpisnou koncentrací.

Ve srovnání se spotřebitelskými nákupy je pro obchody na průmyslovém trhu charakteristický větší počet účastníků rozhodovacího procesu a profesionálnější přístup k nákupu. Zadáváním zakázek se často zabývají vyškolení nákupčí, kteří si po celý svůj profesní život osvojují efektivnější nákupní postupy. Čím složitější nákup, tím větší pravděpodobnost, že na rozhodování se bude podílet více lidí. U významných položek se běžně setkáváme s nákupními komisemi složenými z technických odborníků a vrcholových managerů.

Typy rozhodnutí a rozhodovací proces

Kupující na průmyslovém trhu obvykle provádějí složitější rozhodnutí než na trhu spotřebního zboží. Nákupy jsou zpravidla objemné, vysoce finančně náročné a vyžadují komplikované úvahy technického a ekonomického charakteru. Rozhodování je časově náročnější a více formalizované. Kupující a prodávající jsou často závislejší jeden na druhém. Účastníci spotřebních trhů mívají k zákazníkům dál. Naopak účastníci na průmyslovém trhu mohou úzce spolupracovat s klienty během všech fází nákupního procesu – pomáhají jim definovat problém, nalézat řešení, věnují se jim i po realizaci zakázky. Z dlouhodobé perspektivy si firmy zajišťují odbyt tím, že usilují o uspokojení existujících potřeb a zároveň pomáhají svým odběratelům uspět na trhu konečného spotřebitele.

Na průmyslovém trhu dodavatele zajímá, s jakou odezvou se setkávají různé marketingové podněty. Marketingové a jiné stimuly působí na kupující organizace a vyvolávají určité reakce. Stejně jako na spotřebním trhu zasahují marketingové stimuly kterými jsou produkt, cena, distribuce a komunikace. A dále to jsou vnější faktory ekonomické, technologické, politické, kulturní a konkurenční. Chce-li dodavatel vytvořit

kvalitní marketingový mix, musí porozumět fungování organizace, aby se vysílané stimuly setkaly s žádoucí odezvou.

1.4 Identifikace konkurence

Stejně důležité jako poznat své zákazníky je také znát své hlavní konkurenty, a to ještě před vstupem na nový trh nebo zavedením nového výrobku. V šedesátých letech, kdy se většina trhů prudce rozrůstala si podniky mohly dovolit ignorovat své konkurenty. Ale léta devadesátá se stala opravdovým bojištěm domácích i zahraničních firem o zákazníka. ([9] str.236)

Efektivní marketing předpokládá dobrou znalost konkurence. Neustálým porovnáváním svých výrobků, cen, odbytových cest a propagace s konkurencí se firma snaží identifikovat svá slabá a silná místa.

Co všechno by měla firma o svých konkurentech vědět?

- Kdo jsou naši hlavní konkurenti?
- Jaké jsou jejich strategie?
- Jaké jsou jejich cíle?
- Jaké jsou jejich přednosti a slabiny?
- Jakou podobu může mít jejich reakce?

Kdo jsou naši hlavní konkurenti?

Podle nahraditelnosti výrobků můžeme rozlišovat čtyři úrovně konkurentů:

- firma může považovat za své hlavní konkurenty firmy, které nabízejí podobné výrobky stejným zákazníkům za podobné ceny,
- firma se může k otázce konkurentů stavět širěji a považovat za své konkurenty výrobce podobných výrobků všech tříd,

- firma může vidět záležitost ještě šířeji a považovat za své konkurenty všechny firmy nabízející podobnou službu,
- nejširší způsob je, že za konkurenta může být považován každý kdo soupeří o tytéž zákaznickovy peníze. ([9]str.233)

Konkurenty lze rozdělit podle:

- tržního pojetí konkurence,
- průmyslového pojetí konkurence.

1.4.1 Tržní pojetí konkurence

Místo sledování firem vyrábějících tentýž výrobek se můžeme zaměřit na firmy uspokojující stejnou potřebu zákazníků nebo sloužící stejné skupině zákazníků. Tržní pojetí konkurence zaměřuje pozornost firem na širší rámec potenciálních konkurentů a stimuluje vytváření dlouhodobějších strategických marketingových plánů. ([9] str.240)

Jaké jsou jejich strategie?

Nejbližší konkurenti jsou ti, kteří se zaměřují na tentýž cílový trh a používají stejnou strategii. Strategická skupina je skupina firem uplatňujících stejnou strategii na daném trhu.

Nejintenzivnější konkurenční boj je mezi firmami v jedné strategické skupině, existuje však i rivalita mezi skupinami, protože:

- některé strategické skupiny se zaměřují na tytéž skupiny zákazníků,
- zákazníci nemusí vždy vidět velké rozdíly v nabídce,
- každá skupina může chtít rozšířit své tržní spektrum.

Jaké jsou jejich cíle?

Dalo by se předpokládat, že cílem konkurence je dosažení maximálního zisku. I zde však existují rozdíly. Některé firmy se snaží krátkodobě maximalizovat zisk, jiné se zaměřují především na zvětšování tržního podílu.

Jaké jsou jejich přednosti a slabiny?

Prvním krokem firmy musí být sběr informací o podnikání svých konkurentů. Některé informace lze získat jen těžko, protože nejsou dostupné konkurenci. Firmy se většinu informací dovídají ze sekundárních údajů:

- Interní údaje – tyto údaje nalezneme v útvaru účetní evidence, útvaru prodeje, v analýzách propagace, vývoje výrobků a služeb apod.
- Externí údaje – jsou to informace čerpané z různých publikací, které se zabývají předmětem výzkumu. Například statistické ročenky, odvětvové nebo oblastní ročenky a jiné statistické údaje. ([10] str.14)

Velmi významné vlastnosti, které je možné na trhu sledovat jsou:

- podíl na trhu – míra prodeje na určitém trhu vzhledem ke konkurenci
- podíl na vědomí – např. procento znalosti výrobců v určitém odvětví
- podíl na oblibě

1.4.2 Průmyslové pojetí konkurence

Průmysl je skupina firem nabízející výrobky nebo druhy výrobků, které jsou schopny se vzájemně nahrazovat (např. automobilový, strojírenský aj. průmysl). Jedná se o výrobky vzájemně zastupitelné. Výrobky s vysokou vzájemnou elasticitou poptávky. Jestliže stoupne cena jednoho výrobku, pak stoupne poptávka po druhém výrobku. ([9] str.237)

Chceme-li charakterizovat průmysl, je potřeba zjistit kolik je zde prodávajících a zda je nabídka homogenní nebo vysoce diferenciovaná.

Na trhu může existovat několik typů struktury průmyslu:

- ryzí monopolie (jeden výrobce, výrobky diferencované i nediferencované),
- ryzí oligopolie (několik výrobců, nediferencované výrobky),
- diferencovaná oligopolie (několik výrobců, diferencované výrobky),
- monopolistická konkurence (mnoho výrobců, diferencované výrobky),
- dokonalá konkurence (mnoho výrobců, nediferencované výrobky). ([9]str.239)

Jednotlivé průmysly se od sebe liší obtížností s jakou je možné do nich vstoupit.

Hlavní bariéry podle Kotlera jsou:

- vysoká kapitálová náročnost,
- patenty a licence,
- územní podmíněnost,
- suroviny,
- nutnost pověsti apod.

Zdálo by se, že není problém opustit průmysl, který se pro nás stal neatraktivním. Jsou zde však překážky, které firmy často nutí zůstat v průmyslu, dokud pokrývají své variabilní náklady a část nebo všechny fixní náklady.

Překážky odchodu firmy podle Kotlera jsou:

- závazky vůči zákazníkům, zaměstnancům a věřitelům,
- vládní opatření,
- nízká zůstatková hodnota zařízení díky specializaci nebo zastaralosti,
- nedostatek jiných příležitostí,
- vysoká vertikální integrace,
- citové bariéry apod. ([9]str.237)

1.4.3 SWOT analýza

SWOT analýza představuje marketingovou metodu, která slouží k identifikaci silných a slabých stránek a ke zjištění ohrožení a příležitostí firmy. Název analýzy vznikl z počátečních písmen anglických slov *Strengths* (přednosti, silné stránky), *Weaknesses* (nedostatky, slabé stránky), *Opportunities* (příležitosti), *Threats* (ohrožení). Odborná literatura popisuje SWOT jako jednoduchou, ale výstižnou a pokud možno objektivní charakteristiku předností zkoumaného objektu a z nich vyplývající příležitosti k rozvoji, jakož i možnosti jejich ohrožení a ztráty.

Příležitosti a ohrožení

Jedním z hlavních cílů zkoumání prostředí je rozpoznat nové příležitosti. Příležitost představuje přitažlivou oblast, v níž firma pomocí marketingu může získat konkurenční výhody. Třídí se podle přitažlivosti a pravděpodobnosti úspěchu, která závisí na obchodní síle firmy a na tom, zda si konkurenční výhodu dokáže udržet po celou dobu.

Některé vývojové trendy v prostředí představují nepříjemné možnosti ohrožení firmy a absence marketingových aktivit v tomto období může vést k narušení firmy. Případná ohrožení by měla být klasifikována podle jejich závažnosti a pravděpodobnosti výskytu. Firma musí zpracovat plán aktivit, které by v případě ohrožení uskutečnila.

Silné a slabé stránky

Každá firma potřebuje vyhodnotit své silné a slabé stránky, aby rozpoznala vhodné příležitosti a mohla je využít, nebo se naopak vyvarovala případných ohrožení. Každý faktor je hodnocen z hlediska pozitivního nebo negativního vlivu na hospodaření firmy.

Přestože má firma nějakou zvláštní schopnost nebo je silná v určitém faktoru, nemusí tím automaticky získat konkurenční výhodu. Může to být pouze schopnost či faktor, které mají pro zákazníka jen velmi malý význam. Často se také stane, že stejnou silnou stránku má i konkurence. Proto se hodnocení silných a slabých stránek zaměřuje především na významné faktory.

Někdy mohou být důvodem neúspěchu i špatné vzájemné vztahy v samotné organizaci. Jednotlivá oddělení odvádějí výbornou práci, ale nedokáží navzájem spolupracovat. Proto je důležité v rámci analýzy vnitřního prostředí hodnotit kvalitu pracovních vztahů v samotné firmě.

Dobrá firma by měla své zákazníky uspokojovat dlouhodobě svými výrobky, nejen jediným výjimečným výrobkem. Konkurenční výhoda vyrůstá v podstatě z hodnoty, kterou je podnik schopen vytvořit pro své zákazníky. Může mít podobu nižších cen než má konkurence za rovnocenné výrobky nebo služby, nebo poskytnutí zvláštních výhod, které více než nahradí vyšší cenu.

1.5 Formulace cílů firmy

Formulace jasného, dlouhodobě orientovaného systému cílů je podstatnou součástí marketingové strategie. Bez cílově orientovaného strategického řízení se marketingové rozhodování mění v živelné přizpůsobování se změnám v tržním okolí firmy, a je proto spojeno s nebezpečím narůstání degeneračních jevů v ekonomice podniku. Marketingové cíle lze stanovit pouze na základě solidní analýzy podmínek v okolí, vývojových trendů, vztahů mezi příležitostmi a možností podniku a zhodnocení jeho silných a slabých stránek.

Konkrétní marketingové cíle jsou vymezeny v souladu s misí podniku, jeho identitou a podnikovými principy. Důležitou podmínkou pro seberealizaci a stabilitu podniku představuje zisk. Moderní podniky však stále častěji přisuzují ziskovým cílům pouze relativní význam a většinou sledují více cílů současně.

Mezi nejsledovanější cíle patří:

- *cíle týkající se postavení na trhu* (tržní podíl, velikost obratu, význam podniku na trhu, nové trhy),
- *cíle týkající se rentability* (zisk, rentabilita obratu, rentabilita vlastního kapitálu, rentabilita celkového kapitálu),

- *finanční cíle* (úvěrová důvěra, likvidita, schopnost samofinancování, struktura kapitálu),
- *sociální cíle* (pracovní uspokojení, ekonomické a sociální zajištění a rozvoj osobnosti),
- *cíle týkající se tržní prestiže a společenského postavení firmy* (nezávislost podniku, image, politický a společenský vliv podniku).

Marketingové cíle předurčují oblasti a konkrétní strategické úkoly aktivity marketingového mixu, které mají být splněny. Při určování marketingových cílů je nezbytně nutné stanovit jejich oblast, rozsah a časové parametry jejich uskutečnění.

1.6 Marketingová strategie

Marketingová strategie je dlouhodobá koncepce firmy, jejímž smyslem je promyšleně a účelně rozvrhnout zdroje tak, aby bylo dosaženo hlavních podnikových cílů. Na základě výsledků externí a interní analýzy jsou zpracovány různé varianty strategie pro jednotlivé úrovně podniku. K úspěšnému zavedení vybrané varianty strategie je nutno přizpůsobit organizační strukturu a celý řídicí systém podniku. Při tvorbě marketingové strategie nelze uplatnit jednotný postup, ale je nutné přihlídnout ke konkrétním specifikům daného subjektu. Jedná se o velikost podniku, výrobní program, technologické, personální, ekonomické podmínky apod. Vysokou měrou ovlivňuje marketingovou strategii také makroekonomická situace. Důležitou podmínkou kvalitního zpracování strategie je pochopení principu strategického myšlení. Jedná se o:

Princip variantnosti vyplývá ze skutečnosti, že není známo, jak se v průběhu strategického období (obvykle 3 až 10 let) budou vyvíjet faktory ovlivňující strategii podniku. Ta musí být vždy vypracována ve více variantách, čímž podnik čelí vzniku tzv. strategického překvapení. Varianty strategie podniku musí být přitom koncipovány tak, aby podnik mohl v případě potřeby přejít od jedné varianty k druhé, aniž by došlo k ohrožení jeho existence.

Princip permanentnosti znamená, že práce na strategii nikdy nekončí. Neustále je třeba sledovat, zda skutečný vývoj faktorů ovlivňující strategii podniku probíhá v souladu s předpoklady, na nichž je strategie založena.

Princip celosvětového systémového přístupu vychází ze skutečnosti, že celý současný svět je vzájemně těsně propojen a doslova v něm „*vše souvisí se vším*“. Vytvoření systému strategických informací je proto jednou ze základních podmínek úspěšného zpracování strategie.

Princip tvůrčího přístupu vychází z poznatku, že v současném světě se na trhu neprosadí žádný podnik, který nepřináší něco nového. Prosadí se pouze podnik přinášející nové výrobky, nové technologie, nové způsoby uspokojování potřeb trhu, nové cesty snižování nákladů, atd.

Princip interdisciplinarity znamená využívání poznatků a metod všech oborů při vytváření strategie.

Princip vědomí práce s rizikem vychází z nejistoty o rozvoji faktorů ovlivňujících strategii podniku. Každé strategické rozhodnutí je spojeno s rizikem, a proto musí stát v čele podniku pracovníci, kteří jsou psychicky způsobilí nést toto riziko.

Princip koncentrace zdrojů vychází z poznatku, že každé strategické rozhodnutí vyžaduje určité, často značné zdroje. Jde nejen o zdroje finanční a hmotné, ale zejména o zdroje lidské. Úspěch obvykle přináší koncentrace podniku na malé množství strategických cílů.

Princip vědomí práce s časem vychází z toho, že v moderní tržní společnosti „*čas znamená více než peníze*“. Radikální zkrácení doby výzkumu, vývoje, výstavby, výroby i oběhu je proto samozřejmou součástí strategie úspěšného podniku. Zvláštní význam hraje správně načasované využívání finančních prostředků, neboť zisk musí plodit další zisky.

1.6.1 Typy marketingových strategií

Strategie minimálních nákladů – při naplňování této strategie podnik tvrdě usiluje o to, aby dosáhl co nejnižších nákladů na výrobu a distribuci a aby tak nabízel své produkty či služby za nižší ceny než jeho konkurenti, což mu umožní získat větší podíl na trhu. Smyslem tohoto úsilí je dosáhnout co největšího ziskového rozpětí při vysokém objemu

tržeb a malém zisku z prodané jednotky. Vytvořené prostředky jsou pak co možná největší měrou reinvestovány do efektivnějších vybavení a dokonalejších výrobních technologií.

Strategie diferenciacce produktu – v tomto případě se podnik soustřeďuje na dosažení dokonalého výkonu v některé oblasti, jež je pro zákazníka důležitá a která je oceňována trhem jako celkem. Podnik může například usilovat o to, aby získal vůdčí postavení v oblasti servisu, v oblasti poskytování těch doplňkových služeb, které konkurence nenabízí, v oblasti jedinečnosti produktů, v oblasti stylu výrobků, v oblasti nových technologií atd. Odlišení produktu se také dosahuje pomocí psychologických nástrojů anebo způsobem distribuce. Podnik tedy rozvíjí ty své silné stránky, které mu umožní získat v některé oblasti konkurenční výhody.

Strategie tržní orientace – při uplatnění této strategie se podnik zaměřuje spíše na jeden či více menších segmentů trhu a neusiluje o ovládnutí celého trhu nebo jeho převážné části. Podnik se při tom zaměřuje na to, aby co nejlépe rozpoznal potřeby těchto segmentů a snaží se získat vedoucí postavení v určité konkrétní oblasti zájmu zákazníků. Při použití této strategie bývá trh nejčastěji členěn jednak podle hlediska demografického nebo geografického a jednak na základě frekvence užívání produktu či služby spotřebiteli. Příčinou koncentrace či specializace podniku na určitou část trhu obvykle bývá nemožnost anebo nevýhodnost působení na trh jako na nediferencovaný celek.

Jakmile je vyvinuta zásadní teorie firmy potřebná pro dosažení vytýčených cílů, musí být vypracovány podpůrné programy, pomocí kterých bude tato strategie realizována.

Kromě dobře formulované strategie jsou důležité také pomocné prvky ovlivňující úspěšnost firmy. Jedná se především o dovednosti zaměstnanců a sdílené hodnoty, což znamená, že zaměstnanci se podílejí určitým způsobem jak na ziscích, tak i na ztrátách firmy.

Obecně platí, že je výhodnější sledovat jasnou strategii, neboť firmy, které volí střední cestu, nejsou schopny vyniknout v žádné z výše zmíněných oblastí.

1.7 Marketingový mix

Praktická konkretizace marketingové orientace firmy je spojena s tvorbou a využíváním nástrojů marketingu – tzv. *marketingovým mixem*. Jde o soubor kontrolovaných marketingových proměnných, připravených k tomu, aby produkce firmy byla co neblíží přáním cílového zákazníka. Marketingový mix se tak skládá ze všeho, čím firma může ovlivnit poptávku po své nabídce. Všechny prvky marketingového mixu by měly být konzistentně propojeny.

Termín marketingový mix zavedl N.H. Borden. Obsahuje *produkt* (produkt) a jeho charakteristiky, stanovení *ceny* (price), rozhodnutí o *distribuci* (place) a volba metod jeho *propagace* (promotion). Pojem marketingový mix znamená harmonické propojení marketingových aktivit. Tyto čtyři pojmy však zahrnují ještě další činnosti. Například pro slovo produkt se v praxi někdy používá slova „*nabídka*“. Nabídka zahrnuje i služby související s určitým produktem. Například jeho dodávka, instalace nebo zaškolení uživatele.

1.7.1 Produkt

Základem každého podnikání je produkt nebo nabídka. Produkt je cokoliv, co může být nabízeno na trhu k uspokojení potřeb nebo přání. Může se jednat o materiální věci, služby a nebo nominální statky jako jsou peníze nebo cenné papíry. Marketingové pojetí výrobku předpokládá, že výrobek není kupován pouze pro svoji základní funkci, ale pro řadu dalších vlastností jako jsou například značka nebo image výrobku.

U výrobku rozlišujeme tři základní úrovně. *Jádro* poskytuje základní užitek. *Vlastní produkt* zahrnuje kvalitu, značku či obal výrobku. *Rozšířený produkt* obsahuje dodatečné služby pro zákazníky jako jsou delší záruční lhůty, garanční a propagační opravy apod. V poslední době ustupuje význam jádra produktu do pozadí. Marketingové aktivity se zaměřují na jeho vnější vrstvy neboť právě v nich probíhá rozhodovací proces spotřebitele. Konkurenční boj se přesouvá z oblasti výroby do oblasti balení výrobku, poskytování služeb, dodání výrobku nebo jeho servisu. ([3], str.100)

1.7.2 Cena

Cena představuje množství peněžních jednotek požadovaných za výrobek. Je jediným prvkem marketingového mixu, který vytváří firmě příjmy. Všechny ostatní složky marketingového mixu naopak znamenají pro firmu výdaje. Je to zároveň nejpružnější část marketingového mixu, neboť cenu můžeme změnit mnohem pružněji než například vlastnosti výrobku nebo distribuční cesty.

Tvorbu cen ovlivňují interní a externí faktory. *Interní faktory* jsou zejména náklady na vytvoření produktu, na jeho distribuci, prodej i propagaci. Tyto náklady limitují spodní hranici ceny. Čím jsou náklady nižší, tím může být nižší také cena. Pro stanovení ceny jsou podstatné interní cíle firmy, protože cenová politika reflektuje zvolenou strategii firmy (např. nízkými cenami si chce zajistit větší tržní podíl a nebo se orientuje na kvalitu produktů a vysoká cena pokrývá zvýšené náklady na kvalitu). Mezi *externí faktory*, které ovlivňují cenovou tvorbu patří povaha trhu a poptávky, náklady v odvětví, cena a nabídka konkurence a ostatní vnější faktory. Zatímco interní faktory určují dolní hranici ceny, externí faktory naopak vymezují její horní hranici.

Cenová politika musí být pro úspěšnou realizaci ceny na trhu orientována především na zákazníka. Tvorba ceny by měla začínat analýzou zákaznickových potřeb a jeho představ o hodnotě výrobku a ceně, kterou je za něj ochoten zaplatit.

1.7.3 Distribuce

Distribuce představuje umístění zboží na trhu. Jejím cílem je nabídnout produkt spotřebiteli v místě, době a množství, které mu vyhovuje. Dále by měla distribuční cesta poskytnout úroveň služeb, kterou zákazník požaduje a to vše s přiměřenými vynaloženými náklady.

Distribuci nelze chápat jako pouhý pohyb zboží ve fyzickém stavu, ale je třeba do ní zahrnout všechny nehmotné toky. Distribuce probíhá v rovině *fyzické* (přepravy zboží), v rovině *právníkové* (převod vlastnictví), *finanční* (tok plateb) a *komunikační* (tok informací).

Na rozdíl od ostatních složek marketingového mixu jsou distribuční cesty obvykle vázány dlouhodobými smlouvami. Distribuci nelze měnit operativně. Distribuční cesta

vhodná pro určité výrobky může být méně vhodná pro výrobky jiné. Z toho vyplývá rozdílnost používaných distribučních cest. Firma může zboží dodávat přímo zákazníkovi nebo zboží může dodávat prostřednictvím velkoobchodu, maloobchodu, pomocí dealerů, využitím zásilkové služby anebo jakoukoliv kombinací výše uvedených možností. Distribuční cesty se dělí na *přímé* a *nepřímé* neboli na *cestu krátkou* a *dlouhou*. U *přímé distribuční cesty* (zboží přímo od výrobce) si dodávající subjekt uchovává vlastnický vztah k výrobku po celou dobu cesty, plnou odpovědnost za dodání, uskutečnění prodeje i platebních operací včetně provedení všech služeb požadovaných zákazníkem. Dodávající si zachovává nejvyšší stupeň kontroly nad výrobkem při cestě ke spotřebiteli. Přímé uspořádání cest vyžaduje odborné znalosti a velké finanční zdroje. Jestliže se mezi výrobcem/dodavatelem a konečným kupujícím objeví distribuční mezičlánek, potom se jedná o *distribuční cestu nepřímou*. Lze použít i kombinaci *přímého a nepřímého způsobu* distribuce zboží. Při této variantě je výrobce v přímém kontaktu se spotřebitelem a faktický prodej je uskutečňován mezičlánkem.

1.7.4 Propagace

Smyslem propagační činnosti je zejména informovat o konkrétním produktu (jeho vlastnostech, ceně, dostupnosti) a přesvědčit potenciální zákazníky o výhodnosti jeho koupě. Realizace těchto úkolů je zabezpečována prostřednictvím nástrojů propagačního mixu.

Propagační mix (také označován jako komunikační mix) se skládá ze čtyř hlavních nástrojů:

- *Reklama* je placená forma neosobní prezentace a propagace myšlenek, zboží nebo služeb.
- *Podpora prodeje* je soubor krátkodobých podnětů, které mají povzbudit k vyzkoušení produktu, služby nebo k jinému nákupu.
- *Public Relations* (PR) představují řadu programů pro zlepšení, udržení nebo ochranu image firmy nebo produktu.
- *Osobní prodej* zahrnuje jednání tváří v tvář s jedním zákazníkem za účelem prezentace výrobku a zodpovězení dotazů.

- *Přímý marketing* využívá poštovních zásilek, telefonu, faxu, e-mailu nebo internetu pro bezprostřední předání sdělení a získávání přímých odpovědí od zákazníků a průzkum jejich názorů.

Každá z těchto složek marketingové komunikace plní určitou funkci a všechny se vzájemně doplňují. Marketingová komunikace je definována jako záměrné vytváření informací pro trh, a to ve formě přijatelné pro cílovou skupinu.

Reklama

Reklama je forma neosobní komunikace, která propaguje konkrétní produkt nebo má za úkol vytvářet pozitivní image firmy u klíčových segmentů veřejnosti. Výhodou reklamy je, že je prostřednictvím hromadných sdělovacích prostředků schopna oslovit velký počet jedinců a dokáže sdělení šířit na velké vzdálenosti. Její slabou stránkou je neosobnost a protože se jedná o jednosměrnou formu komunikace, chybí bezprostřední zpětná vazba od příjemce sdělení. Další nevýhodou je její vysoká nákladnost.

Reklama v médiích (TV, rozhlas, tisk, venkovní reklama), která dovoluje prodejci zopakovat sdělení mnohokrát za sebou a kupujícímu umožňuje současně porovnat sdělení několika konkurentů. Součástí reklamních aktivit je také reklama v místě prodeje. Tyto materiály se vztahují ke konkrétním výrobkům a nabízeným službám. Jedná se o letáky, katalogy, firemní tiskoviny apod.

V poslední době roste význam komunikace prostřednictvím internetu, který se stává cenným zdrojem informací a také prostředkem účinné inzerce. Obecně lze reklamu použít jednak k dlouhodobému budování image firmy, ale také na propagaci jednorázových akcí.

Podpora prodeje

Podle posledních průzkumů přestává reklama hrát v komunikačním mixu vůdčí roli. Je to právě podpora prodeje, na kterou připadá největší podíl prostředků na propagaci. V průběhu posledních dvaceti let se každoročně výdaje na podporu prodeje zvyšují. Prodejci používají tento nástroj, aby přilákali nové zákazníky k vyzkoušení zboží, odměnili věrné zákazníky a zvýšili opakovanost nákupů příležitostných uživatelů.

Mezi nástroje, které využívají snahy spotřebitele získat při koupi nějakou výhodu patří: kupóny, vzorky výrobku, rabaty, prémie, cenově výhodná balení, spotřebitelské soutěže, předvedení výrobku ochutnávky a dárky.

Public Relations (PR)

Pojem public relations lze přeložit jako „vztahy s veřejností“ a zpravidla se tento termín používá v původním anglickém znění. Tento nástroj vychází ze „*stakeholderského*“ pojetí organizace. Toto pojetí chápe podnik jako součást společnosti a zdůrazňuje nutnost budování dobrých vztahů s těmi jejími segmenty, které jsou spjaté s aktivitami podniku. PR bývají často porovnávány s reklamou.

Zatímco reklama je adresná, PR žádný produkt ke koupi nenabízí, naopak slouží k posilování image firmy. PR jsou zaměřeny na delší časový horizont než reklama a jejich výsledky jsou na rozdíl od reklamy hůře změřitelné.

Nejdůležitější zbraní tohoto nástroje komunikace je jeho důvěryhodnost. Díky této své vlastnosti jsou PR mnohdy účinnější a méně nákladné než reklama. Například článek v tisku má na spotřebitele mnohem větší vliv než reklama. PR se opírají o publicitu, která znamená jakýkoliv neplacený prostor v médiích. Může se jednat o kladné spontánní reakce zákazníků na kvalitní výrobky nebo článek otisknutý v novinách.

Mezi hlavní činnosti PR se řadí:

- zprávy určené přímo médiím – jejich smyslem je poskytnout médiím zajímavé informace o firmě, jejích výrobcích, pracovnících aj.,
- pro cílové segmenty trhu vydávají firmy mnoho firemních tiskovin a publikací, výroční zprávy, firemní časopisy a noviny,
- organizování zvláštních akcí (events) jako jsou předvedení nového výrobku nebo oslava založení podniku,
- lobování – sledování vývoje v legislativě a prosazení zájmů organizace u politiků a zákonodárců.

Dalším nástrojem je například *sponzoring*, který slouží k zlepšení image společnosti a nebo pořádání tiskové konference, která zajišťuje informování sdělovacích prostředků a zároveň je prostředkem k navázání a prohlubování vztahů s tiskem. Propojením reklamy a

PR je tzv. *reklama organizace*, která nepropaguje konkrétní výrobek, ale zaměřuje se na zlepšení reputace firmy jako celku. V souvislosti s pozitivní publicitou se objevuje pojem *skrytá reklama*, která se svým vzhledem a prezentací informací snaží zamaskovat skutečnost, že jde o placenou reklamu. Etický kodex reklamy tuto formu propagace zakazuje.

Osobní prodej

Osobní prodej je přímou formou komunikace, která probíhá spontánně mezi prodejcem a zákazníkem nebo skupinou zákazníků. Díky této bezprostřednosti je tato forma komunikace mnohem účinnější než běžná reklama a je schopna zákazníka výrazně ovlivnit v jeho názorech. Úspěch osobního prodeje závisí na osobnosti prodejce. Osobní prodej také formuje dlouhodobý vztah se zákazníkem, který přispívá k pozitivnímu image firmy výrobku. Díky osobnímu prodeji se firma obejde bez nákladné reklamy, neboť výrobky doporučuje sám prodejce osobním příkladem. Po uskutečnění prodeje nastupuje fáze poprodejního kontaktu, při kterém prodejce udržuje neustálý kontakt se zákazníkem, ověřuje jeho spokojenost a nebo mu poskytuje servis. Osobní prodej podtrhuje důležitost a jedinečnost jak nabízeného produktu, tak také osloveného zákazníka. Hlavním nedostatkem této formy komunikace je velmi omezený rozsah působení oproti reklamě a z pohledu relativních ukazatelů je osobní prodej velmi nákladný. Osobní prodej má smysl u zboží dlouhodobé spotřeby.

Přímý marketing

Přímý marketing využívá jednoho nebo více reklamních sdělovacích prostředků, aby na libovolném místě vyvolal měřitelnou reakci.

K rozvoji přímého marketingu přispívá několik faktorů. Je to zejména fakt, že se trhy stále rozdrobují. Pro většinu výrobků již neexistují masové trhy a zákazník tedy stále více očekává, že se k němu firma bude chovat jako k jedinci. Dalším faktorem rozmachu přímého marketingu je vznik nových technologií, které umožňují stále sofistikovanější formy přímého marketingu. Přímý marketing v zásadě zahrnuje všechny tržní aktivity, které vytvářejí přímý kontakt s cílovou skupinou.

Předností přímého marketingu je, že jeho prostřednictvím může firma lépe zacílit na ten segment potenciálních spotřebitelů, kterému je daná nabídka určena. Přímým marketingem firma eliminuje náklady na zbytečnou propagaci zaměřenou na masové publikum. Díky přímému kontaktu si firma může postupně se zákazníkem vybudovat pomocí databáze dlouhodobý vztah. Za určitou nevýhodu lze považovat vyšší náklady v absolutní hodnotě. Tento faktor se však kompenzuje v daleko vyšší účinnosti přímého marketingu oproti reklamě. Nevýhodou této formy komunikace je její určitá vtíravost do soukromí zákazníka. Nevyžádaná přímá elektronická pošta na Internetu se považuje za ještě méně přijatelnou.

Přímý marketing by se měl integrovat do dalších nástrojů marketingové komunikace a v delším období by měl umožnit tvorbu databází zákazníků. Do přímého marketingu se řadí jak direct mail, telemarketing, nákupy prostřednictvím počítačů, tak třeba také katalogový prodej, televizní, rozhlasový či tiskový marketing s přímou odezvou.

Přímý marketing může být adresný a neadresný. Adresný marketing zasílá sdělení přímo na jméno konkrétnímu adresátovi. K neadresným formám direct marketingu se řadí například letáky a tiskoviny doručované zdarma do poštovních schránek.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

2 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI COLORLAK, A.S.

2.1 Metodika zpracování

Zdroje dat:

- vnitropodnikové informační toky – vnitřní informační systém DIAMAC, analýzy prodeje a pravidelné statistiky zpracovávané v rámci obchodního úseku,
- marketingové zpravodajství – interní informace v rámci marketingového oddělení a obchodního úseku, externí informace (tisk, databáze, rešerše atd.).

Analýza:

- z výše uvedených zdrojů byla zpracována SWOT analýza s vyhodnocením silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb.

Průzkum trhu:

- pro zhodnocení spokojenosti zákazníků proběhlo dotazníkové šetření zaměřené na největší průmyslové odběratele.

2.2 Historie akciové společnosti

Staré Město u Uherského Hradiště si v roce 1925 vybral Ing. Ludvík Kirschner (1899-1966) pro založení malé chemické výroby. Zpočátku firma vyráběla laky na parkety, mořidla, dezinfekční a impregnační prostředky na dřevo. V roce 1929 se zde začaly vyrábět nátěrové hmoty, které se po 2. světové válce staly dominantním výrobním programem.

Po znárodnění byla firma začleněna do n.p. Spojené továrny na barvy a laky se sídlem v Praze. V následujících několika reorganizacích průmyslu v ČSSR byl podnik postupně přejmenováván a nakonec organizačně začleněn do národního podniku Barvy a Laky n.p. Praha.

1. 7. 1989 se závod ve Starém Městě odtrhl od podniku Barvy a Laky a vznikl samostatný státní podnik COLORLAK. Podnik zahrnoval výrobní závod ve Starém Městě, strojní závod, výrobní závod a prodejní sklad na Slovensku. V období po listopadu 1989 se postupně odpojily slovenské pobočky a strojní závod. V rámci přizpůsobení novým podmínkám bylo hlavním cílem vybudování nové image (nový znak, grafické prvky v designu, způsoby propagace, atd.), která by výrazně odlišila podnik od nevýrazné

uniformity bývalého podniku Barvy a Laky. Státní podnik COLORLAK svou činnost ukončil 31. 8. 1993.

Dne 1.9.1993 byl státní podnik transformován na akciovou společnost COLORLAK Staré Město u Uherského Hradiště. Privatizace akciové společnost COLORLAK pokračovala kupónovou metodou. Celkem bylo rozděleno 99 % akcií z nabídnutého majetku. V roce 1997 došlo na základě majoritního vlastníka k rozdělení na výrobní část zastoupenou společností COLORLAK, a.s. a částí prodejní zastoupenou akciovou společností OSTALAK. To znamenalo, že veškerý prodej se realizoval přes tuto nově vzniklou obchodní firmu. Koncem roku bylo rozhodnuto o postupném utlumení společnosti OSTALAK. Od 1. 3. 1998 přešly veškeré prodejní činnosti opět pod COLORLAK, a.s. V současné době je firma plně ve vlastnictví privátních akcionářů, z nichž držitelé největšího počtu akcií jsou zastoupeni ve vedení firmy. [15]

2.3 Předmět podnikání a výrobní program

COLORLAK, a.s. se zabývá výrobou, výzkumem a vývojem nátěrových hmot, syntetických pryskyřic a lepidel. Další náplní práce podniku je činnost související s danou výrobou (provádění chemických analýz nátěrových hmot, konzultační činnost v oboru povrchových úprav, obchodní činnost v daném oboru apod.) a angažování firmy při ochraně životního prostředí (nakládání s odpady apod.). Akciová společnost COLORLAK se v současné době specializuje na výrobu těchto druhů nátěrových hmot (NH):

- syntetické (na vzduchu schnoucí, vypalovací),
- polyuretanové a akrylátové
- vodouředitelné,
- chlorkaučukové,
- nitrocelulózové,
- lihové,
- olejové,

- ředidla a tmely,
- výrobky ve sprejích (aerosoly).

Společnost patří mezi největší výrobce nátěrových hmot v České republice. Je členem Asociace výrobců nátěrových hmot České republiky a také významným partnerem Cechu malířů a lakýrníků. Hlavním rysem strategie firmy je zajištění trvale vysoké kvality. V roce 1996 získala firma certifikát na celý systém řízení jakosti podle normy EN ISO 9001. Jako prvním z výrobců nátěrových hmot v České republice bylo firmě COLORLAK, a.s. v roce 1997 propůjčeno logo Responsible Care – odpovědné podnikání v chemii. V roce 2002 proběhla úspěšná recertifikace dle normy EN ISO 9001:2000 a certifikace systému environmentálního managementu dle ČSN EN ISO 14001:2000.

3 SITUAČNÍ ANALÝZA SPOLEČNOSTI COLORLAK, A.S.

3.1 Makroprostředí

Aby byla firma úspěšná musí také sledovat síly makroprostředí (ekonomické prostředí, demografické prostředí, technologické prostředí a přírodní prostředí), které se neustále mění. Vytvářejí se nové příležitosti a hrozby, které ovlivňují poptávku a tak přímo působí na firemní zisk. Značnou nevýhodou těchto „vnějších“ činitelů je, že působí externě a podnik má minimální možnost ovlivňovat jejich chování. Avšak důležité je tyto externě vzniklé informace využít ve svůj prospěch. Musí je proto zpracovat tak, aby z nich získal relevantní informace pro své podnikatelské rozhodování.

3.1.1 Analýza ekonomického prostředí

Vývoj české ekonomiky v roce 2005 navazoval na pozitivní tendence roku 2004 za příznivějších vnějších podmínek po vstupu ČR do EU a po oživení evropské ekonomiky. Z hlediska zaměření výrobního programu firmy COLORLAK, a.s. patří k nejdůležitějším ukazatelům tendence ve vývoji sektory stavebnictví, strojírenství (včetně automobilového průmyslu) a nábytkářského průmyslu. Po poklesu stavební výroby ve druhé polovině devadesátých let dochází od roku 2000 k obnovení jejího růstu. Faktory ovlivňujícími růst byla především zvýšená investiční aktivita v průmyslu i obchodu a také realizace staveb v dopravní infrastruktuře. Z dosavadních výsledků a trendů lze předpokládat i pro dalších několik let růst stavební výroby v průměru o cca 5 %. Výrobní programy strojírenství, které vycházejí z dlouhodobé tradice, plní úlohu dodavatele od kompletních investičních celků a výrobních strojů až po strojírenské zboží pro domácí potřebu. Odvětví svým průřezem zasahuje do celého sektoru hospodářství a všeobecné strojírenství patří mezi nejvýznamnější odvětví zpracovatelského průmyslu. Odvětví je do značné míry závislé na dynamice vývozu, klíčovou podmínkou rozvoje konkurenceschopnosti je dostupnost finančních prostředků pro financování exportu. Zejména v menších firmách zaměřených na export sehrává negativní roli vývoj kurzu české měny. Pro výrobce NH je mimořádně zajímavý sektor automobilového průmyslu. Tradiční postupy povrchových úprav zajišťované surovinově v minulosti českými výrobci nátěrových hmot jsou technologicky zastaralé. Komplex činností, který by umožnil realizaci dodávek do tohoto sektoru, je

mimořádně nákladný, úspěch je patrně možný pouze při spojení s významnou zahraniční firmou kontrolující daný trh. Nábytkářský průmysl prošel v posledních deseti letech řadou významných změn a dynamicky se rozvíjel, meziroční růst tržeb se pohyboval v průměru kolem 3 až 5 % a přidaná hodnota z výroby rostla ročně v průměru o 2,5 až 3 %. Odvětví je charakteristické zastaralostí výrobního zařízení. Trpí nedostatkem vlastních finančních zdrojů a problémy při získávání úvěrů. Pro odbyt výrobků na vnitřním trhu začíná být klíčovým účast v rozhodujících odbytových řetězcích. Vzhledem k poměrně dobrému postavení výrobků na světových trzích je reálný předpoklad investic do rozvoje v dalších letech.

3.1.2 Analýza demografického prostředí

Současná demografická struktura je ze statického pohledu zjevně nejpříznivější v celé historii doložené údaji o vývoji populace. Podíl počtu obyvatel ve věku 15 - 64 let dosáhl rekordní úrovně 71 %, neboť se v ní současně vyskytují početně silné ročníky narozené na konci 2. světové války i krátce po ní. Současně už vstupuje do produktivního věku silná generace z konce 70. a 80. let (cca 15 % obyvatel v produktivním věku). Vedle toho klesá počet mladých lidí - obyvatelstvo do 15 let je zastoupeno cca 15 % - a roste počet seniorů nad 64 let a více - cca 14 %. Příčinou je minulé i současná extrémně nízká míra porodnosti související nejen se změnou životního stylu, ale i s velmi obtížnou dostupností bydlení pro mladé rodiny v nižších příjmových pásmech. Naopak počet i podíl seniorů v populaci poroste v důsledku prodlužování střední délky života.

3.1.3 Technické trendy v oblasti produkce NH

Z hlediska technických trendů NH se jedná zejména o změny v technologii výroby. Výrobci stále více upřednostňují výrobu tzv. bazového systému, kdy většinu výrobku vyrábějí do zásoby jako polotovary – tzv. báze, které jsou pak na základě již konkrétních požadavků zákazníka na automatické lince tónovány a naplněny. Tímto způsobem výroby dochází k výraznému zkrácení dodacích lhůt. Důležitým trendem je zvyšující se význam vodouředitelných barev. Tento ekologický trend se projevuje v postupném nahrazování dříve úspěšných syntetických a nitrocelulóзовých NH vodouředitelnými NH a systémy. V

současné době řeší výrobci rozsáhlou problematiku obsahu VOC (obsah uhlíkových tekavých látek, které unikají do ovzduší) v NH pro použití jak na průmyslovém tak i malospotřebitelském trhu.

3.1.4 Analýza přírodního prostředí

Firmy působící na trhu NH kladou velký důraz na dostupnost a ceny vstupních surovin. Základní surovinou, která se dále upravuje pro potřeby chemického průmyslu, je ropa. Z dlouhodobého hlediska je podle některých analýz očekáván nárůst cen ropy až na 100 USD/barel, což by mělo být impulsem investovat do rozvoje těžby ropy. Další důležitou surovinou, která velmi ovlivňuje (i když nepřímo) cenovou úroveň v tomto odvětví výroby nátěrových hmot, je železo. Převážná část produkce NH je z důvodu jejich chemické agresivity balena do kovových obalů. Ceny v průmyslu mezeročně vzrostly cca o 2 %. Poptávka po železe roste kvůli globálnímu oživení, které se zatím více projevuje v Asii a Americe. Tento stav představuje vážnou hrozbu v oboru výroby NH, neboť zvýšení ceny ropy, ropných produktů a železa se projeví na zvýšení nákladovosti výroby. Protože však tato hrozba ovlivní evropské výrobce NH téměř stejně, nepředstavuje pro žádného z nich konkurenční nevýhodu.

3.2 SWOT analýza

Doporučení a cíle podniku vychází také z provedené analýzy silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Při analýze silných a slabých stránek jsem vycházel z vnitropodnikových informací související s činností firmy COLORLAK, a.s., při analýze příležitostí a hrozeb jsem vycházel z tendencí na trhu nátěrových hmot.

Silné stránky:

- dlouholetá tradice výroby nátěrových hmot,
- ekonomicky zdravá firma,
- certifikace – ISO 9001 a ISO 14001,
- vysoká kvalita výrobků,

- široký sortiment NH,
- průmyslový tónovací automat (PTA),
- výrobní kapacita,
- vlastní vývojové oddělení.

Slabé stránky:

- vysoké prodejní ceny,
- vysoké výrobní náklady,
- pomalé akvizice průmyslových zákazníků,
- nedostatečné personální pokrytí v segmentu RC,
- neexistují VŘ ekvivalenty pro standardní výrobky v oblasti lehkého průmyslu,
- nátěrové systémy pro těžší korozní prostředí C4 a C5 – nekompletnost NS, malé zkušenosti, není k dispozici specialista pro řízení jednotlivých případů,
- efektivita práce vývojového oddělení,
- nedostatek odborných pracovníků pro zajištění technického servisu,
- motivace pracovníků – nepříliš motivující systém odměňování,
- pomalá obrátka zásob a pohledávek,
- zastaralý informační systém.

Příležitosti:

- očekávaný ekonomický růst v ČR – dynamika spotřeby v průmyslu,
- nevyužité výrobní kapacity,
- rozšíření palety produktů na PTA,
- směrnice EU pro VOC – přechod zákazníků na nové typy NH
- veletrhy, výstavy, prezentace,

- akvizice nových firem,
- potenciál prodeje v segmentu RC,
- vyřešení logistiky – dodávky malých šarží NH.

Ohrožení:

- nízké ceny konkurenčních výrobků,
- růst zahraniční konkurence,
- směrnice EU ohledně VOC,
- zvyšování cen surovin,
- cenová politika konkurence,
- přechod zákazníků na VŘNH,
- platební nekázeň zákazníků,
- rychlost dodávek zboží.

3.3 Segmentace průmyslového trhu

Pro účely této analýzy jsem použil členění průmyslového trhu obvyklé v EU, které tvoří tři hlavní obory:

- Stavebnictví
- Strojírenství včetně automobilového průmyslu
- Nábytkářský průmysl

3.3.1 Stavebnictví

Výkony stavebnictví mají multiplikační účinky na řadu ostatních odvětví, z nichž některá dodávají stavebnictví své výrobky, zejména stavební hmoty. Hlavní podíl stavební výroby vytvářejí podniky s 20 a více zaměstnanci s tím, že 10 velkých stavebních firem (s více než 1000 zaměstnanci) zajišťuje v rámci tohoto souboru podniků téměř čtvrtinu

produkce. Tyto velké společnosti se vyznačují celostátní působností, vysokým podílem na veřejných zakázkách, nadprůměrnou produktivitou, technickým pokrokem, vysokou úrovní řízení i výraznou účastí zahraničních partnerů.

Pozitiva, která se projevují v segmentu stavebnictví:

- předpokládá se ekonomický růst odvětví,
- dojde k podpoře růstových investic ve veřejných výdajích,
- lze očekávat realizaci dalších opatření podporujících vstup zahraničních investorů,
- k zajištění staveb v dopravní infrastruktuře budou využívány i privátní zdroje,
- jsou očekávána opatření stimulující růst stavebních prací na výstavbě bytů.

Problémové oblasti v segmentu stavebnictví:

- zvýšení konkurence na trhu stavebních prací v souvislosti s výraznějším otevřením trhu,
- zvýšení nároků na dodávky stavebních hmot (jakost, podmínky dodávky, cenové parametry) při nutnosti zvýšení produktivity práce ve stavebnictví,
- předpokládané zvýšení ceny stavebních prací,
- dopady zavádění nové legislativy pro odvětví, opatření bezpečnosti a ochrany zdraví při práci.

Stavebnictví ČR má z hlediska vyhodnocení očekávané poptávky i v příštích letech velkou růstovou šanci a vyhlídku na dlouhodobou konjunkturu. Rezervy existují v bytové výstavbě. Orientace výrobců nátěrových hmot na stavební trh bude nepochybně i v dalších letech pozitivním směrem, a to nejen pro oblast dekorativních barev.

3.3.2 Strojírenství včetně automobilového průmyslu.

Pro střednědobou perspektivu oboru je klíčovým faktorem pro úspěch trvalý růst produktivity. S tím je u většiny průmyslových subjektů spojena potřeba dalších restrukturalizačních opatření. Jako slabé stránky odvětví je možno hodnotit široký

sortiment kusových výrobků, nedostatek finančních prostředků na obnovu a rozvoj technologií a technické úrovně výroby a nedostatek obrátových prostředků a levných úvěrů. Odvětví má nadbytek produkčních kapacit, dochází k inovaci strojního vybavení.

Silnými stránkami odvětví jsou exportuschopnost a potenciální možnost vývozu do vyspělých zemí, tradice výroby, potenciál výzkumu a vývoje s kvalifikovanou pracovní silou, nízká ekologická náročnost, vysoká přidaná hodnota a dostatek vlastních materiálových vstupů.

Automobilový průmysl

Odvětví automobilového průmyslu je přikládán celonárodní význam, neboť se významně podílí na rozvoji mobilní dopravní infrastruktury a zároveň ovlivňuje hospodářský vývoj země. Charakteristickým prvkem je v současné době zajišťování originálních produktů těsně spojených s komplexem konkrétních výrobních technologií, trh je výrazně ovládan předními světovými výrobci.

Pozitiva, která se projevují v segmentu strojírenství:

- vznik nových podnikatelských subjektů finančně zajišťovaných zahraničními vlastníky,
- ve většině případů možnost dodávek produktů s vyšší přidanou hodnotou,
- hromadné dodávky NH v úzké sortimentní škále,
- možnost realizace subdodavatelské funkce při zajišťování vývozu investičních celků,
- strojírenské výrobky se na celkovém objemu vývozu podílejí více než polovinou.

Problémové oblasti v segmentu strojírenství:

- problematický růst v podmínkách pokračující restrukturalizace oboru,
- problematická platební disciplína řady málo solventních českých výrobců,
- způsob výběru subdodavatele firem se zahraniční kapitálovou účastí,

- nedostatky v systému certifikace jakosti produktů při implementaci evropských norem,
- nedostatečná technologická základna pro výrobu špičkové produkce pro některé sektory užití (automobilový průmysl), nedostatečné zdroje pro intenzivní zavádění nových technologií.

Z pohledu dodavatelů do daného sektoru bude patrně zřetelná převaha silných zahraničních firem, eventuální úspěch v této oblasti může ale znamenat pro české výrobce nátěrových hmot záruku stability z dlouhodobého pohledu.

3.3.3 Nábytkářský průmysl

Rozhodující roli v tomto sektoru hrají malé a střední podniky. Velkosériová výroba kvalitativně méně náročná byla postupně nahrazována produkcí kvalitního nábytku podle požadavků zákazníků. Silnou stránkou je rychlá přizpůsobivost požadavkům trhu. Odvětví je málo energeticky náročné, jeho negativní vliv na životní prostředí je minimální. Konkurence je vysoká, jsou zajišťovány především požadavky vnitřního trhu ČR, přesto je dosahován značný podíl vývozu. V odvětví se výrazně projevuje vliv zahraničních investic. Podniky pod zahraniční kontrolou se na celkových výkonech podílejí více než z 20 %.

Pozitiva, která se projevují v segmentu nábytkářského průmyslu:

- tradice, poměrně dobrá znalost potřeb odvětví ze strany tuzemských výrobců NH,
- předpokládaný růst odvětví,
- možnost realizace produktů s vyšší přidanou hodnotou,
- poměrně široká základna u tuzemských výrobců nátěrových hmot pro zajišťování potřeb odvětví.

Problémové oblasti v segmentu nábytkářského průmyslu:

- nízká solventnost řady malých firem,
- zastaralá technologická základna u řady firem z odvětví,

- poměrně malé nasazení českých výrobců nátěrových hmot v oblasti akvizic a servisního zajištění sektoru.

3.4 Identifikace konkurence

Úvodní otázkou je vyhledání subjektů, které prodávají srovnatelné výrobky, nebo to mají v úmyslu. Většina podniků zná své konkurenty velmi dobře a jejich popis tudíž nepřináší žádné těžkosti. Firma by měla znát všechny své konkurenty, ale zkoumat blíže je třeba pouze ty, kteří stojí vůči firmě ve skutečně konkurenčním vztahu. Žádný podnik totiž není v přímém konkurenčním vztahu ke všem svým konkurentům. Při zkoumání nepřímé konkurence jsou dostačující všeobecné údaje.

Podrobné informace o konkurenčních podnicích a jejich výrobcích je možné získat z prostředků, informačních brožurek a z tisku. Důležité doplňkové informace o obratu, strategii odbytu a reklamy, o image, servisu a technických problémech konkurence je možné získat z externích rozhovorů, na veletrzích, nebo od odborníků. Také podniky, které zakoupily konkurenční výrobky, mohou a poskytují cenné informace týkající se výrobků a výrobců.

Firma COLORLAK, a.s. má v oblasti výroby nátěrových hmot pro průmysl asi 150 konkurenčních firem. Na první pohled jde o impozantní číslo, avšak pouze o osmi z těchto podniků lze hovořit jako o přímých konkurentech, kteří v největší míře ohrožují sortimentem COLORLAK, a.s. na průmyslovém trhu.

3.4.1 CHEMOLAK a.s., Smolenice, Slovensko

Je největším výrobcem NH a syntetických pryskyřic na Slovensku. Jeho sortiment představuje především výroba barev, laků, ředidel, tmelů, pomocných přípravků, omítkovin, práškových barev, lepidel a pryskyřic pro průmysl i malospotřebitele. Sortiment se skládá:

- syntetické barvy a laky,
- vodouředitelné barvy a laky,
- práškové barvy,

- olejové barvy,
- polyuretanové barvy,
- nitrocelulózové barvy,
- malířské a fasádní barvy.

3.4.2 LANKWITZER LACKFABRIK, GmbH & Co.KG, Berlín

Firma je orientovaná na evropský trh, přičemž převážná část produkce se vyváží na východoevropský trh. Odbyt produktů probíhá přes vlastní pobočky v ČR, Polsku, Slovensku, Maďarsku, Rusku a Ukrajině. Firma má velmi rozsáhlý sortiment, který se snaží přizpůsobit požadavkům zákazníků. Sortiment obsahuje vodouředitelné, syntetické, polyuretanové produkty a ředidla zejména pro automobilový a kontejnerářský průmysl, nátěrové hmoty na plasty, antikorozi nátěrové hmoty na ocel, železniční mosty, dráhy, dopravní a energetický průmysl a výroba nátěrových hmot pro stavební průmysl. Skladba sortimentu:

- vodouředitelné barvy,
- akrylátové NH
- syntetické barvy,
- polyuretanové barvy,
- malířské a fasádní barvy,

3.4.3 ROKOSPOL a.s., Kaňovice

Firma ROKOSPOL vyrábí převážně nátěrové hmoty pro povrchovou ochranu dřeva a kovů. Dále je v sortimentu řada výrobků pro stavební výrobu a stavební chemii. Původně firma působila jako regionální výrobce na jižní Moravě. V současné době už působí na celém průmyslovém trhu ČR. Sortiment výrobků člení na:

- syntetické barvy,
- vodouředitelné barvy a laky,

- polyuretanové barvy,
- malířské a fasádní barvy.

3.4.4 HEMPEL GROUP, Kodaň

Firma s dlouholetou tradicí výroby a vývojem barev. Zaměřuje se na výrobu barev a produktů pro těžkou korozi. Jedná se především o výrobu a vývoj barev pro lodní průmysl, železniční mosty, dráhy, dopravní, energetický a kontejnerářský průmysl. Sortiment:

- polyuretanové barvy,
- syntetické barvy,
- vodouředitelné barvy,

3.4.5 COLOR SPECTRUM a.s., Hodonín

Hlavní náplní firmy je výroba rozpouštědlových nátěrových hmot na kov pro průmyslové využití. Především strojírenství, energetika, opravárenský, chemický a potravinářský průmysl. Používají se jako ochranné a dekorativní nátěry na nejrůznější strojní zařízení, obráběcí, zemědělské a stavební stroje, odlitky, segmenty, potrubí, ocelové, hliníkové, zinkové a jiné konstrukce, kontejnery, zásobníky, sila, dopravní prostředky, lodě, na konstrukce vodních staveb, přehrad, přístavních a plavebních zařízení, letadel, s možností použití i na povrchy se zinkovou úpravou, lehké kovy a beton. Sortiment zahrnuje:

- polyuretanové barvy,
- syntetické barvy,
- akrylátové barvy.

3.4.6 BARVY A LAKY HOSTIVAŘ, a.s., Hostivař

Výrobní program společnosti BARVY A LAKY (BAL) Hostivař tvoří výroba klasických nátěrových hmot pro průmysl a malospotřebitele zejména barvy na kov a dřevo. Rozsah sortimentu je srovnatelný s produkcí COLORLAK, a.s. Jedná se o:

- syntetické barvy a laky,
- nitrocelulózové laky,
- olejové nátěrové hmoty,
- vodouředitelné barvy a laky,
- polyuretanové barvy,
- ředidla, pomocné přípravky a technické kapaliny.

3.4.7 BARVY TEBAS s.r.o., Praha

Největší český výrobce vodouředitelných nátěrových hmot pro průmysl a malospotřebitele. V minulosti zaměřen především na spotřební trh. V posledních letech převažuje výrazný nárůst v dřevařském průmyslu. Zásadní výhodou je ekologicky šetrný sortiment. Prodejní skladbu tvoří:

- napouštěla, mořidla a laky na dřevo,
- barvy a emaily na dřevo,
- latexové barvy,
- barvy na betonové podlahy a střechy,
- malířské a fasádní barvy
- tmely a lepidla.

3.4.8 BALAKOM, a.s., Opava – Komárov

Výrobní program společnosti tvoří výroba klasických nátěrových hmot pro průmysl, stavebnictví a malospotřebitelský trh. Stejně jako BAL Hostivař a COLORLAK, a.s. má firma nejrozsáhlejší nabídku NH. BALAKOM je jediným českým výrobcem práškových hmot pro barvení kovů a plastů. Sortiment tvoří převážně:

- syntetické barvy a laky,
- vodou ředitelné barvy a laky,

- práškové barvy a pigmenty,
- tmely pro stavebnictví,
- olejové nátěrové hmoty na dřevo a kov
- silikonové nátěrové hmoty pro průmysl se zvýšenou tepelnou odolností,
- malířské a fasádní barvy.

3.5 Analýza marketingových aktivit konkurence

Je zcela zřejmé, že každý podnik má své konkurenty a musí se proti nim prosazovat na trhu. Proto je nutné prozkoumat jejich silné a slabé stránky, ozřejmit konkurenční poměry a jejich vliv na možnosti odbytu vlastního výrobku. Do těchto úvah je potřeba zahrnout standardy zavedené konkurencí, pokud jde o kvalitu výrobku, cenu, servis, reklamu a také konkurenční přednosti.

Velmi významným faktorem je na průmyslovém trhu samotný produkt, který musí být přizpůsoben náročným podmínkám a specifickým požadavkům zákazníků. Největším konkurentem z hlediska kvality nabízeného sortimentu je firma HEMPEL. Jedná se o nadnárodní koncern, který disponuje širokou vývojovou základnou. Zaměřuje se převážně na výrobky pro těžkou korozi v lodním průmyslu, na kontejnery, mostní a ocelové konstrukce. Značnou konkurenční výhodu v porovnání s ostatními dodavateli představují kompletní atestace nabízených nátěrových systémů a ucelený sortiment. S dodávkou nátěrových hmot je úzce spojen technický a poradenský servis. Firma HEMPEL má vypracován dokonalý systém technické podpory, který zahrnuje veškeré činnosti spojené s výběrem, dodávkou a aplikací nátěrových hmot. Při realizaci významných zakázek dodává firma HEMPEL i příslušná aplikační zařízení zdarma nebo v rámci cenové nabídky produktu. Na srovnatelné úrovni s COLORLAKem z hlediska kvality a poskytovaných služeb jsou firmy LANKWITZER, COLOR SPECTRUM a ROKOSPOL. Ostatní významní konkurenti nepředstavují pro COLORLAK, a.s. ohrožení z hlediska nabízených produktů a služeb. Nejnovějším trendem je v současnosti nabídka přesných odstínů dle zadání zákazníka, které se vyrábějí na průmyslových tónovacích automatech (PTA). COLORLAK, a.s. je jako jediný tuzemský výrobce schopen konkurovat technickou úrovní PTA silným zahraničním koncernům.

Jedním z nejvýznamnějších faktorů při výběru dodavatele je pro průmyslového zákazníka na českém trhu cena. Stanovuje se individuálně pro každého zákazníka s ohledem na danou obchodní situaci a okamžité podmínky na trhu. Nejnižší cenové úrovně na daném trhu dosahují firmy BAL Hostivař, BALAKOM a CHEMOLAK. Firmy BAL Hostivař a BALAKOM se orientují převážně na uspokojení zákazníka co nejnižší cenou na úkor kvality. Chemolak dosahuje výhodných cen na daném trhu díky nízkému kurzu slovenské koruny. Tito konkurenti nepředstavují významné ohrožení pro COLORLAK, a.s., neboť nabízené výrobky dosahují nižší kvality. Opakem je firma ROKOSPOL, která nabízí své výrobky (kvalitativně srovnatelné s produkty COLORLAKu) za výrazně nižší cenu díky nízkým výrobním nákladům. Za srovnatelné ceny jako COLORLAK, a.s. nabízí své výrobky LANKWITZER a TEBAS. Nejdražším dodavatelem na průmyslovém trhu je HEMPEL, jehož ceny plně odpovídají kvalitě produktů a poskytovaným službám. Kromě speciální smluvní ceny poskytují dodavatelé různé slevy a bonusy, např. množstevní slevy, slevy při splnění obratu, bonusy, případně prodlouženou dobu splatnosti apod. Silnou stránkou některých dodavatelů je garance ceny na určité období bez ohledu na růst cen surovin a ostatních vstupů.

Dalším faktorem je distribuce, která je zajišťována přímým závozem nebo přes průmyslové velkosklady. Pro průmyslové zákazníky je velmi důležitá včasnost dodávek. Upřednostňují systém Just-in-time, díky kterému dosahují minimálních skladových zásob. Samozřejmostí jsou dnes již dodávky do 24 hodin. Zahraniční dodavatelé zajišťují rychlost dodávek vytvořením regionálních skladů na území ČR, prostřednictvím kterých zajišťují distribuci dováženého zboží, případně výrobu menších objemů nátěrových hmot na průmyslových tónovacích automatech. Doprava je ve většině případů hrazena dodavatelem. Většina konkurenčních firem nedisponuje vlastní dopravou a využívá externí dopravce.

Nejdůležitějším prvkem komunikačního mixu pro průmyslový trh je díky technickému charakteru výrobků osobní prodej. Silnou stránkou konkurenčních firem je kvalitní tým obchodních zástupců. Vysoké úrovně dosahují v tomto směru především firmy HEMPEL a LANKWITZER, které mají pro výběr těchto zaměstnanců velmi přísná kritéria s ohledem na vzdělání a praxi v daném oboru. Růst kvalifikace prodejců a techniků zajišťují pravidelnými školeními z oblasti obchodních dovedností a příslušných technických vědomostí. České firmy nemají tak propracovaný systém vzdělávání, velkou roli zde hraje i úspora nákladů. Největší počet obchodních zástupců má firma HEMPEL. Tito pracovníci

se neustále pohybují v terénu. Získané informace, případně podklady k nabídkám a samotné obchodní případy předávají do firmy, kde je již zajišťuje interní obchodní tým. Tento systém umožňuje optimalizaci procesu prodeje a dosažení maximální spokojenosti zákazníků. Většina ostatních dodavatelů má pouze omezený tým obchodních zástupců, kteří se jednotlivě starají o své zákazníky od prvotní nabídky, přes odzkoušení nátěrového systému až po kontrolu výroby a dodání produktu.

Reklama jako neosobní forma prezentace nemá na tomto technicky zaměřeném trhu příliš velký význam pro růst prodeje. Většina firem nevyužívá placenou inzerci na konkrétní výrobky a služby, objevují se spíše inzeráty zaměřené na image společností. Důležitým podpurným materiálem je prezentace referenčních ploch na mateřských webových stránkách, případně v odborných časopisech.

Při realizaci velkých zakázek, o které se dodavatelé ucházejí, hrají velkou roli investiční celky a nadnárodní společnosti. Proto je důležitá spolupráce s těmito organizacemi, které mohou ovlivnit výběr dodavatele. Firmy se snaží prezentovat nejenom prostřednictvím svých produktů a služeb, ale i budováním dobrých vztahů s veřejností, posílením vlastní image a získáním dobrého jména v rámci daného oboru. Renomované zahraniční firmy jako HEMPEL a LANKWITZER mají díky dlouholetým PR aktivitám vybudovanou silnou pozici na zahraničních trzích a povědomí o značce na českém trhu náležitě využívají a dále upevňují. České firmy jsou v tomto směru teprve na začátku budování silných značek. Využívají k tomu především neplacené PR prezentace v médiích, sponzoring, firemní tiskoviny (firemní noviny, výroční zprávy apod.) a různé event akce, zaměřené na zákazníky a segmenty, které jsou spjaté s aktivitami podniku. Velmi pozitivně na zákazníky působí aktivity spojené s ochranou životního prostředí. Většina dodavatelů nátěrových hmot je zapojena do mezinárodního programu Responsible Care (odpovědné podnikání v chemii). Firma TEBAS se jako jediný výrobce specializuje pouze na ekologicky šetrné vodou ředitelné nátěrové hmoty. Ty by měly v budoucnu postupně nahradit rozpouštědlové výrobky, které značně zatěžují a poškozují životní prostředí. Tento celosvětový trend zvyšování podílu vodou ředitelných nátěrových hmot postupně zavádějí všichni výrobci.

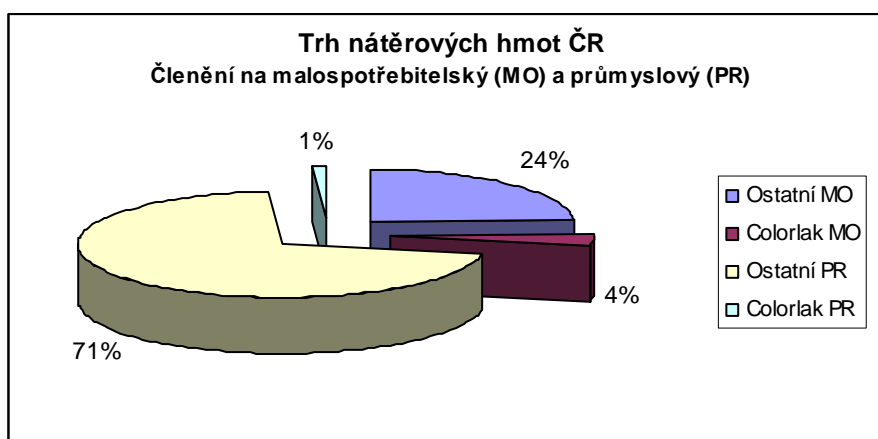
Podpora prodeje pro průmyslový trh zahrnuje také účast a prezentaci na výstavách a veletrzích. Největší počet prezentací na vybraných specializovaných veletrzích v ČR mají firmy HEMPEL a ROKOSPOL.

3.6 Postavení firmy COLORLAK, a.s. na trhu nátěrových hmot

Trh nátěrových hmot v České republice vykazuje vzestupnou tendenci, jež je tažena především vzrůstajícím importem zahraničních firem. Tuzemští výrobci vykazují mírný pokles produkce.

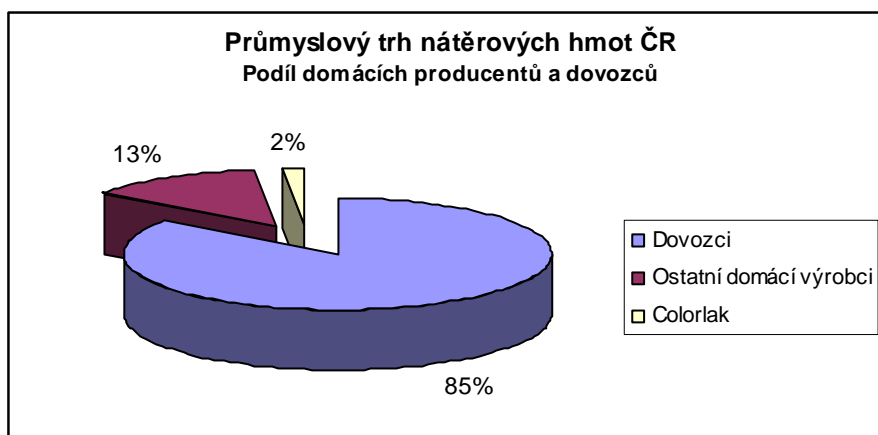
Celkový obrat na českém trhu nátěrových hmot činí cca 8,6 mld. Kč. Dodávky do průmyslu tvoří z celkového obrátu NH 72 % (6,19 mld. Kč), z čehož 85 % (5,26 mld. Kč) zajišťují zahraniční dovozci. Na domácí výrobce připadá 0,93 mld. Kč.

Graf 1 Trh nátěrových hmot ČR



Největšími tuzemskými producenty nátěrových hmot jsou firmy vzniklé rozpadem bývalého státního podniku Barvy a Laky Praha. Jsou to firmy BALAKOM, COLORLAK, a.s., TEBAS a BAL Hostivař. Svou produkcí se nejvíce podílejí na malospotřebitelském trhu. Dodávky na průmyslový trh tvoří menší část jejich výroby. Největšími konkurenty COLORLAK, a.s. na průmyslovém trhu jsou zahraniční výrobci HEMPEL, LANKWITZER, AKZO COATINGS, MANKIEWITZ ad.

Graf 2 Průmyslový trh nátěrových hmot ČR



3.7 Segmentace trhu COLORLAK, a.s.

COLORLAK, a.s. vyrábí ročně cca 8 000 tun nátěrových hmot a své výrobky prodává jak na spotřebitelském tak na průmyslovém trhu. Z celkové produkce připadá přibližně 65% sortimentu nátěrových hmot na uspokojení potřeb malospotřebitelů, domácností, drobných kutilů a modelářů, ale také pro potřeby řemeslníků.

V segmentu průmyslu hraje roli „tržního následovatele“ zahraničních firem s cca 10 % podílem domácích výrobců. Uplatnění na něm nachází 20 % produkce výrobků COLORLAKu, které jsou určeny k aplikaci především ve strojírenství (antikoroziní nátěrové systémy, povrchové úpravy dopravních prostředků), v dřevozpracujícím průmyslu (dekorativní nátěry dřeva v exteriérech a interiérech včetně nábytku), a dále k vodorovnému značení komunikací. Přibližně 15 % výroby nátěrových hmot je určeno pro export. Ve své práci se blíže zaměřuji pouze na průmyslový trh.

3.7.1 Průmyslový trh

Trh průmyslových odběratelů nátěrových hmot je značně specifický a nelze na něm uplatnit stejné postupy při podpoře prodeje jako na malospotřebitelském trhu. Většina zákazníků požaduje specifický produkt, proto je zde nejdůležitější osobní kontakt, komunikace se zákazníkem a přesné zjištění jeho potřeb, aby bylo možné nabídnout

správný produkt. Další část tvoří včasná dodávka, cena, spolehlivý a pružný technický servis, ale především produkt dodaný v odpovídající kvalitě.

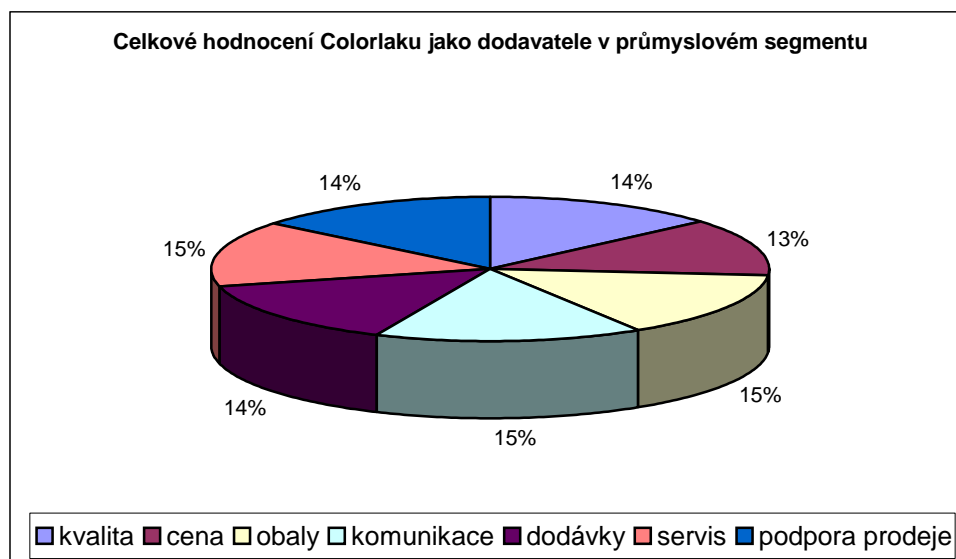
Jednoznačným hodnocením spokojenosti průmyslových zákazníků je bezproblémový pravidelný odběr. V opačném případě je nutné vyhodnotit, s čím není zákazník spokojen a proč odchází ke konkurenci, aby bylo možné tyto nedostatky eliminovat. Kromě osobního kontaktu a neustálé péče obchodních zástupců o jednotlivé odběratele využívá COLORLAK, a.s. k hodnocení spokojenosti také pravidelné dotazníkové šetření. Formulář dotazníku pro průmyslové zákazníky včetně zdrojových tabulek a závěrečné zprávy jsou uvedeny v příloze č. 1.

Z výsledků letošního hodnocení spokojenosti zákazníků dopadl COLORLAK, a.s. jako dodavatel pro průmyslový segment nad očekávání dobře. Celkově je možné říci, že v základních otázkách byla většina respondentů velmi spokojena. Podle většiny kritérií hodnotí nadprůměrně COLORLAK jako dodavatele nátěrových hmot pro průmyslový segment více než 75 % dotázaných. Při hodnocení ceny je to pouze 70 % dotázaných.

Základní kritéria jako je cena, kvalita, servis a pružnost dodávek hodnotí zákazníci velmi dobře. Kvalitu hodnotí 85 % respondentů jako nadprůměrnou, 10 % ji vnímá jako průměrnou a pouhých 5 % je s kvalitou nátěrových hmot nespokojeno. Pružnost a včasnost dodávek jako vynikající hodnotí 85 % dotázaných, pro 10 % je průměrná a 5 % dotázaných nevyhovuje. Servis při dodávkách nátěrových hmot plně uspokojuje 85 % dotázaných, 10 % nevyhovuje. 5 % dotázaných jej hodnotí jako průměrný. Cena je pro 70 % respondentů odpovídající, pro 25 % je průměrná a 5 % ji hodnotí jako vysokou. Marketingová podpora prodeje odpovídá představám 75 % respondentů a 20 % ji vnímá jako průměrnou.

Níže uvedený graf zachycuje váhu každého z hodnocených kritérií. Hodnotová vyváženost nám ukazuje, že jednotlivé položky mají pro zákazníky vyrovnanou váhu důležitosti. Jsou průmysloví zákazníci, u nichž jsou rozdíly v preferencích patrnější, ale v celkovém hodnocení jsou váhy jednotlivých položek vyrovnané. Znamená to, že, i když jsou průmysloví zákazníci velice citliví např. na cenovou hladinu, tak požadují kompletní servis.

Graf 3 Hodnocení spokojenosti zákazníků COLORLAK, a.s.



Segment je charakteristický vysokým podílem zahraničních firem. V tomto segmentu je COLORLAK, a.s. největším tuzemským dodavatelem, ale podíl v segmentu je zatím velmi malý. Je to segment zákazníků, kteří obvykle požadují výrobky s vlastnostmi přesně nastavenými pro jejich aplikační podmínky. Zboží je většinou dodáváno přímo k zákazníkům bez dalšího mezičlánku. COLORLAK, a.s. segmentuje průmyslový trh do tří skupin:

- *DR* – dřevozpracující trh a silniční značení,
- *RC* – průmyslový trh Čechy,
- *RM* – průmyslový trh Morava,

Segment DR – průmyslový trh dřevozpracující a silniční značení

Sortiment pro segment DR patřil v minulosti mezi nejprodávanější výrobky COLORLAKU na průmyslovém trhu. Vzhledem k zastaralosti produktů, přechodu zákazníků na moderní a ekologicky zaměřené NH došlo k výraznému poklesu prodeje. Dalším důležitým faktorem byl razantní vstup zahraničních dodavatelů NH do této oblasti. Na rozdíl od tuzemských výrobců disponují moderním sortimentem, kvalitním aplikačním

servisem a agresivní cenovou politikou. Tuzemští výrobci se v minulosti zaměřovali převážně na výrobu nitrolaků, které jsou z ekologického hlediska překonány novými typy NH, jako jsou VŘ laky, ultrafialovým zářením (UV) tvrditelné laky a dvou komponentní polyuretanové (2K PUR) laky. Slabinou segmentu DR je úzké zaměření pouze na jednu technologii zpracovávání výrobků na dřevo. Jedná se o povrchovou úpravu dveří poléváním. Ztráta tržní pozice je nahrazována zaměřením na jiné oblasti průmyslového trhu. Pevně na trh silničního dopravního značení.

Segment RC – průmyslový trh Čechy

Segment je zaměřen na obsluhu zákazníků v Čechách bez přesnějšího vymezení průmyslových odvětví. Nejvyšší podíl dodávek směřuje do výroby a oprav zemědělské techniky, dopravní techniky a výroby ocelových konstrukcí. Ve srovnání s ostatními segmenty nedosahuje odpovídajících výkonů vzhledem k velikosti příslušného trhu a jeho potenciálu. Koncentrace odpovídajících průmyslových zákazníků pro tento segment je v Čechách několikanásobně vyšší než na Moravě. Z hlediska sortimentu jsou zde nabízeny a dodávány převážně dvousložkové nátěrové systémy. Tyto výrobky jsou cenově na vyšší úrovni, ale díky náročnosti technologie při zpracování jsou v průmyslu málo požadovány. V segmentu RC chybí průzkum trhu a akvizice zákazníků se zájmem o kvalitativně nižší, ale objemově významnější výrobky – syntetické a vodou ředitelné nátěrové hmoty.

Segment RM – průmyslový trh Morava

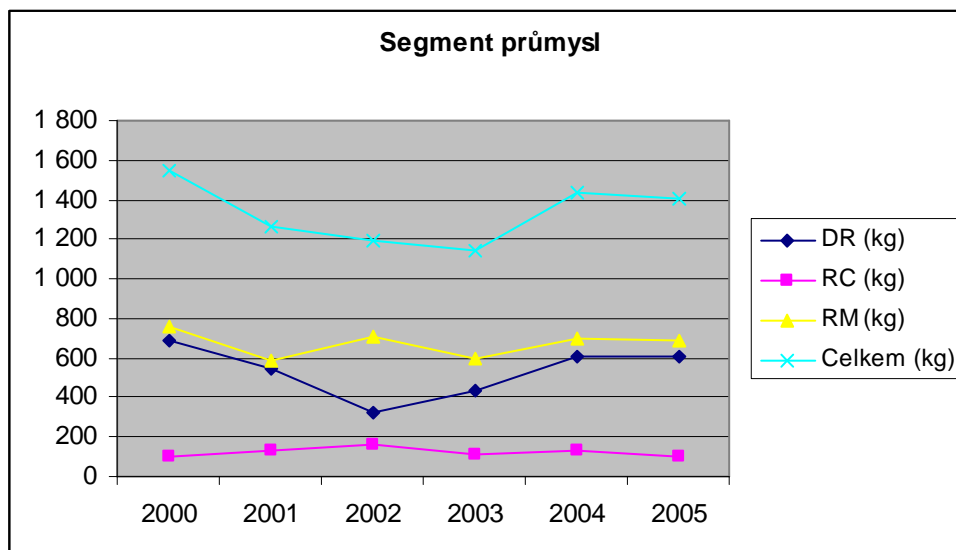
Segment RM je zaměřen na dodávky barev pro podniky vyrábějící obytné a odpadové kontejnery, kovové palety, ocelové konstrukce, včetně výroby a oprav zemědělské dopravní techniky a železničních kolejových vozidel. Významnou část zákazníků tvoří vojenské opravárenské podniky, které se specializují na těžkou vojenskou techniku. Poptávka na tomto segmentu je značně různorodá. Jedná se o široký sortiment výrobků, mezi kterými převažují syntetické nátěrové hmoty a vodou ředitelné výrobky. Menší podíl zaujímají dvousložkové nátěrové hmoty.

V následujících tabulkách a grafech je srovnání prodeje (kg, Kč) v jednotlivých segmentech a celkový prodej do průmyslu v průběhu pěti let. Zdroj – interní analýzy prodeje.

Tabulka 1 Průmyslový segment COLORLAK, a.s. (kg)

	2000	2001	2002	2003	2004	2005
DR (kg)	686	542	320	435	605	610
RC (kg)	100	136	164	113	127	106
RM (kg)	760	591	713	597	701	691
Celkem (kg)	1 546	1 269	1 197	1 145	1 433	1 407

Graf 4 Průmyslový segment COLORLAK, a.s. (kg)

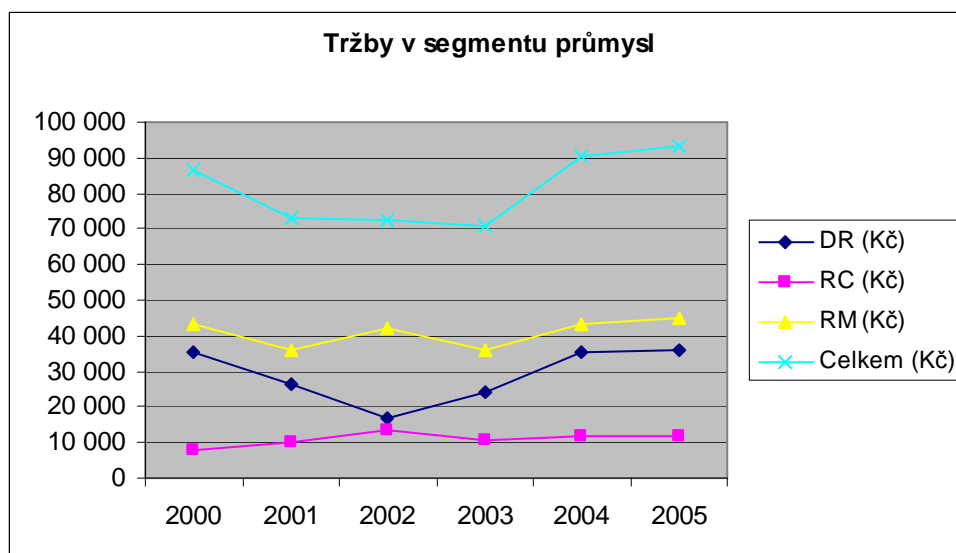


Celkově je možné říci, že po třiletém poklesu došlo v roce 2004 k opětovnému oživení prodeje do průmyslu. Objemově dosáhl prodej v roce 2005 téměř hodnoty z roku 2000, ale má klesající tendenci. Nejvyšší objem prodeje připadá na segment RM, segment DR se postupně dotahuje na srovnatelnou úroveň. Segment RC představuje objemově pouze 1/6 objemů v segmentech RM a DR.

Tabulka 2 Průmyslový segment COLORLAK, a.s. (Kč)

	2000	2001	2002	2003	2004	2005
DR (Kč)	35 426	26 600	16 807	24 223	35 354	36 231
RC (Kč)	8 103	10 171	13 220	10 401	12 023	11 856
RM (Kč)	43 038	36 149	42 222	36 066	43 301	45 190
Celkem (Kč)	86 567	72 919	72 250	70 690	90 678	93 277

Graf 5 Průmyslový segment COLORLAK, a.s. (Kč)



Z hlediska obratu došlo od roku 2003 k výraznému navýšení prodeje. Výše tržeb v roce 2005 přesáhla úroveň roku 2000 a nadále má rostoucí tendenci. Z toho je patrný trend zvyšování podílu dražších nátěrových systémů.

Obecně lze říci, že segmenty DR a RM mají po výkyvech v roce 2002 rostoucí tendenci. Segment RC stagnuje, projevuje se zde spíše pokles.

COLORLAK, a.s. se v rámci svých aktivit pro průmyslový trh příliš nezaměřuje na segment stavebnictví. Přestože má tento trh velký potenciál, zabývá se jím pouze okrajově, a to především prostřednictvím velkoobchodů v rámci obsluhy malospotřebitelského trhu. Je to způsobeno také nedostatečnou a neucelenou nabídkou nátěrových systémů pro tento segment.

4 ANALÝZA MARKETINGOVÝCH AKTIVIT COLORLAK, A.S. PRO PRŮMYSLOVÝ TRH

4.1 Marketingová strategie pro průmyslový trh

Marketingová strategie slouží k dosažení vytýčených cílů firmy. Na základě výsledků provedených analýz (SWOT analýza, analýza trhu a analýza konkurence) je potom zvolen vhodný typ marketingové strategie, který směřuje k plnění těchto cílů. Základním cílem marketingové strategie firmy je expanze v rámci všech průmyslových segmentů. COLORLAK, a.s. je na tomto trhu mezi tuzemskými výrobci vyzyvatelem, konkurenční strategií je inovační napodobování, zdokonalování výrobků konkurence, využití úspor z rozsahu a konkurence prostřednictvím nižších cen.

Výchozí strategií je diferenciací v kvalitě služeb a výrobků, rychlosti dodávek, cenové konkurenceschopnosti, poradenství a participaci na návrhu, instalaci a financování moderních aplikačních technologií. Klíčovou roli hraje osobní prodej s cílem rozvíjení vztahů se současnými zákazníky a především průběžné akvizice nových zákazníků. Principem výrobní strategie je systematické zavádění perspektivních výrobků v strategických segmentech průmyslového trhu. Strategické výrobky jsou moderní ekologické vodouředitelné a vysokosušinné nátěrové hmoty. Součástí výrobní strategie je systematický útlum zastaralých nátěrových systémů.

Distribuční strategie v rámci průmyslu je postavena na kombinaci přímé distribuce koncovým průmyslovým odběratelům a nepřímé distribuce prostřednictvím specializovaných smluvních velkoobchodů.

Základními cíli marketingové strategie jsou:

- růst tržního podílu v rámci průmyslového trhu,
- stabilizace prodejního sortimentu, útlum zastaralých výrobků,
- růst počtu zákazníků v rámci průmyslového trhu.

4.2 Marketingový mix

4.2.1 Produkt

Sortimentní nabídka pro průmyslový trh není totožná s výrobky pro malospotřebitele. Každý průmyslový zákazník má na nátěrové hmoty speciální požadavky, které vycházejí z jeho používané výrobní technologie. Výrobky ze základní nabídky musí být ve většině případů pro každého zákazníka upraveny, což je možné díky vlastnímu vývojovému oddělení podpořenému aplikačním servisem. Nejžádanějším sortimentem jsou vodouředitelné nátěrové hmoty, které se používají na opravy železničních kolejových vozidel a povrchovou úpravu ocelových konstrukcí – především výrobková řada **AQUAREX**. Ze syntetických nátěrových hmot to jsou výrobky řady **SYNOREX**, které jsou používány pro povrchovou úpravu kontejnerů a ocelových konstrukcí. Kvalitativně nejvyšší třídu představují dvousložkové nátěrové hmoty řady **PURCOL**. Hlavním požadavkem na tyto NS je dlouhodobá životnost (cca 10-15 let) a vysoce účinná antikorozi ochrana. Tyto produkty jsou žádané především v náročném prostředí leteckého průmyslu, pro úpravu těžebních strojů, zemědělské techniky apod. Další součástí nabídky je výroba libovolného odstínu dle zadání zákazníka a přesná reprodukovatelnost s termínem dodání do 24 hodin, což je zajištěno prostřednictvím průmyslového tónovacího automatu (PTA). Samozřejmostí je poskytování poradenského a aplikačního servisu.

4.2.2 Cena

Ze všech čtyř prvků marketingového mixu je cena jediná, která produkuje příjmy. Obecně je možno konstatovat, že právě cena je rozhodujícím faktorem českého zákazníka při výběru produktů, což se v plné míře projevuje i u zákazníků firmy **COLORLAK**, a.s. Stanovení ceny je proto základním krokem ovlivňujícím ekonomickou situaci firmy, velikost tržního podílu a ziskovost na jedné straně, ale i úspěšnost a žádanost výrobků zákazníky na straně druhé.

Při tvorbě ceny vychází firma **COLORLAK**, a.s. ze třech faktorů, kterými jsou náklady, konkurenční ceny a hodnocení zákazníků. Základní cena je stanovována na základě kalkulací vycházejících z přímých nákladů na materiál, jednotkové mzdy a režie. Hlavním problémem při tvorbě ceny jsou nevyužité výrobní kapacity, které značně zvyšují

režijní náklady a tak neúměrně prodražují konečné výrobky. Cenové porovnání výrobků probíhá individuálně podle každého zákazníka a obchodního případu. Pokud je cena nesrovnatelně vyšší než cena konkurenčních výrobků, snaží se obchodní oddělení firmy najít možné úspory, díky kterým je pak cena výrobku individuálně upravena na hodnotu přijatelnou pro zákazníka.

Například ceny syntetických základů a vrchních emailů jsou v současné době stanoveny na úrovni cen konkurence a je vypočítáno přesné množství barev, které musí být prodáno, aby byly pokryty náklady na výrobu. Každý měsíc je vyhodnocováno množství prodaných výrobků na krycí příspěvek (KP) v přepočtu na kilogram, jestli firma vykazuje zisk nebo ztrátu. Pro přehlednost je zpracovávána měsíční analýza prodeje těchto ukazatelů v jednotlivých segmentech – viz příloha č. 2.

Domácí výrobci dostatečně nevyužívají ceny jako jednoho z marketingových nástrojů marketingového mixu. A tak zahraniční výrobci vyvolávají vyšší cenou u zákazníků milný dojem vyšší kvality oproti domácím výrobkům, vyšší cena funguje jako diferenciativní prvek. Tímto psychologickým působením ceny lze vysvětlit skutečnost, že je některý zákazník ochoten platit vyšší cenu za zahraniční výrobky stejné a někdy i horší kvality než za domácí výrobky.

4.2.3 Distribuce

Firma COLORLAK, a.s. zajišťuje na průmyslovém trhu prodej svých výrobků dvěma způsoby. Prvním z nich je prodej prostřednictvím vlastního obchodního oddělení, které zabezpečuje více než 90 % odbytu. Zbývající část odbytu je distribuována pomocí velkoobchodů, které se zaměřují výhradně na průmyslový trh. Nejvýznamnějšími velkoobchodními partnery jsou firmy BALADOR a CL SERVIS.

4.2.4 Propagace

Komunikační mix firmy COLORLAK, a.s. je zaměřen především na malospotřebitelský trh. Z celkového marketingového rozpočtu je pro průmyslový trh

využíváno pouze 10 % z těchto prostředků. K jeho propagaci využívá zejména dvou nástrojů komunikačního mixu – osobní prodej a podporu prodeje.

Reklama

Firma COLORLAK, a.s. nepoužívá žádnou formu placené neosobní prezentace na průmyslovém trhu. Inzerce v médiích má na průmyslového zákazníka minimální účinek a není příliš rozhodující při výběru dodavatele. Vzhledem k možnému finančnímu podílu z celkového rozpočtu by náklady na tuto propagaci byly neefektivní.

Z ostatních reklamních aktivit je pro průmyslový trh významná komunikace prostřednictvím internetu. Vlastní webové stránky nabízí zákazníkům podrobné informace o sortimentu, použití, cenách a ostatních aktivitách firmy. Zákazníci zde mají k dispozici příslušnou technickou dokumentaci, atesty a certifikáty na jednotlivé výrobky a nátěrové systémy. Mají také možnost zaslat své dotazy e-mailem na poradenský servis. Dále se firma prezentuje na specializovaných stránkách výrobců NH. Reklamní prostor v databázích na vyhledávacích serverech využívá minimálně.

Podpora prodeje

Firma COLORLAK, a.s. už několik let využívá k propagaci svých výrobků účasti na mezinárodním stavebním veletrhu IBF. Jedná se o veletrh se zaměřením na stavebnictví, který má pro firmu dvojí účinek. Jedním z nich je přilákání maloobchodních i průmyslových zákazníků, kteří se zajímají o NH COLORLAKu. Přínosem je také kumulace firem, které mohou být potenciálními zákazníky COLORLAKu. Ostatních veletrhů se COLORLAK, a.s. z finančních důvodů nezúčastňuje, ale probíhají zde individuální akvizice nových zákazníků prostřednictvím obchodních zástupců. V příloze č. 3. je ukázka výstavního stánku realizovaného na IBF 2005.

Významným motivačním faktorem pro obchodní partnery jsou dárky a reklamní předměty s logem. Mezi nejpoužívanější patří kuličková pera, zapalovače, přívěšky, zápisníky apod. Oblíbené jsou u průmyslových odběratelů předměty, které mohou využít při své práci. Pro Colorlak to má také velmi pozitivní přínos, neboť tak zákazníci téměř zdarma propagují svého dodavatele. Jedná se především o trička, ochranné pracovní pomůcky, ledvinky, kloboučky, tloušťkoměry, případně poznámkové bloky a kalendáře.

Osobní prodej

Díky charakteru výrobků firmy COLORLAK, a.s. představuje osobní prodej nejdůležitější nástroj jejího komunikačního mixu. Při rozhodování o koupi výrobků musí zákazník vycházet z konkrétních technických parametrů. Marketingovým průzkumem bylo také zjištěno, že průmyslový zákazník se orientuje především na cenu, dodací podmínky a na kvalitu. Tyto údaje je možné zjistit pouze osobním kontaktem a proto je styk se zákazníkem naprosto nezbytný. Firma COLORLAK, a.s. prodává výrobky pro průmysl především prostřednictvím svých obchodních zástupců. Kromě komunikace s obchodním zástupcem může zákazník využít ke konzultaci odborného technika COLORLAKu, který navrhne odpovídající nátěrový systém, připraví vzorky a asistuje při aplikačních zkouškách. V rámci dodávky NH zajišťuje firma pro odběratele i proškolení technického a aplikačního personálu

Obchodní zástupce využívá pro získání zákazníka kromě odpovídajícího produktu a výhodné cenové nabídky také množství ostatních podpůrných materiálů, které zahrnují především tiskoviny, ukázky nátěrů a vzorky barev. Mezi nejdůležitější tiskoviny patří několik typů katalogů, které obsahují nabídku všech nátěrových systémů. Jsou členěny dle segmentu a tématicky zaměřené podle použití. Nutností je také dokonale připravená technická dokumentace, zahrnující katalogové listy, bezpečnostní listy (viz příloha č. 4) a soubor atestů a zkoušek pro jednotlivé výrobky. Účinným pomocníkem při akvizicích nových zákazníků jsou referenční listy, prezentující významné realizované zakázky. Nezbytnou součástí nabídky je také poskytování vzorků k odzkoušení, případně je možné prezentovat předem připravené ukázky nástříků nátěrových hmot.

Public Relations (PR)

Jedním z důležitých cílů podniku je také vytvoření co nejlepších vztahů s okolím. K posílení image podniku přispívají především PR články a tiskové zprávy v regionálním tisku a odborném časopise SPEKTRA. Další klíčový nástroj firemní komunikace je výroční zpráva, a firemní bulletin INFO. Z audiovizuálních materiálů jsou to firemní CD.

Upevnit vztahy se svými obchodními partnery se firma snaží také organizováním sportovních a společenských akcí. Mezi nejvýznamnější v letošním roce patřil již druhý ročník série golfových turnajů VIP GOLF TOUR, který se u zákazníků setkal s velkým

ohlasem. Mezi zajímavé sportovní události je možné zařadit také zájezd pro významné průmyslové partnery na fotbalovou ligu mistrů – viz příloha č. 5. Ze společenských akcí má největší význam vánoční setkání se zákazníky, které je každoročně organizováno v rámci ukončení roku. Hlavním cílem těchto večírků v zajímavém prostředí a s bohatým kulturním programem je upevnit a posílit tak vzájemnou důvěru, ale také poskytnout zajímavé zážitky spojené s COLORLAKem.

Ke zvýšení pocitu sounáležitosti s okolím využívá COLORLAK, a.s. také sponzoring. V letošním roce se firma podílela na sponzorování řady kulturních, společenských a sportovních akcí. Mezi nejvýznamnější kulturní události patří Letní filmová škola v Uherském Hradišti a Mezinárodní festival filmů pro děti a mládež ve Zlíně. Dále podporuje šachový klub ve Starém Městě, hokejový klub HC HAMÉ a další sportovní oddíly v rámci regionu. Významnou součástí je také podpora charitativních a jiných neziskových organizací.

5 NÁVRH ZLEPŠENÍ MARKETINGOVÝCH AKTIVIT FIRMY COLORLAK, A.S. NA PRŮMYSLOVÉM TRHU

Na základě provedené analýzy doporučuji zaměřit se pro zlepšení komunikace s průmyslovým trhem na následující aktivity:

Vytvoření samostatného segmentu „stavebnictví“

- na základě analýz a průzkumu trhu vytipovat odpovídající nátěrové systémy a zpracovat ucelenou nabídku pro tento sektor,
- zajistit odpovídající personální obsazení,
- vytvořit program prezentačních akcí pro investory,
- oslovit stavební firmy, projekční kanceláře, bytová stavební družstva a ostatní investory.

Zvyšování kvality osobního prodeje

- vytvořit pro obchodní zástupce systém vzdělávání a doškolení,
- zaměřit školení především na technické znalosti a obchodní dovednosti.

Rozšíření sortimentu tiskovin a ostatních podpůrných materiálů

- zpracovat příručku nátěrových systémů včetně aplikačních postupů,
- aktualizovat a doplnit ukázkový katalog nátěrů,
- zpracovat materiály a tiskoviny pro segment „stavebnictví“.

Rozšíření poskytovaných služeb

- vytvořit program nabídky aplikačního zařízení za spolupráci.

Zlepšení prezentačních aktivit

- vytvořit celoroční systém (včetně harmonogramu) prezentací, seminářů a průběžně tak udržovat a zvyšovat informovanost o nabídce COLORLAKu u stávajících i potenciálních zákazníků,
- zvýšit účast na specializovaných veletrzích a výstavách.

Větší využití internetu

- zvýšit objem reklamy na internetu prostřednictvím serverů zaměřených na průmysl,
- aktualizovat a rozšířit informace pro průmyslové zákazníky na firemním webu.

Inovace a doplnění sortimentu

- opuštění neperspektivních výrobků,
- trvale modernizovat výrobní portfolio a vyvíjet nové výrobky,
- zaměřit se na zvýšení podílu vodou ředitelných nátěrových hmot v nabízeném sortimentu.

Obecně lze říci, že možností pro komunikaci se zákazníkem je široká škála a firma COLORLAK, a.s. se její prvky snaží efektivně využívat. Výše navržená doporučení představují pro společnost zlepšení, která by měla přinést další posun blíže k zákazníkovi. Pro samotnou realizaci a dosažení maximální účinnosti těchto opatření bude také nutné zvážit výši marketingového rozpočtu, neboť podíl nákladů na marketingové aktivity pro průmysl je ve srovnání s podporou malospotřebitelského trhu minimální.

ZÁVĚR

Společnost COLORLAK, a.s. je předním českým výrobcem nátěrových hmot, jež většinu produkce realizuje na domácím trhu. Aby si firma mohla udržet svoji tržní pozici, musí vynakládat velké úsilí na udržení stávajících a získání nových zákazníků. Jednou z možností, jak toho dosáhnout je vybudovat si s odběrateli pevný a trvalý vztah, čehož může dosáhnou efektivní komunikací s nimi.

Firma COLORLAK, a.s. působí na dvou základních trzích, které se výrazně liší svým charakterem. Jedná se o trh malospotřebitelský a průmyslový. Vhodný postup pro ovlivnění nákupního chování je nutné danému trhu přizpůsobit. Cílem mé bakalářské práce tedy bylo zmapovat veškeré marketingové aktivit firmy COLORLAK, a.s. pro průmyslový trh, objektivně je zhodnotit a navrhnout nové prvky propagace a další doporučení pro zlepšení komunikace se zákazníky.

Na průmyslovém trhu je rozhodující kvalita a cena výrobků podpořená dostatečnými referencemi a technickým servisem, zajišťující bezproblémové používání dodávaného nátěrového systému průmyslovým odběratelem.

Hlavním cílem firmy v průmyslu je expanze a dosažení dominantního postavení na vybraných segmentech trhu. Z provedených zjištění vyplývá, že je nutné pokračovat ve strategii diferenciací další modernizací sortimentu, zvyšovat kvalitu a úroveň služeb a realizovat akvizice nových průmyslových zákazníků nabídkou větší hodnoty za cenu srovnatelnou s konkurencí. Strategickým krokem je zaměření se na vybraný průmyslový segment strojírenství a zavedení nového segmentu stavebnictví. Cílem je maximální využití příležitostí a potenciálu, který ve strojírenství a stavebnictví existuje, rozvíjet a zavádět moderní nátěrové systémy a expandovat prostřednictvím získávání nových zákazníků. U zastaralých průmyslových barev je nutné pokračovat ve strategii útlumu omezováním aktivit v oblasti marketingu i technického rozvoje.

Závěrem lze říci, že všichni zákazníci požadují profesionální služby a perfektní výrobky, spojené s efektivní a účinnou komunikací. Na základě získaných poznatků a zpracovaných analýz jsem proto navrhl konkrétní doporučení týkající se marketingových aktivit, která jak doufám povedou k dalšímu zlepšení komunikace se zákazníky a ostatními obchodními partnery firmy COLORLAK, a.s. na průmyslovém trhu.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] BOUČKOVÁ, J. a kol. *Marketin.* 1. vyd. Praha: C.H.Beck, 2003. 432 s. ISBN 80-7179-577-1
- [2] KOTLER, P., AMSTRONG, G. *Marketin.* přel. Josef Malý, 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. 856 s. ISBN 80-247-0213-3
- [3] FORET, M. *Marketingová komunikace.* 1. vyd. Brno: Vydavatelství Masarykovy univerzity, 1997. 158 s. ISBN 80-7226-811-2
- [4] KOTLER, P. *Management Marketing.* 9. přeprac. vyd. Praha: Grada Publishing, 1998. 712 s. ISBN 80-247-0016-6
- [5] MAJARO, S. *Základy marketingu.* 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1996. 312 s. ISBN 80-7169-297-2
- [6] COOPER, J., LANE, P. *Marketingové plánování.* 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1999. 227 s. ISBN 80-7169-641-2
- [7] FORET, M. *Jak komunikovat se zákazníkem.* 1. vyd. Praha: Computer Press, 2000. 201 s. ISBN 80-7226-292-9
- [8] KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera.* přel. Pavel Medek, 1. vyd. Praha: Management press, NT publishing, 2000. 258 s. ISBN 80-7261-010-4
- [9] KOTLER, P. *Marketing management – analýza, plánování, využití, kontrola.* přel. V. Dolanský, 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1991, 788 s. ISBN 80-85605-08-2
- [10] PŘIBOVÁ, M., *Marketingový výzkum v praxi.* Praha: Grada, 1996. 248 s. ISBN 80-7169-299-9
- [11] GLOGAR, A. *Jak děláme marketing.* 1. vyd. Liberec: Institut průmyslového inženýrství, 1999. 292 s. ISBN 80-902235-4-0
- [12] ŠUMPEROVÁ, P., KOZÁK, V. *Základy marketingu.* 3. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 2001. 101 s. ISBN 80-7318-001-4
- [13] STUHLÍK, J., *Základy marketingu.* 1. vyd. Zlín: Vyšší odborná škola ekonomická Zlín, 2003. 81 s.
- [14] SVĚTLÍK, J., SOUKALOVÁ, R. *Marketingové komunikace.* 1. vyd. Zlín: Vyšší odborná škola ekonomická Zlín, 1999. 118 s.

- [15] <http://www.colorlak.cz> (12.12.2005)
- [16] <http://www.bal.cz> (5.11.2005)
- [17] <http://www.balacom.cz> (5.11.2005)
- [18] <http://www.chemolak.sk> (4.11.2005)
- [19] <http://www.tebas.cz> (5.11.2005)
- [20] <http://www.lankwitzer.cz> (4.11.2005)
- [21] <http://www.hempel.cz> (4.11.005)
- [22] <http://www.rokospol.cz> (5.11.2005)
- [23] <http://www.colorspectrum.cz> (5.11.2005)
- [24] <http://www.mam.cz> (12.12.2005)
- [25] <http://www.czso.cz> (12.12.2005)
- [26] Výroční zpráva COLORLAK, a.s. Staré Město za rok 2004
- [27] Výroční zpráva AVNH za rok 2004

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

ČR	Česká republika.
EU	Evropská unie.
HDP	Hrubý domácí produkt.
NH	Nátěrová(é) hmota(y).
NS	Nátěrový(é) systém(y).
PTA	Průmyslový tónovací automat.
CL	COLORLAK, a.s.
VŘNH	Vodouředitelné nátěrové hmoty.
BAL	BARVY A LAKY HOSTIVAŘ, a.s.
USD	Americký dolar.
VOC	Obsah uhlíkových těkavých látek.
AVNH	Asociace výrobců nátěrových hmot.
PR	Public Relations.
VŘ	Vodouředitelné.
VIP	Very important personal.
IBF	International building fair – Mezinárodní stavební veletrh.
DR	Dřevozpracující trh a silniční značení.
RC	Průmyslový trh Čechy.
RM	Průmyslový trh Morava.

SEZNAM GRAFŮ

<i>Graf 1</i>	<i>Trh nátěrových hmot ČR</i>	51
<i>Graf 2</i>	<i>Průmyslový trh nátěrových hmot ČR</i>	52
<i>Graf 3</i>	<i>Hodnocení spokojenosti zákazníků</i>	54
<i>Graf 4</i>	<i>Průmyslový segment COLORLAK, a.s. (kg)</i>	56
<i>Graf 5</i>	<i>Průmyslový segment COLORLAK, a.s. (Kč)</i>	57

SEZNAM TABULEK

<i>Tabulka 1</i>	<i>Průmyslový segment COLORLAK, a.s. (kg)</i>	56
<i>Tabulka 2</i>	<i>Průmyslový segment COLORLAK, a.s. (Kč)</i>	57

SEZNAM PŘÍLOH

- P I Formulář dotazníku pro hodnocení spokojenosti průmyslových zákazníků, zdrojové tabulky a závěrečná zpráva.
- P II Měsíční analýza prodeje.
- P III Závěrečná zpráva a výstavní stánek realizovaný na stavebním veletrhu IBF 2005.
- P IV Technická dokumentace – katalogový list výrobku, bezpečnostní list výrobku.
- P V Zájezd na fotbalovou ligu mistrů – zpráva.

**PŘÍLOHA P I: FORMULÁŘ DOTAZNÍKU PRO HODNOCENÍ
SPOKOJENOSTI PRŮMYSLOVÝCH ZÁKAZNÍKŮ, ZDROJOVÉ
TABULKY A ZÁVĚREČNÁ ZPRÁVA.**