

System integrované marketingové komunikace ve firmě PAPCEL, a.s.

Zdeněk Sedláček

Bakalářská práce
2009



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta managementu a ekonomiky

Vyšší odborná škola ekonomická

akademický rok: 2008/2009

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Zdeněk SEDLÁČEK**

Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**

Studijní obor: **Marketing**

Téma práce: **Systém integrované marketingové komunikace ve firmě PAPCEL, a. s.**

Zásady pro vypracování:

1. Provedte literární průzkum a analýzu jiných sekundárních zdrojů týkající se problematiky integrovaných marketingových komunikací.
2. Analyzujte současnou celkovou ekonomickou situaci a situaci marketingové komunikace ve firmě PAPCEL, a. s.
3. Posudte vybrané druhy komunikace v PAPCEL, a. s.
4. Na základě analýzy navrhněte doporučení ke zlepšení stavu pro danou firmu.

Rozsah práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

[1] FORET, Miroslav. Marketingová komunikace. 2. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 1997. ISBN 80-210-1681-7.

[2] FORET, Miroslav. Marketingový průzkum: Poznáváme svoje zákazníky. 1. vyd. Brno: Computer press, 2008. ISBN 978-80-251-2183-2.

[3] FREY, Petr. Marketingová komunikace: Nové trendy a jejich využití. 1. vyd. Praha: Management Press, 2005. ISBN 80-7261-129-1.

[4] KOTLER, Philip. Marketing management. Praha: Grada Publishing, 2001. 719 str. ISBN 80-247-0016-6.


[5] KOZÁK, Vratislav. Marketingová komunikace. 2. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 2009. ISBN 978-80-7318-797-2.

Vedoucí bakalářské práce: **Miroslav Pospíšil**
EXT.

Datum zadání bakalářské práce: **24. února 2009**

Termín odevzdání bakalářské práce: **28. dubna 2009**

Ve Zlíně dne 23. března 2009


PaedDr. Josef Rydlo
Zřet. děkanka




doc. Ing. Jaroslav Světlík, Ph.D.
Zřet. vedoucí katedry

ABSTRAKT

Bakalářská práce zobrazuje současný stav integrované marketingové komunikace firmy PAPCEL, a.s. Teoretická část práce pojednává o jednotlivých formách marketingové komunikace a jejich praktickém využití. Obsahem praktické části jsou již konkrétní firemní informace týkající se vnitřního a vnějšího okolí firmy. Je zde také zhodnocen současný stav integrované marketingové komunikace firmy. Na základě zkušeností získaných ve firmě PAPCEL, a.s. jsem sepsal systém integrované marketingové komunikace, který je ve firmě dlouhodobě používán a soustavně podrobován nákladové i rizikové analýze.

Klíčová slova:

integrovaná marketingová komunikace, reklama, podpora prodeje, public relations, přímý marketing, osobní prodej, SWOT analýza, analýza konkurence, informační systém, interní audit.

ABSTRACT

The Bachelor's Work demonstrates the actual stand of the integrated marketing communication of the Co. PAPCEL, a.s. The theoretical part of the work acts about individual forms of the marketing communication and their practical utilization. The factual information from the Co. Papcel concerning the internal so as the external surroundings of the Co. Papcel is already a content of the practical part. Here is evaluated the actual condition of the marketing communication of the Co. Papcel. On the basis of experience acquired in the Co. PAPCEL, a.s. I drew the system of the integrated marketing communication which has been using used in the company already for a long time whereat this one is remitted regularly for a costs and risk analysis.

Keywords:

integrated marketing communication, advertisement, sales promotion, public relations, direct marketing, personal selling, SWOT analysis, competition analysis, information system, internal audit.

Poděkování

Rád bych touto cestou poděkoval vedoucímu mé bakalářské práce panu Miroslavu Pospíšilovi za vstřícný přístup, odborné vedení, cenné rady a připomínky, které mi při vypracovávání této práce poskytl.

Můj velký dík patří také firmě PAPCEL, a.s., ve které mi bylo umožněno získat potřebné materiály a informace. Děkuji Mgr. Daniele Recové a všem zaměstnancům firmy za ochotu, poskytnuté materiály a za čas, který mi věnovali.

Hulín, 24. dubna 2009

Zdeněk Sedláček

OBSAH

ÚVOD	2
I TEORETICKÁ ČÁST	4
1 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE	5
1.1 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE	5
1.2 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE V PROMĚNÁCH	5
1.3 INTEGROVANÁ MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE	6
2 MARKETINOVÝ KOMUNIKAČNÍ MIX	8
2.1 REKLAMA	8
2.2 PODPORA PRODEJE	10
2.3 PŘÍMÝ MARKETING	13
2.4 OSOBNÍ PRODEJ	15
2.5 PUBLIC RELATIONS	17
2.6 VYTVÁŘENÍ PROPAGAČNÍCH KAMPAŇÍ V INTEGROVANÝCH MARKETINGOVÝCH KOMUNIKACÍCH	20
3 SWOT ANALÝZA	22
3.1 ANALÝZA VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ	22
3.2 ANALÝZA VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ	22
4 ANALÝZA KONKURENCE	23
5 DALŠÍ NÁSTROJE KOMUNIKACE	24
5.1 CONTROLLING	24
5.2 AUDIT JAKOSTI	25
5.3 INFORMAČNÍ SYSTÉMY	25
II ANALYTICKÁ ČÁST	27
6 PROFIL FIRMY PAPCEL, A.S.	28
7 VYTVÁŘENÍ OBCHODNÍCH A FINANČNÍCH AKTIVIT	30
7.1 MARKETINGOVÝ VÝZKUM	30
7.2 PRAKTICKÉ KROKY K VNĚJŠÍMU MARKETINGU	32
7.2.1 Marketingová komunikace se stávajícími zákazníky	32
7.2.1.1 Zabezpečena marketingovým oddělením.....	32
7.2.1.2 Zabezpečena prostřednictvím manažerů prodeje.....	33
7.2.2 Marketingová komunikace s potenciálními zákazníky	33
7.2.2.1 Zabezpečena marketingovým oddělením.....	33
7.2.2.2 Zabezpečena prostřednictvím manažerů prodeje.....	33
7.2.3 Marketingová komunikace s novými, dosud neznámými	34
7.2.3.1 Zabezpečena marketingovým oddělením.....	34
7.2.3.2 Zabezpečena prostřednictvím manažerů prodeje.....	34

7.2.4	Způsoby MAK pro všechny skupiny zákazníků.....	34
7.3	MARKETINGOVÝ KOMUNIKAČNÍ MIX	34
7.3.1	Marketingový komunikační mix ze strany oddělení marketingu	35
7.3.2	Marketingový komunikační mix - manažeři prodeje (přímý marketing)	35
7.4	PŘÍMÁ KOMUNIKACE MEZI ZÁKAZNÍKEM A FIRMOU PAPCEL, A.S.	36
8	ANALÝZA KOMUNIKAČNÍHO MIXU	41
8.1	REKLAMA	41
8.2	PODPORA PRODEJE	45
8.3	PŘÍMÝ MARKETING	46
8.4	OSOBNÍ PRODEJ	46
8.5	PUBLIC RELATIONS	48
9	SWOT ANALÝZA	58
9.1	ANALÝZA VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ	58
9.2	ANALÝZA VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ	60
10	ANALÝZA KONKURENCE	63
11	ODDĚLENÍ CONTROLLING	64
12	INFORMAČNÍ SYSTÉMY	67
12.1	FIREMNÍ INTRANET	67
12.2	ALTEC	68
12.3	INFORMAČNÍ SYSTÉM MARKETING	69
13	SHRNUTÍ A DOPORUČENÍ.....	71
	ZÁVĚR	75
	RESÜMEE.....	77
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	78
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	80
	SEZNAM PŘÍLOH.....	81

ÚVOD

Název tématu mé bakalářské práce zní Systém integrované marketingové komunikace ve firmě PAPCEL, a.s. Problematika integrovaných komunikací mě zajímá, proto jsem se rozhodl věnovat se tomuto systému v mé bakalářské práci.

Prostřednictvím mé práce vás chci blíže seznámit s každodenními aktivitami strojírenské firmy PAPCEL, a.s. v oblasti integrované komunikace.

Cílem mé bakalářské práce je popsat a analyzovat současný stav systému integrované marketingové komunikace ve firmě PAPCEL, a.s. Na základě zjištěných skutečností a analýzy pak navrhnout firmě doporučení ke zlepšení současného stavu systému integrované komunikace.

Postup řešení je následující. Nejprve jsem provedl literární průzkum a analýzu jiných sekundárních zdrojů problematiky integrovaných marketingových komunikací, které jsou klíčové pro teoretickou část mé bakalářské práce. Dále následuje část praktická. Pro její vytvoření bylo nutné provést analýzu současné situace marketingové komunikace a celkové ekonomické situace ve firmě, posoudit konkrétní druhy komunikace a navrhnout firmě PAPCEL, a.s. na základě analýzy doporučení ke zlepšení současného stavu.

V teoretické části se zabývám objasněním pojmu integrovaná marketingová komunikace. Uvádím také odlišnosti mezi integrovanou marketingovou komunikací a marketingovou komunikací. V integrované marketingové komunikaci pak rozvádím jednotlivé nástroje externí a interní komunikace. Především popisují marketingový komunikační mix a jeho části, seznamuji vás také s pojmy SWOT analýza, analýza konkurence a krizový scénář. V interní komunikaci se zaměřuji i na objasnění pojmů informační systémy, interní auditu a controlling.

Praktická část mé bakalářské práce začíná stručnou charakteristikou firmy PAPCEL, a.s. Pokračuje aplikací mých odborných znalostí marketingu v konkrétních komunikačních aktivitách firmy PAPCEL, a.s. Úkolem praktické části je detailně popsat a analyzovat stávající systém integrované marketingové komunikace ve firmě PAPCEL, a.s. Objasnit význam jednotlivých konkrétních nástrojů komunikace z hlediska externí, interní a externí-interní marketingové komunikace. Na základě zjištěných výsledků v této části dále navrhuji konkrétní doporučení vedoucí ke zlepšení stavu stávajícího systému integrované

komunikace ve firmě PAPCEL, a.s. Uvádím zde i doporučení v oblasti externí, interní a externí-interní marketingové komunikace firmy.

V závěru práce formuluji návrhy a doporučení ke zlepšení a zkvalitnění současného stavu systému marketingové komunikace v dané firmě.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE

1.1 Marketingová komunikace

Marketingová komunikace patří k jedné z nejvýznamnějších a nejvíce viditelných částí marketingového mixu. Jednotlivé nástroje, které využívá, tvoří tzv. komunikační mix skládající se z reklamy, podpory prodeje, přímého marketingu, public relations a osobního prodeje. Cílem marketingové komunikace je poskytnout zákazníkům dostatečné množství informací a ovlivnit tak jejich kupní chování.

Součástí marketingové komunikace je také marketingový výzkum, který zahrnuje plánování, sběr a analýzu dat, která jsou podstatná pro marketingové rozhodování a komunikaci výsledků této analýzy řídicím pracovníkům. [4]

V současné době se stále častěji objevují tendence vedoucí k integrování jednotlivých nástrojů komunikačního mixu, protože jedině tak může být zabezpečena soudržnost sdělení a zvýšena účinnost marketingové komunikace. Mnoho překážek však v současnosti plné integraci marketingové komunikace brání.

Marketing je společenský a řídicí proces, kterým jednotlivci a skupiny získávají to, co potřebují a požadují, prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotných výrobků s ostatními. [9]

Zahrnuje činnosti, jako jsou plánování, organizace, realizace vytváření produktu, stanovení cenové a distribuční politiky. Jeho úkolem je komunikovat se zákazníkem, aby bylo dosaženo směny hodnot a uspokojení cílů jednotlivců, organizací. Stanovení marketingových cílů, cílových segmentů a pozice na trhu jsou jedny z počátečních činností procesu marketingu. Aby mohlo být těchto cílů dosaženo, existují jednotlivé marketingové nástroje, prostřednictvím kterých se tyto cíle realizují.

1.2 Marketingová komunikace v proměnách

V současnosti se marketingová komunikace stále více stává provázanější s ostatními složkami marketingu, to vede k větší efektivitě všech marketingových nástrojů. Marketing dnes také integruje činnosti, které do jeho rámců dříve přímo nepatřily, a proto se mění a modifikuje poslání marketingové komunikace.

Schopnost rychlé interakce s distribučními řetězci a s cenovou politikou ovlivňuje inovace a změny výroby, a to mnohem rychleji než dříve. Jednou z možných technik je marketingový proces zkoumající chování a reakce zákazníka z hlediska účinnosti marketingové komunikace, který přináší potřebná data o zákaznících i všem dalším složkám marketingu.

Doporučení, jak využít změn k efektivní komunikaci, jsou následující. Marketing sledující chování usiluje o to:

- Dokázat transformovat získané informace.
- Odkrýt neznámé varianty.
- Vyhodnotit alternativy exaktními metodami.
- Zformulovat program na základě přesného obrazu trhu.
- Doplnit vše skvělou kreativní prací a strategií.
- Stimulovat chování zákazníků v klíčových bodech životního cyklu.
- Určit nejúčinnější body pro další optimalizaci programu.
- Maximalizovat návratnost investic.

Těmito metodami je možné optimalizovat účinnost marketingových programů a přispívat k větší provázanosti všech složek marketingu.

Tyto změny vycházejí z následujících předpokladů:

- Rozhodující jsou znalosti a exaktní vědecký přístup, neboť odhady jsou pro marketing nebezpečné.
- Úspěšné programy jsou založeny na pevném základě – porozumění zákazníkovi a na pravdivém obrazu trhu.
- Důvěra zákazníků se těžko získává (ale lehký se ztrácí).
- Motivy určitého chování jsou většinou hluboké a neodpovídající tradičním představám.
- Pouze exaktní, důsledný a promyšlený postup přináší taková řešení, která zaručí obchodní výsledky. [5]

1.3 Integrovaná marketingová komunikace

Z různých forem marketingových komunikací sestavené propagační kampaně se nazývají integrované marketingové komunikace. [15]

Prioritou v integrované marketingové komunikaci je vytvořit celkovou marketingovou komunikační strategii skládající se ze všech firemních marketingových aktivit, které zahrnují nejen propagaci a komunikaci se zákazníkem. Centralizované vzájemné informování je v oblasti integrované marketingové komunikace velmi důležité, protože veškerá komunikace a činnost firmy musí odpovídat společnému cíli a pozici firmy na trhu. Přístup využívající integrované marketingové komunikace znamená krok vpřed v porovnání s tradičními metodami zacházení s různými marketingovými komunikačními prvky jako samostatnými aktivitami. Prostřednictvím tohoto přístupu využívajícího integrované marketingové komunikace může firma identifikovat nejvhodnější a nejefektivnější metody pro komunikaci a vytváření vztahu jak se svými zákazníky, tak se zájmovými skupinami, jako jsou zaměstnanci, dodavatelé, investoři a široká veřejnost. Úspěch integrované marketingové komunikace je v nalezení vhodné kombinace jednotlivých nástrojů komunikačního mixu a technik propagace, definování jejich role a míry, do které mohou či by měly být využity, a koordinaci jejich použití.

Odlišnosti mezi klasickou a integrovanou MAK

Klasická MAK

Zaměřená na akvizici, prodej
 Masová komunikace
 Monolog, jednostranná komunikace
 Informace jsou vysílány
 Informace jsou předávány
 Iniciativa je na straně vysílajícího
 Přesvědčování
 Účinek na základě opakování
 Ofenzívnost
 Obtížný prodej
 Vlastnosti značky
 Orientace na transakci
 Změna postojů
 Moderní, přímočará, masivní

Integrovaná MAK

Zaměřená na udržování trvalých vztahů
 Selektivní komunikace
 Dialog, dvoustranná komunikace
 Informace na vyžádání
 Informace – samoobsluha
 Příjemce přebírá iniciativu
 informace jsou poskytovány
 Účinek na základě konkrétních informací
 Defenzívnost
 Snadný prodej
 Důvěra ve značku
 Orientace na vztahy
 Spokojenost
 Postmoderní, cyklická a fragmentární [2]

2 MARKETINOVÝ KOMUNIKAČNÍ MIX

Jednotlivé části marketingového komunikačního mixu

Propagace je jednou z částí marketingového mixu. Zahrnuje reklamu, podporu prodeje, přímý marketing, public relations a osobní prodej.

2.1 Reklama

Reklama se ve společnosti vyvíjí souběžně s vývojem masových médií – především tisku, návazně pak filmu, rozhlasu, televize, plakátu, v posledních deseti letech také díky nástupu informační technologie, především internetu. Její název je odvozen z latinského slova *reclamare* – hlasitě volat, křičet. [8]

Má mnoho forem a způsobů použití – propaguje určitý konkrétní produkt, stejně jako dlouhodobou tvorbu image firmy. Dokáže oslovit široký okruh veřejnosti, zároveň však díky neosobnosti je méně přesvědčivá. Je pouze jednosměrnou formou komunikace a může být velmi nákladná.

Základní cíle reklamy lze vymežit jako:

- **informativní**, kdy reklama informuje veřejnost o novém produktu, o jeho vlastnostech. Účelem této reklamy je vyvolat zájem a poptávku.
- **přesvědčovací** reklama nastupuje v období zvýšeného konkurenčního tlaku. Jde tudíž o to, přesvědčit zákazníka, aby si zakoupil právě náš produkt, někdy tato reklama přechází do reklamy srovnávací, porovnávající přímo náš produkt s jiným nebo dokonce jinými.
- konečně **připomínací** reklama má udržet v povědomí zákazníku náš produkt i naši značku, například před nadcházející sezonou.

Vedle těchto tradičně uváděných cílů reklamního sdělení je však možné si představit i další, jako například prestižní (mít reklamu v určitém médiu), alibistické (vykázat zahraničnímu partnerovi, kolik věnujeme na reklamu), pochlubit se (veřejnosti, dodavatelům konkurentům) a další, v praxi zdaleka nikoli výjimečné situace. [3]

Reklama je tedy šířena prostřednictvím všech dostupných médií komunikace, zejména televizí, rozhlasem, denním tiskem, časopisy, plakátovými plochami, osobními poštovními zásilkami atd. Každý druh výše uvedených médií má své přednosti a nedostatky. Inherent

se tedy musí rozhodnout pro vhodné druhy médií a reklamní kampaň musí časově navrhnout.

Výběr médií komunikace, jejichž prostřednictvím bude reklama tlumočena potenciálním zákazníkům, spočívá v **následujících rozhodnutích:**

- **Jaká média propagace budou v reklamní kampani využita?**

Bude produkt propagován v televizi, rozhlasu, novinách, časopisech nebo plakátových plochách? Nebo inzerent zvolí poštovní zásilky na adresu vybraného souboru osob?

- **Jací nositelé propagace (reprezentanti médií) budou nejúčinnější?**

Na kterých televizních programech a rozhlasových stanicích by měla být reklama vysílána? Ve kterých konkrétních novinách a časopisech bude otištěna?

- **Jaký počet reklam do každého nositele komunikace v průběhu reklamní kampaně zařadit?**

Volba vhodného média je do velké míry dána charakterem inzerovaného výrobku nebo služby.

Obecně lze říci, že složité produkty jako jsou například automobily, papírenské stroje a elektrotechnika, jejichž inzerce je provázena mnoha technickými údaji, je vhodná komunikace ve specializovaných časopisech, neboť tištěná média umožňují čtenáři reklamu projít optimální rychlostí a v případě nutnosti se k textu znovu vrátit.

Televizní případně rozhlasová reklama je nástrojem rychlé komunikace. Je velmi účinná, má-li být zboží zakoupeno rychle nebo na základě impulzivních pohnutek. Proto bývají televize a rozhlasem inzerována různá dočasná cenová zvýhodnění výrobce nebo prodejce, která mají přivést spotřebitel do prodejen ve velmi krátkém časovém úseku. Touto cestou je také účelné informovat spotřebitele o zřízení nové prodejny nebo zavedení nového výrobku na trh.

Služby reklamních agentur

Téměř všechny agentury nabízejí v současnosti „plný reklamní servis“. V reklamních kruzích se rozlišuje „nad“ a „pod“ čarou:

NAD ČAROU: klasická reklama cizími společnostmi

ČÁRA: přímý marketing – pošta, telefon

sdělovací prostředky patřící reklamní společnosti

POD ČAROU: public relations

lobbying

reklama na obalech a v místě prodeje

letáky

kupony

soutěže

výstavy, prodejní trhy, přehlídky, dny otevřených dveří

jiné stimuly a podněty [10]

Rada pro reklamu

se přímo zabývá stížnostmi veřejnosti. Vypracovala Kodex zásad etické reklamní praxe v České republice. Jejím hlavním cílem je, aby reklama v České republice sloužila k informování veřejnosti, aby byla pravdivá, čestná a slušná, svým obsahem a formou respektovala český právní řád i mezinárodně uznávané zásady reklamní praxe vypracované Mezinárodní obchodní komoru. [3]

2.2 Podpora prodeje

Podporou prodeje rozumíme jakýkoliv časově omezený program prodejce, snažící se učinit svou nabídku atraktivnější pro zákazníky, přičemž vyžaduje jejich spoluúčast formou okamžité koupě nebo nějaké jiné činnosti (ochutnání vzorků, využití kuponu, zapojení do soutěže atd.). [10]

V případě podpory prodeje můžeme hovořit o podněcování, usnadňování, povzbuzování či dokonce nadbíhání a zavazování si zákazníka. Vychází z všeobecně platného poznatku o tom, že každý člověk je rád, když dostane nějakou pozornost zdarma.

Podpora prodeje se řadí do kategorie podlinkových propagačních aktivit. U běžných nadlinkových, z nichž nejlepším příkladem je reklama, musíme vynakládat nemalé částky také sdělovacím prostředkům, mediálními agenturám atd. za pouhé zveřejnění, šíření našeho sdělení. Naproti tomu u podlinkových se náklady omezují pouze na rozsah vlastních, zvolených prostředků.

Podle teorií některých autorů přestává reklama hrát v komunikačním rozpočtu vůdčí roli. Tu naopak přebírá právě podpora prodeje, na kterou se z něho v současnosti vyčleňují až dvě třetiny. [3]

Podpora prodeje zahrnuje velmi širokou škálu nástrojů:

ve vztahu ke zprostředkovatelům

- cenové obchodní dohody – dočasné snížení ceny produktu
- necenové obchodní dohody – příspěvky na vystavení zboží v dohodnutém období
- společná reklama – výrobce hradí část reklamních nákladů maloobchodníka, nebo poskytne návrh reklamy
- podpora výstavek – výrobce maloobchodníkovi hradí různá zařízení uvnitř nebo v blízkosti maloobchodu, které mají přilákat pozornost k produktu nebo předvést jeho vlastnosti
- výstavy zboží – výrobci na obchodních schůzkách předvádí výrobky obchodníkům
- schůzky – setkání s cílem vyměnit si názory, plánovat další akce nebo prohlížet nové výrobky

ve vztahu ke spotřebitelům

- kupony výrobce – osvědčení vydávaná firmami, nabízející spotřebitelům úsporu z ceny, pokud splní určité podmínky
- slevy z ceny, rabat
- prémie – dárky zdarma nebo za sníženou cenu
- cenové balíčky – firma nabízí spotřebitelům zboží za dočasně nižší cenu
- spojení – společná podpora jednoho nebo více druhů zboží jednou nebo více firmami
- program odměn – kupující sbírá body, pak získá bezplatně stejné nebo jiné zboží
- loterijní hry – vítězové jsou určováni náhodně
- soutěže – hra nebo kombinace her a loterií, ve kterých jsou vítězové určováni částečně podle pravidel hry
- vzorky – bezplatný nebo dotovaný vzorek k vyzkoušení

v rámci maloobchodu

- slevy – zpravidla týdenní „akční slevy“

- dvojité kupony – nabídka maloobchodníka na zdvojnásobení hodnoty výrobcova kuponu
 - maloobchodní kupony – kupony nabízí přímo maloobchod spotřebitelům
 - výstavky – vystavení zboží uvnitř obchodu značně zviditelňuje značku ve srovnání s konkurencí
 - předvádění vlastností zboží – řídí maloobchodníci k naplnění svých cílů
- bonusové programy** – v těchto programech může zákazník kumulovat body pro dosažení bezplatného nákupu stejných nebo jiných výrobků. Bonusy jsou rovněž reklamním nástrojem, které si mohou dovolit spíše velké společnosti.

Zásady efektivity bonusových programů:

- Zaměření na slibné zákazníky (velcí nebo loajální spotřebitelé)
- Budování loajality
- Vytvoření hodnoty pro zákazníka (co si na trhu nemůže běžně koupit)

Vytvoření ziskového centra (bonusový program by měl být dlouhodobě ziskovým) [10]

Zejména v posledních 5 letech významně vzrostl význam specifických komunikačních aktivit podpory prodeje – **in store marketingu** (se zapojením sluchu, hmatu, chutě, čichu) a **merchandisingu** – způsobu zvýrazněné prezentace zboží v prodejním prostoru a zároveň využívání loga firmy na předmětech užitné hodnoty. Jejich vlastnění je chápáno jako výraz loajality ke značce.

Podpora prodeje – výhody a nevýhody:

Výhodami podpory prodeje jsou maximalizace objemu prodeje, iniciace prodeje, který by nebyl dosažen při běžných cenách, lepší bezprostřední měřitelnost efektu, než v klasické reklamě nebo P.R., některé formy jsou velmi efektivní – vzorky, vyzkoušení zdarma, dárek při nákupu, větší balení za cenu původního, možnost získat hodnotnější dárky při odběru určitého objemu produktů, věrnostní programy s bonifikací při nákupu.

Nevýhody podpory prodeje: aktivity podpory prodeje obvykle stimulují jednorázový nákup, nezískává se téměř nikdy stálý klient, ale klient hledající okamžitý výhodný nákup, náklady na podporu jsou obvykle vyšší, než zisk z prodeje vyvolaného těmito aktivitami. Podporu prodeje není možné příliš často opakovat u stejného typu zboží – vyvolává se dojem neprodejněho typu zboží, podpora prodeje na rozdíl od ostatních typů marketingové komunikace jen velmi málo přispívá k vytváření image značky, výrobce.

V rámci podpory prodeje se uplatňují dvě základní formy vlivu na cílové skupiny, kterými jsou koneční odběratelé a zprostředkovatelé. Jedná se o **strategie tlaku a tahu**.

V případě strategie tlaku se snaží výrobce stimulovat prodej tím, že vyvíjí tlak na distribuční mezičlánky. Cílem strategie tahu je podporovat prodej konečným spotřebitelům (zákazníkům).

Podpora prodeje je souborem stimulačních aktivit, které dosahují především krátkodobých prodejních účinků, některé činnosti přispívají také k vytváření hlubších a pevnějších vazeb ke značce, výrobcí, prodejci, poskytovateli služby. [8]

Reklama a podpora prodeje – tvorba integrovaných marketingových komunikací

Rostoucí uplatňování podpory prodeje začíná vést i na českém trhu k určitému propagačnímu přesycení podobnému jako v reklamě. Spotřebitelé začínají být pod tlakem různých akcí podpory prodeje přesyceni a jsou vůči nim imunní. Tím může prodejní efekt těchto prostředků postupně slábnout. Pro tvorbu propagačních kampaní a integrovaných komunikací je proto třeba pečlivě zvážit způsob, jak jednotlivé formy marketingové komunikace a jejich prostředky správně nasadit. Například je nebezpečné přehlížet reklamu ve prospěch podpory prodeje, protože snížená reklama v kampani může způsobit určitý pokles věrnosti značce, kterou reklama dlouhodobě buduje. Spotřebitelé si po snížení intenzity reklamy (ve prospěch podpory prodeje) mohou značku přehodnotit jako slabou a přejít ke značce jiné. [15]

2.3 Přímý marketing

DIRECT MARKETING

Progresivní forma integrovaných marketingových komunikací

Přímý marketing je obchodní filozofie, která je založena na budování stálé vazby a dialogu se zákazníkem. Důraz klade na maximální segmentaci a cílené oslovení stávajících i potenciálních zákazníků. Cílem je nalézt maximální počet co nejpřesněji definovaných skupin zákazníků a přímo je oslovit nabídkou ušitou „na tělo“. [10]

Direct marketing představuje interaktivní komunikační systém, využívající jednoho nebo více reklamních médií k efektivní (měřitelné) reakci v libovolné lokalitě, v každém místě. Zákazník už nemusí chodit na trh, ale naopak nabídka přijde za ním – do domu, na pracoviště. [3]

Direct marketing je vhodný všude tam, kde je možné definovat přesně cílové skupiny zákazníků, jejich počet musí být úměrný vynaloženým prostředkům.

Cíle přímého marketingu

1. Získat zájemce
 - Adresy nezávazných zájemců – potenciálních zákazníků (např. z odezvy některých akcí, soutěží atd.)
2. Získat zákazníky
 - Na přesně vytipované zákazníky se obrátíme s konkrétní nabídkou
3. Ze zájemců udělat zákazníky
 - Po probuzení zájmu zaslání podrobných informací, telefonická nebo osobní jednání
 - Ne každý koupí hned, zkoušet opakovaně
4. Prodávat již získaným zákazníkům
 - Spokojený zákazník je příznivě nakloněn další koupi
 - Vhodné pro testování nových výrobků a služeb
5. Zlepšit péči o zákazníky
 - Vést neustálý dialog
 - Vlastní zpravodaj, pozvánky na dny otevřených dveří, gratulace k narozeninám nebo jmeninám, zákaznické karty
6. Získat zákazníky jako prodejce
 - Spokojený zákazník – nejlepší reklama, nejlepší „vyslanec“
7. Pozvánky
 - Při distribuci pozvánek na veletrh, výstavu, módní přehlídku, kongres nebo seminář neexistuje vhodnější způsob, než rozeslání na vybrané adresy [10]

Adresná a neadresná komunikace

V oblasti direct marketingu je možno pracovat s adresnou či neadresnou formou komunikace. Teorie se rozchází v názoru na to, zda lze neadresné mailingy chápat jako součást přímého marketingu. Soudím, že ano, pokud existuje jednoznačný znak, který hovoří o segmentaci cílové skupiny, o jejím bližším určení, přesněji adresnosti. Neadresný mailing používají například velké obchodní řetězce jako součást své konkrétní adresné nabídky oslovení segmentu spotřebitelů určených teritoriální příslušností – např. obyvatelé velkého města, na jehož území provozuje obchodní řetězec svoji obchodní jednotku. [8]

Nástroje přímého marketingu

- **Direct mail** neboli propagace poštou – je nejčastěji používaným nástrojem direct marketingu. Cílem je oslovení zákazníka prostřednictvím poštovní zásilky na určitou vybranou adresu. Při stále rostoucích nákladech na klasickou reklamu spočívá hlavní přednost direct mailu v jeho adresnosti a efektivnosti vzhledem k vynaloženým nákladům. [10]
- **Telemarketing** – oslovování potenciálního spotřebitele prostřednictvím telefonu. Rozeznáváme pasivní telemarketing, v němž spotřebitel sám volá na konkrétní číslo a aktivní telemarketing, v němž je spotřebitel oslovován operátem, který jménem obchodníka nabízí určité zboží či služby.
- **Teleshopping** – koncipovaný televizní program, v němž se formou ucelených hraných scének prezentuje zboží ve funkčních souvislostech. Spotřebitel si objednává zboží telefonicky.
- **On line marketing** – spojeno s internetovou sítí a mobilní telefonní sítí. [8]
- V současnosti je velmi perspektivním základem direct marketingu databáze informací o zákaznících. Zde se potom hovoří o **databázovém marketingu**.

Mezi výhody direct marketingu patří:

- zacílenost na jasně vymezený a smysluplný segment,
- efektivnost zacílené komunikace, vytvoření osobnějšího vztahu,
- kontrolovatelnost, měřitelnost reakcí na naši nabídku,
- operativnost realizace,
- názornost předvedení produktu,
- dlouhodobost využívání (čím delší, tím může být lepší).

Přímý marketing je na místě řadit přímo do oblasti marketingové komunikace. Je to díky tomu, že přináší především nový pohled na komunikaci mezi zákazníkem a vyrábějící či prodávající firmou, a nikoli třeba nějaké nové pojetí marketingu. [3]

2.4 Osobní prodej

Osobní prodej je specifickou komunikační formou, které vyžaduje vysoce kvalifikovaný a motivovaný personál, který formou osobní návštěvy kontaktuje potenciálního spotřebitele a aktivním vedením prodejního rozhovoru získává jeho pozitivní kupní rozhodnutí. [8]

Je velmi efektivním nástrojem, především v situaci, kdy se vytváří preference spotřebitelů. Díky svému bezprostřednímu osobnímu působení je schopen mnohem účinněji než běžná reklama ovlivnit zákazníka a přesvědčit ho o přednostech produktu. Přitom v marketingovém chápání prodeje nejde pouze o to produkt prodat, ale také zákazníka náležitě informovat o správném, účinném a vhodném používání a spotřebování produktů. Samozřejmě součástí osobního prodeje by tedy mělo být poskytnutí návodu a instruktáž, jak produkt správně používat. [3]

Při volbě osobního prodeje do integrovaných marketingových komunikací hrají prvořadou úlohu náklady na prodejní personál, které se dají srovnat s ostatními formami marketingových komunikací. Zejména prodejci cenově levnějších produktů se vyplácí méně nebo vůbec ne a tyto podniky proto trvale usilují o redukci svého prodejního personálu. Zde pak nastupuje integrace komunikací např. s telemarketingem, internetem či mobilním marketingem.

Volbu osobního prodeje jako součást integrovaných marketingových komunikací je proto třeba vždy pečlivě zvážit. Nasazuje se často podle zvyklosti a uplatňuje se více v B2B než v B2C. [15]

Výhody a nevýhody osobního prodeje

Výhodami

- osobního prodeje jsou zacílené sdělení (přesně vymezené pokrytí daného segmentu),
- efektivnější komunikace mezi partnery (interaktivní komunikace),
- vztahy osobního charakteru.

Nevýhodami

- jsou značně vysoké náklady na jeho realizaci,
- nízký dosah a frekvence působení sdělení,
- narušení konzistence firemní image.

Ve světě i u nás patří osobní prodej k nejdynamičtěji se rozvíjejícím obchodním formám. Je jedním z příkladů provázanosti a komplexnosti marketingové komunikace. Dokonce nikoli pouze v rámci komunikačního mixu, nýbrž celého marketingového mixu. Z propagace využívá podporu prodeje, reklamu, publicitu nebo direct marketing (například v podobě telemarketingu). Osobní prodej je však zároveň také formou distribuce, odpovídající výjimečným vlastnostem (kvalitě) produktu a jeho výjimečné ceně.

I v osobním prodeji bychom měli k zákazníkovi přistupovat jako k minimálně rovnocennému partnerovi, jehož názor má pro nás velkou cenu. Vlastně by prodejce měl vystupovat v roli zajišťovatele názorů a reakcí zákazníka. Tedy jako by prováděl průzkum trhu, v němž klíčovou roli hraje oslovený zákazník. S ohledem na to, že pro nás představuje tak důležitou osobu, věnuje nám pozornost a čas, měl by být za to odměněn třeba malou pozorností. Tak by nakonec osobní prodej využil také postupů podpory prodeje. [3]

2.5 Public relations

Vztahy s veřejností

Public relations představují plánovitou a systematickou činnost, jejímž cílem je vytváření a upevňování důvěry, porozumění a dobrých vztahů dané organizace s klíčovými, důležitými skupinami veřejnosti. Tyto klíčové, cílové segmenty (v zahraniční literatuře označované jako publics nebo stakeholders) představují skupiny či jednotlivce spjaté a ovlivněné našimi aktivitami. Náš vzájemný vztah k nim vychází buď z organizační roviny (mají přímý vliv na chod firmy), nebo z ekonomické roviny (vliv prostřednictvím trhu), nebo do třetice z politické roviny (prostřednictvím legislativy a regulace).

K základním kategoriím klíčových skupin se počítají:

- vlastní zaměstnanci organizace,
- její majitelé, akcionáři,
- dodavatelé,
- finanční skupiny, především investoři,
- sdělovací prostředky,
- místní obyvatelstvo, komunita,
- místní představitelé, zastupitelské orgány a úřady,
- zákazníci. [3]

PR se zabývá „strategickou komunikací“, tím rozumíme komunikaci:

- mezi organizací a jejími zákazníky,
- mezi organizací a společností,
- uvnitř organizace,
- mezi organizacemi navzájem.

Cíle P.R. jsou následující:

- přesně identifikovat daný problém,
- nalézt vhodné řešení,
- vytvořit funkční systém komunikace mezi firmou klienta a okolím, jehož pochopení a podporu daná firma potřebuje k naplnění svých marketingových a firemních cílů. [10]

P.R. aktivity

Současná teorie public relations vychází z poznání, že nejúčinnější P.R. aktivity jsou takové, v nichž je v rovnováze image firmy vytvářené navenek subjektu s imagem firmy vytvářeným dovnitř vnitřfiremního organismu. Jinými slovy – není možné vytvářet jakýsi umělý obraz pozitivního image vně, který nekoresponduje s realitou uvnitř firmy. Jde o ztotožnění zaměstnanců s cíli, hodnotami, kulturou subjektu, protože je prokázáno, že nejefektivnějším nositelem myšlenek P.R. je zaměstnanec, jehož výpověď o firemních otázkách je vnímána podstatně věrohodněji, než mediální či jiná komunikace. [8]

Do hlavních aktivit public relations patří aktivity krizového managementu v případě vzniku konkrétní krizové situace. Tyto aktivity vycházejí z tzv. krizového scénáře. Zde je přesně stanoven rozsah působnosti krizového managementu dané firmy při udělování informací ve vztahu k médiím, policii, dodavatelům, odběratelům, zaměstnancům a široké veřejnosti.

Pro integrované komunikace mají public relations relativně velký potenciál vhodných nástrojů. Nejvýznamnější nástroje P.R.:

- publikace (podnikové časopisy, výroční zprávy, brožury pro potřebu zákazníků),
- veřejné akce (sponzorování sportovních či uměleckých akcí nebo prodejních výstav),
- news (noviny – příznivé zprávy o podniku, jeho zaměstnancích a produktech),
- community involvement activities (angažovanost pro komunitu, vynakládání času a peněz na potřeby místních společenství),
- identity media (corporate design – nosiče a projevy vlastní identity, hlavičkové papíry, vizitky, podniková pravidla oblékání),
- lobbystické aktivity (snaha o prosazení příznivých nebo zablokování nepříznivých legislativních a regulačních opatření),
- aktivity sociální odpovědnosti (budování dobré pověsti v oblasti podnikové sociální odpovědnosti).

Tento soubor aplikace P.R. můžeme označit jako program k zapojení public relations do integrovaných komunikací.

O přednostech integrace P.R. do komunikačního mixu nelze pochybovat. V první řadě zde P.R. vytváření nezbytný širší imagový rámec pro uplatnění produktů na trhu. Za druhé public relations disponují potenciálem forem a prostředků, který umožní daleko precizněji a efektivněji informovat a přesvědčovat cílové skupiny než například nákladné propagační prostředky mediální reklamy, případně mohou reklamu v kampani velmi efektivně doplňovat. [15]

Corporate identity

Často se v rámci komunikačního mixu do public relations řadí corporate identity (firemní identita). Zahrnuje všechny identifikační znaky, které pomáhají rozpoznávat určitý subjekt a odlišovat jej od jiných subjektů. Jejím základem je filozofie a historie dané firmy. Jedná se o určitou „hlavní strategii podniku“.

Firemní kultura se skládá ze čtyř následujících částí:

1. Corporate culture (jednotná firemní kultura) – je tvořena zásadami řízení a předpisy v jednání se zákazníky a obchodními partnery, s pracovníky sdělovacích prostředků, se zástupci orgánů státní správy, s občanskými a zájmovými institucemi, se zaměstnanci, s konkurencí a i s širokou veřejností. Její vytvoření je dlouhodobou záležitostí, jde o vnitřní firemní hodnoty. Odráží v sobě jednotný firemní styl.
2. Corporate communications (firemní kultura) – všechny nástroje, kanály, média a prostředky, kterými firma komunikuje s cílovými skupinami. Jednotné komunikace by měly sledovat dlouhodobé záměry a cíle. Jde především o budování pozitivního postoje k organizaci jak v podniku, tak mimo něj.
3. Corporate design (jednotný firemní styl) – soubor formálních prvků, kterými se firma prezentuje na veřejnosti a které těmto prezentacím dávají jednotný styl. Patří sem celá řada prvků: název, logotyp, barevný standard, písmo, typografie, grafický symbol či maskot, slogan a znělka, ale i architektonický design a další zvláštní opatření.
Název by měl být jednoznačný a jasný, snadno zapamatovatelný. Je nejtálejší, nejdéle působící reklamní konstantou. Vizualní řešení názvu se nazývá logotyp, zkráceně logo. Registrací loga vzniká ochranná známka. Značka by měla symbolizovat tradici a image.

Barevný standard se netýká jen loga dané firmy, ale měl by se uplatňovat všude, kde je to možné (obaly výrobků, firemní tiskoviny, pracovní oděvy zaměstnanců, zařízení interiéru firmy atd.). Volba barev se nesmí podceňovat, neboť barvy působí na lidskou psychiku, je také spojena s módními vlivy.

4. Produkt – je vytvářen marketingovým mixem firmy. Nabízené produkty (výrobky či služby) jsou podstatou existence firmy.

Dlouhodobým využíváním všech částí corporate identity vzniká corporate image, tedy představa, „obraz“ firmy ve vědomí cílových skupin. Tím se firma stává jednoznačně identifikovatelnou a nezaměnitelnou. Vše by mělo směřovat k upoutání pozornosti a k upozornění veřejnosti na danou firmu.

Chceme-li měnit firemní identitu, musíme provést:

- analýzu firmy (analýza image firmy, stávající podnikové kultury a základních hodnot, které určují stav a vývoj určitého hospodářského oboru),
- určit si nové zásady organizace (proč jsme zde a čeho chceme dosáhnout),
- ujasnit si směr procesu zavádění corporate identity v organizaci (kterých částí v působení organizace se má corporate identity týkat a kterých ne),
- komunikační strategii (koho komunikací oslovíme),
- stanovení odpovídající corporate design,

určení pozice dané firmy jako základ strategického plánování. [14]

2.6 Vytváření propagačních kampaní v integrovaných marketingových komunikacích

Smyslem nasazení integrovaných marketingových komunikací je dosáhnout vytyčeného komunikačního cíle účinně a efektivně. Zejména při zavádění nových výrobků se v praxi příliš dá na klasický přístup: nasadí se reklama v médiích a to zůstane často jediným komunikačním nástrojem. Stále se nevolí dostatečně efektivnější multimediální nebo ještě lépe multikomunikační přístup.

Integrované komunikace nekončí jen různě modifikovanou integritou forem a prostředků marketingových komunikací. V případě integrované marketingové komunikace se musí počítat také s integrací všech čtyř P marketingového mixu – tj. produktem, cenou, propagací a prodejem.

Pojem integrované komunikace se vztahuje rovněž na formy marketingové strategie podniku za účelem obrany. Zvláště velký význam je nutno přisoudit integrovaným komunikacím v oblasti reklamy a podpory prodeje. To proto, že tyto dvě formy marketingové komunikace tvoří ve skutečnosti obvykle nejméně 50-70 % všech nákladů na marketingové komunikace. Mimořádně důležitá jsou proto integrační komunikační opatření v relacích mezi reklamou a podporou prodeje, která vycházejí z průběhu životního cyklu výrobku. [15]

3 SWOT ANALÝZA

SWOT analýza zachycuje všechny proměnné, které pravděpodobně mohou mít v příslušném plánovacím období rozhodující vliv na činnost organizace a její výkonnost. Její vyhodnocení se provádí ve dvou oblastech. Jako tzv. analýza ohrožení a příležitosti a analýza vnitřního prostředí firmy, tzv. analýza síly a slabosti.

3.1 Analýza vnitřního prostředí

analýza S-W

Pro předpověď možného vývoje organizace je zásadní otázka, jak budou její budoucí aktivity na určitém trhu ovlivňovat vnitřní vlivy. Obecně to znamená, že organizace se musí na základě rozboru vnitřních vlivů rozhodnout, zdali využije možnosti, které má, či nikoliv.

Mezi hlavní vnitřní vlivy například patří: výrobní zařízení a technologie, personální faktory, financování, organizace a řízení, marketingová síla firmy, úroveň marketingové komunikace, atd.

Rozbor by měl poskytnout dostatečné objektivní informace o silných, resp. slabých stránkách organizace.

3.2 Analýza vnějšího prostředí

analýza O-T

Jedná se o rozbor vlivů vnějšího prostředí. Analýzou ohrožení rozumíme především rozbor nežádoucích vlivů z vnějšího prostředí. Pravděpodobně budou negativně ovlivňovat marketingovou aktivitu organizace v průběhu plánovaného období, a to v takové míře, že může dojít k vážným poruchám a stagnaci v činnostech. Nežádoucími vlivy může být například domácí či zahraniční konkurence.

Analýza příležitostí organizace předvídá příznivé vlivy pro budoucnost firmy. To, co je pro jednu firmu hrozbou, může být pro jinou příležitostí. Například zastavení a konzervace výstavby atomové elektrárny je příležitostí pro firmu dodávající účinné filtry pro tepelné elektrárny na fosilní paliva atd. [12]

4 ANALÝZA KONKURENCE

Porterův pětifaktorový model analýzy konkurence

Firma se musí vždy snažit o pochopení pravidel konkurence, která je součástí oborového okolí podniku. V poznání a pochopení těchto pravidel lze najít příležitosti a možnost využít je ve prospěch firmy. Pravidla konkurence jsou charakterizována pěti dynamickými konkurenčními pravidly:

- vstup nových konkurentů
- vstup nových výrobků nebo služeb (substitutů)
- dohadovací schopnost kupujících
- dohadovací schopnost dodavatelů
- konkurenční boj mezi existujícími konkurenty.

Kupující má silnou pozici, je-li významným zákazníkem pro dodavatele. Pokud má k dispozici potřebné tržní informace může snadno přejít ke konkurenci.

Dodavatel má silné postavení, je-li na trhu významným dodavatelem, neexistují-li snadno dostupné substituty, jestliže nemá žádného významného zákazníka.

Hrozba vstupu nových konkurentů se snižuje, existují-li bariéry vstupu na daný trh. Silnou bariérou mohou být zvyšující se náklady vstupu do odvětví, náročné budování distribučních cest atd.

Hrozba substitutů se snižuje, pokud firmy nabízející substituty vyrábějí s vyššími náklady nebo konkurence v odvětví výroby substitutů je vysoká.

Rivalita firem na daném trhu může být vysoká v případě velkého počtu konkurentů. Tato situace nutí jednotlivé firmy snižovat náklady, maximálně využívat své výrobní kapacity. Bariéry případného vstupu nebo výstupu z odvětví jsou vysoké. [12]

5 DALŠÍ NÁSTROJE KOMUNIKACE

5.1 Controlling

Na rozdíl od tradičního pojetí kontroly v minulosti je controlling zaměřen do budoucnosti. Je přítomen již na počátku celého procesu přípravy marketingového řízení a všech marketingových aktivit a marketingové praxe, musí oceňovat, hodnotit, kontrolovat přípravu plánu, rozpočtu, informačního systému a zabezpečení plánových informací. Obecně umožňuje controlling efektivnější řízení podniku s akcentem na úlohy **řízení a regulace, koordinaci a kontrolu**.

Marketingový controlling je částí celopodnikového systému controllingu. Jeho cílem je podporovat marketingový management pomocí koordinace, zabezpečení informací pro prodej, plánování a kontrolu. Přitom jde také o sladění, koordinaci informačních, plánovacích a kontrolních vztahů mezi oblastí marketingu:

- a) s jinými podnikovými organizačními jednotkami
- b) a také uvnitř oblastí marketingových úkolů.

Marketingový controlling má v dané firmě za úkol vytvářet příslušné rámcové podmínky a zabezpečovat je informacemi. Jeho úkolem je také zpětná vazba pomocí kontrolních dat.

Neustálý vývoj marketingových plánů vyžaduje od marketingového controllingu podílet se na analýze zákazníků, analýze konkurence, analýze distribuce, stejně jako provádět kontrolu výsledků této činnosti včetně kontroly systému marketingového rozpočtování a marketingového systému ukazatelů.

Významnou výchozí bázi marketingového controllingu je marketingový audit. Marketingový audit jako typická součást soustavy marketingového controllingu zahrnuje kritické přezkoumání existující organizace v oblasti marketingu stejně jako dosud používané plánovací a kontrolní techniky, ale také úkoly při plánování a také koncepční sjednocení rozmanitých opatření v rámci marketingového mixu.

Marketingové nástroje controllingu vyrůstají zčásti z vnitropodnikového účetnictví firmy, mimořádný význam mají však také externí data (např. zprávy o stavu z marketingových výzkumných institucí). [6]

5.2 Audit jakosti

Jedním z druhů interních auditů, které ve firmě probíhají, je audit jakosti. Má význam zejména pro schopnost podniku pokračovat ve svých podnikatelských aktivitách neboť:

- Jakost finálních výrobků a služeb je možné považovat za atribut směřující ke konkurenční výhodě na relevantním trhu. Nemůžeme si ovšem myslet, že v dnešní době se bude tento výrobek prodávat sám!
- Za určitých okolností může platit vztah, že vyšší kvalita přináší vyšší cenu prodeji. Ano, to je možné, ale pozor na globalizační vlivy, které srážejí ceny výrobků níže.
- Nedostatky v jakosti jsou oproti tomu příčinou ztrát. Jednoznačně ano.
- Většina výrobků je vyráběna z nakupovaných materiálů, polotovarů a komponentů. Nízkou jakost vstupu může výrobce jen obtížně zpracováním změnit, proto se klade značný důraz na jakost dodávek a jejich záruku. Každý podnik by měl mít vybudovanou databázi svých dodavatelů a neustále hledat nové, kteří jsou schopni vyrábět a dodávat lépe, levněji, rychleji.

Interní audit jakosti je nedílnou součástí systému řízení jakosti, zejména tam, kde se realizují požadavky norem ISO 9000 či přístup TQM. Prostřednictvím auditu by měly být získávány informace o stavu prověřované skutečnosti, odhalena slabá místa kvality, prověřována nápravná opatření a prověřována účinnost předchozích opatření. Neexistence tohoto auditu může způsobit podniku závažné problémy. [6]

5.3 Informační systémy

Získávání informací má obrovský význam pro zajištění pružného systému řízení. Je třeba včas poznat, jaké informace a v jaké míře je třeba shromažďovat, správně a efektivně je zpracovávat, distribuovat a využívat. To umožní jen efektivní informační systém.

Funkce informačního systému a systému řízení se prolínají a vzájemně prostupují. To, co je pro ně společné, je zabezpečování rovnovážného chování firem a institucí.

Manažerské informační systémy jsou zaměřeny především na podporu rozhodování ve všech oblastech řízení společnosti (sektor personalistiky, výrobní, obchodní, finanční, marketingový atd.) a k podávání informací nejvyššímu vedení.

Cílem manažerských informačních systémů je zajistit uživatelům na úrovni výkonného a vrcholového řízení přístup k potřebným informacím, v potřebném tvaru a v potřebném čase, umožnit jim jejich analýzu a tím pozitivně ovlivňovat jejich rozhodování a tedy i budoucnost firmy.

Pro podporu činností středního a vrcholového managementu středních a velkých společností je zcela nebytné vytvořit **komplexní a integrovaný** manažerský informační systém. Z koncepčního hlediska je nejvýhodnější, aby takový manažerský informační systém tvořil homogenní vrstvu nad obvykle heterogenním prostředím základních (provozních) informačních systémů. [1]

II. ANALYTICKÁ ČÁST

6 PROFIL FIRMY PAPCEL, A.S.

PAPCEL, a.s. je strojírenskou firmou, která již více než 50 let vyrábí stroje a technologická zařízení pro papírenský a celulózový průmysl. K dispozici má potřebná předvýrobní oddělení, technický a technologický vývoj, inženýring, konstrukci, zkušebnu, servisní služby a zejména výrobní prostory a montážní haly s veškerým technickým vybavením pro požadovanou strojírenskou výrobu.

Na realizaci projektu se podílí více než 200 zaměstnanců. Společnost zajišťuje nejrůznější formy dodávek, opravy zařízení, kusové dodávky, obnovu a rekonstrukce výrobních uzlů a celých technologií. Vyrábí nejen nové papírenské stroje a jejich části, ale zaměřuje se také na rekonstrukce a modernizace starších strojů s cílem zvýšit produkci a kvalitu vyráběného sortimentu. Pro dodaná zařízení zabezpečuje náhradní díly a kompletní garanční a pogaranční servisní služby.

80 % současné produkce směřuje na zahraniční trhy. Obchodní aktivity jsou zaměřeny v oblasti východní Evropy především na trh Ruska, Litvy, Ukrajiny a Kazachstánu. V rámci střední Evropy jsou hlavními odběratelskými trhy Česko a Slovensko, v západní Evropě trhy Německa a Francie. Společnost rozšiřuje své aktivity i do oblastí Asie a Afriky (Egypt, Čína, Indie, Vietnam).

Firma PAPCEL, a. s. je soukromá firma, má akcionáře.

Akcionářská struktura:

- 2/3 akcií vlastní generální ředitel firmy
- 1/3 akcí vlastní zahraniční rakouský partner

Akcionáři společnosti mají svoji vizi („co s firmou udělat“), tato vize je uveřejněna na internetových stránkách firmy. Vizi firmy každý rok zpracovává a uveřejňuje představenstvo firmy v katalogích a na internetu. Generální ředitel firmy je zároveň předsedou představenstva, zpracovává vizi za společnost.

Hlavní body vize:

Firma se bude neustále rozvíjet, budovat své aktivity, získávat nové zákazníky, zakázky, zaměstnávat zaměstnance z Litovle a okolí, přinášet akcionářům zisk.

Aby firma dosáhla uvedené vize, konkretizuje tuto vizi v tzv. cílech jakosti.

Politika jakosti

Společnost si klade za cíl plně respektovat požadavky a potřeby zákazníka a přizpůsobit organizaci pro jejich maximální naplnění ve všech oblastech činností: návrh, vývoj, inženýring, výroba, servis, opravy a údržba technologií pro papírenský průmysl.

Zásady pro dosažení úkolů politiky jakosti:

ve vztahu k zákazníkům:

- dodávky musí být realizovány včas a v dohodnuté kvalitě
- vztah nekončí dodáním zboží, pokračuje poskytováním služeb servisu, technické podpory a vzděláváním zákazníka v oblasti obsluhy a údržby
- prostřednictvím neustálého technického vývoje výrobků dosahovat stále vyšší kvalitu v oblastech technologických parametrů, nižších provozních nákladů, vyšší provozuschopnosti, většího výkonu a jednodušší údržby
- udržovat úzký kontakt se zákazníkem s důrazem na rozvíjení osobních vztahů
- důslednou kontrolu nákladů a vhodným výběrem subdodavatelů nabídnout zákazníkovi konkurenceschopnou, přijatelnou cenu

ve vztahu k zaměstnancům:

- zvyšovat úroveň kvalifikace zaměstnanců
- vhodnou motivací podporovat aktivitu pracovníků při zdokonalování procesů managementu jakosti a neustálého zlepšování postavení společnosti na trhu
- získávat a upevňovat důvěru zaměstnanců

Politika jakosti firmy PAPCEL, a.s. = konkretizování vize firmy na každý rok.

Cíle jakosti vycházejí aktualizované každý rok na firemním intranetu. Vzorek cílů jakosti má název Instrukce č. --. Pro **zabezpečení cílů jakosti** je žádoucí, aby se všichni zaměstnanci firmy o problematice dané instrukce dozvěděli.

7 VYTVÁŘENÍ OBCHODNÍCH A FINANČNÍCH AKTIVIT

Na podkladě své zpracované vize a politiky jakosti zahajuje firma praktické kroky. Tím rozumíme vytváření obchodních a finančních aktivit vzhledem k zákazníkům a ve prospěch firmy PAPCEL, a.s. – budování finančně-obchodních aktivit. Ve firmě je jich několik. Není to jen výroba a prodej strojů a zařízení pro papírenský průmysl, které tvoří cca 85 % obchodně-finančních aktivit firmy.

Do obchodně-finančních aktivit firmy PAPCEL, a.s. patří také koupě zboží za účelem dalšího prodeje, konzultantství a poradenská činnost, konstrukční práce pro externí zákazníky, doprava zboží atd.

Aktivity firmy jsou vyjmenované ve výpisu z obchodního rejstříku, jehož zkrácené formy firma také většinou využívá. Firma má svůj obchodní rejstřík, Obchodní rejstřík v Ostravě.

7.1 Marketingový výzkum

Hlavní obchodně finanční aktivita společnosti – výroba a prodej strojů a zařízení pro papírenský průmysl, se realizuje prostřednictvím marketingu. K tomu, aby firma prosperovala a měla žádoucí zisk, je nutné neustále provádět výzkum trhu – marketing. Firma PAPCEL, a.s. má svůj průzkum trhu (marketing).

Marketing provádí firma ze dvou důvodů:

- aby se prodalo to, co se vyprodukuje
- aby firma věděla, co trh žádá a co trh bude žádat v o blízké i vzdálené budoucnosti

Firma musí mít přehled o aktuální situaci na trhu, aby věděla, na jaké aktivity své činnosti se má soustředit a co konkrétního pro ně dělat. Pro zjištění těchto informací musí firma provádět marketingovou komunikaci.

Firma PAPCEL, a.s. se zaměřuje především na hlavní druh marketingové komunikace, tím je komunikace se zákazníky.

Zákazníky má firma rozděleny do třech skupin.

Tři skupiny zákazníků firmy:

Typ A – první skupina jsou zákazníci, které firma již zná a které obsluhuje, firma jim již dodávala své výrobky, dodává a zřejmě i bude dodávat. Jsou to tradiční, velcí a spolehliví zákazníci. Manažeři prodeje je navštěvují povinně 4x do roka. Tématem marketingové

komunikace s touto skupinou zákazníků je projednávání stavu rozpracovaných obchodních případů. Ptáme se zákazníků, jak se jim líbí vypracované nabídky na dodávky a na služby, jaké mají plány z výhledu do 2, 3 měsíců, půl roku a roku, co chtějí v papírně vybudovat, postavit, v čem může PAPCEL, a.s. zabezpečit jeho požadavky.

Zákazníci zjišťují cenové relace výrobků a služeb. Firma sděluje zákazníkům, že její služby jsou a dobrá cena je odpovídající užítku, kterým jim produkty přinesou.

Manažeři prodeje se vždy rozcházejí z jednání s touto skupinou zákazníků s tím, že zákazníci pošlou poptávky do firmy.

Mezi těmito zákazníky a firmou jsou těsné dodavatelsko-odběratelské vztahy. Firma a daný zákazník si navzájem posílají přání k narozeninám, svátku atd.

Toto jsou metody přímé osobní komunikace, dalšími metodami jsou komunikace elektronická a telefonní.

Manažeři prodeje probírají obchodní případy, nabízejí různá řešení a vylepšení, přijímají od zákazníků poptávku a jednají o způsobu vyřízení a termínu zaslání nabídky.

Úkolem je také zjistit, jak je daný zákazník spokojen s nabídkou firmy, co na ni říká, kde je potřeba nabídku ještě vylepši, změnit.

Zákazníci typu A jsou firmou zváni na tuzemské a zahraniční jednání a setkání odborníků. Cílem těchto činností je uspokojit požadavky zákazníka, splnit jeho přání a uzavřít s ním kontrakt.

Toto je další forma marketingové komunikace se zákazníky.

Typ B – druhou skupinu tvoří zákazníci tzv. potenciální. To jsou zákazníci, které firma zná, ale zboží jim ještě nedodávala, šance k realizaci obchodně-finančních aktivit zde ale je. Firma ví, že požadavky této skupiny zákazníků odpovídají možnostem firmy, že tito zákazníci mají zájem investovat a zájem s firmou obchodně spolupracovat. Marketingová komunikace není tak významná, nýbrž i tato skupina je pro firmu PAPCEL, a.s. důležitá. Proto firma tuto skupinu zákazníků neopomíjí, ale věnuje se jim. Nekontaktuje je ale tak často. Firma s nimi měla obchodní kontakt, ale ne tak ve velkém objemu a ceně. Nevypadá to ani, že by v budoucnu tito zákazníci tvořili významný obrát firmy, nicméně se jim firma hodlá věnovat.

Typ C – třetí skupinou jsou zákazníci noví, dosud pro firmu neznámí. To jsou zákazníci, o kterých firma ví, že existují, ale ještě je neoslovila. Tyto informace získává firma z firemních katalogů, z odborného tisku, z internetových stránek. Patří zde i zákazníci, o kterých se firma dozví náhodně nebo ani neví, že existují. Patří zde zákazníci noví a neznámí. To jsou ti, kteří existují, ale firma s nimi ještě nekomunikovala. Cílem firmy je i tuto skupinu zákazníků oslovit, protože firma PAPCEL, a.s. nikdy neví, jaká poptávka od ní může přijít (jaké dodavatelsko-odběratelské vztahy očekávat).

Pro firmu je zásadní udělat praktické kroky k těmto aktivitám, k marketingové komunikaci. Jedná se o praktické kroky k vnějšímu a k vnitřnímu marketingu.

7.2 Praktické kroky k vnějšímu marketingu

Aby se udržely obchodní aktivity firmy, je prioritní věnovat se prvořadě stávajícím zákazníkům. Aktivity se musí rozdělit. Pro tuto činnost existuje ve firmě samotné marketingové oddělení, dále jsou touto činností pověřeni jednotliví manažeři prodeje.

7.2.1 Marketingová komunikace se stávajícími zákazníky

7.2.1.1 Zabezpečena marketingovým oddělením

V oddělení marketingu jsou ve firmě PAPCEL, a.s. celkem čtyři pracovníci, z nichž je jeden vedoucí pracovník. Způsoby, jakým marketingové oddělení firmy komunikuje, jsou následující: zákazníkům se neustále připomíná různými formami komunikace (písemnou, telefonickou, internetovou).

Zákazníci musí vědět, že firma existuje, vyrábí, prodává a že rozšiřuje svůj rozsah služeb a že zavádí nové výrobky.

Každý rok vychází aktualizovaný **firemní katalog**, ve kterém se nachází množství informací o firmě a jejích produktech.

Technické novinky vycházejí 4x do roka, posílají se v různých podobách (papírové, elektronické-internetové odkazy), dále vycházejí **Referenční listy**.

Oddělení marketingu vše rozesílá, aktualizuje, oslovuje, používá komunikace e-mailem, kde průběžně, aktuálně informuje o nových referencích, výrobcích, událostech (např. se ve firmě pořádá Setkání mechaniků, Dny nové techniky atd.).

Oddělení marketingu zve své stávající zákazníky na různé veletrhy, výstavy (např. EMBAX – ekologický veletrh v Brně atd.). Oddělení odesílá pozvánky svým stávajícím zákazníkům na osobní jednání do PAPCEL, a.s., aby se přijeli například podívat, jak firma zkouší nové výrobky v praxi. Marketing rozesílá fotografie strojů, které se montují na hale firmy a strojů, které se montují u jiných zákazníků, aby zákazníci byli informováni o tom, co firma průběžně dělá a co umí.

7.2.1.2 Zabezpečena prostřednictvím manažerů prodeje

Manažer prodeje má stanovenou danou oblast (struktura teritoria je uvedena v katalogu firmy) svého působení. Manažeri prodeje dělají další část marketingové komunikace.

Manažeri prodeje rozdělují zákazníky na podkladě MAK a na základě zkušeností do třech skupin, skupin A, B, C. Toto rozdělení musí být podmíněno souhlasem generálního ředitele firmy, formou interního příkazu – směrnice. Generální ředitel firmy je současně nejvýše postaveným manažerem prodeje firmy.

7.2.2 Marketingová komunikace s potenciálními zákazníky

7.2.2.1 Zabezpečena marketingovým oddělením

Oddělení marketingu oslovuje tyto zákazníky podobným způsobem jako zákazníky typu A, ale ne tak často, přibližně 2x do roka. Zasílané informace jsou podobné jako v případě A, ale nejsou tak často frekventované a nejsou tak intenzivní.

7.2.2.2 Zabezpečena prostřednictvím manažerů prodeje

Manažeri prodeje navštěvují zákazníky typu B jedenkrát až dvakrát v roce. Námět marketingové komunikace je stejný jako u typu A. Informace nejsou tak intenzivní a frekventované. Důležité je vědět, co by zákazníci chtěli řešit. Proto jim firma telefonuje, oslovuje je e-mailem atd. Komunikace není tak častá jako u zákazníků typu A.

7.2.3 Marketingová komunikace s novými, dosud neznámými

7.2.3.1 Zabezpečena marketingovým oddělením

Marketingové oddělení skupinu zákazníků typu C nezná, zákazníci musí nejprve vyhledat, objevit je. Proto, aby marketingové oddělení firmy získalo potřebné informace o zákaznících, musí neustále procházet internetové stránky firem, listovat v tuzemských i mezinárodních katalozích, číst domácí i zahraniční tisk.

Marketingové oddělení samo uveřejňuje inzeráty v tuzemském i zahraničním tisku. Dává do odborných časopisů vědět, co firma PAPCEL, a.s. umí. Inzertní služba neplatí jen pro skupinu C, ale uplatňuje se i u zákazníků skupin A, B. Zákazníci prvních dvou skupin ale už hodně informací o firmě mají, proto má inzertní služba pro zákazníky typu C největší význam.

7.2.3.2 Zabezpečena prostřednictvím manažerů prodeje

Využívají především služeb obchodních zástupců – síť obchodních zástupců firmy PAPCEL, a.s. Obchodní zástupci mají za povinnost sledovat vývoj papírenského průmyslu v daném teritoriu, které mají na starosti. Informace získávají například z odborných článků v zahraničním tisku. Vedou osobní komunikaci s obchodními partnery firmy. Informují manažery prodeje o vzniku nových papíren, vyptávají se, sondují, dělají špionáže atd.

7.2.4 Způsoby MAK pro všechny skupiny zákazníků

Oddělení marketingu získává informace prostřednictvím internetových stránek o tom, co která firma dělá, v kterém teritoriu a v které papírně se skončila a obnovila výroba atd.

Informace získává čtením domácího i zahraničního tisku (konkrétní příklady jsou uvedeny v části Analýza komunikačního mixu firmy – Reklama).

7.3 Marketingový komunikační mix

Firma PAPCEL, a.s. používá několik způsobů marketingové komunikace, jedná se o **marketingový komunikační mix**. Proč to firma dělá, co je jejím cílem? Především jde firmě o to, aby si udržela tradiční styky s tradičními zákazníky. Dalším cílem firmy je

rozšířit obchodní styky - rozšířit obchodní styky s potenciálními zákazníky a navázat a obnovit obchodní styky s novými zákazníky.

Dalším důvodem proč se firma zabývá marketingovou komunikací a marketingovým komunikačním mixem je udržení dobrého jména firmy u domácí i zahraniční veřejnosti.

7.3.1 Marketingový komunikační mix ze strany oddělení marketingu

Co vše firma PAPCEL, a.s. v tomto směru dělá:

1. podává inzeráty do odborných tuzemských i zahraničních časopisů, i do novin.
2. je účastníkem tuzemských i mezinárodní veletrhů a výstav, kde má své exponáty, expozici a své přednášky, konference. Zde se prezentují výsledky práce firmy, navzájem se vyměňují kontakty, zkušenosti. Jde o osobní komunikaci – osobní jednání zástupců firmy se stávajícími i novými zákazníky.
3. firma využívá papírové komunikace. Svým stálým, potenciálním a novým zákazníkům zasílá firemní katalogy, technické novinky, referenční listy. Patří zde také oslovovací dopisy rozesílané všem typům zákazníků. V dopisech se zákazníci zvou k návštěvě a i firma PAPCEL, a.s. se žádá o návštěvu.
4. následujícím druhem marketingové komunikace je komunikace elektronická (e-mailem). Uplatňuje se zvláště u méně významným zákazníků. Zákazníci se zvou na konference, přednášky, výstavy atd.
5. dobré vztahy s veřejností – public relations. Smyslem tohoto druhu marketingové komunikace je, aby firma vešla ve známost především v blízkém regionu.

PAPCEL, a.s. pořádá akce, aby litovelská veřejnost věděla, že existuje a prosperuje. Jsou to především sportovní turnaje (fotbalové, volejbalové). Firmu navštěvují zástupci kraje, města, dělají se besedy na školách, školkách. Firma poskytuje různé formy darů (například šeky) na dobročinné účely. Také sponzoruje fotbalové kluby (například fotbalový klub Tatran Litovel) atd.

7.3.2 Marketingový komunikační mix - manažeři prodeje (přímý marketing)

Manažeři prodeje mají seznam zákazníků firmy. Zákazníky nepřetržitě osobně kontaktují, jednají s nimi o stávajících a nových obchodních případech, prezentují nové technologie prostřednictvím firemních materiálů.

Manažeři prodeje jako obchodníci jezdí na mezinárodní konference, které se konají v České republice, v Evropě i v ostatních částech světa. Společně s marketingovým oddělením firmy využívají širokou síť obchodních zástupců firmy. To jsou lidé spjatí s daným papírenským průmyslem, znají problematiku a jsou finančně motivováni k tomu, aby firmě PAPCEL, a.s. sehnali zakázku.

Marketingový komunikační mix tedy zahrnuje všechny uvedené druhy komunikace firmy (oslovování, inzerce, seznamování, public relations atd.). Všechny doposud sdělené informace patří do externí marketingové komunikace. Teď se budeme od externího marketingové komunikace přesouvat k interní marketingové komunikaci.

7.4 Přímá komunikace mezi zákazníkem a firmou PAPCEL, a.s.

V tomto stádiu marketingové komunikace jsme již zákazníka získali, takže mluvíme o přímé komunikaci. Jak komunikace probíhá? Firma už má provedenou analýzu trhu. Už ví, co se kde na trhu děje.

Přímá komunikace se ve firmě v převážné většině realizuje přes manažery prodeje. Jaký je rozdíl z firemního pohledu mezi marketingovou komunikací a přímou, neboli obchodní komunikací?

Marketingová komunikace = trh firmy, jde o získávání nových zákazníků. Marketingovou komunikací je ve firmě pověřeno především marketingové oddělení.

Obchodní marketingová komunikace = je přímá komunikace mezi firmou a zákazníky. Je uplatňována na všech teritoriích firmy. Její správu převážně provádějí manažeři prodeje.

Průběh komunikace při udržení a zpracování zakázky

V případě, že jsme zákazníky přesvědčili o tom, že výrobky firmy jsou dobré, posílají zákazníci poptávky do firmy.

Jestliže posílají poptávky, tak probíhá komunikace. Vše se odvíjí dle situace na trhu, proto můžeme hovořit o marketingové komunikaci. Poptávka přichází do firmy různými způsoby (e-mailem, faxem, dopisem, fyzicky – přiveze ji manažer prodeje z jednání se zákazníkem, může ji poslat obchodní zástupce firmy, který působí v daném teritoriu, nebo se poptávka zapíše přímo ve firmě – jednání ve firmě PAPCEL, a.s.)

Jakmile zákazník pošle poptávku, nastává obchodní komunikace mezi zákazníkem a manažerem prodeje. Úkolem je vyjasnit si technické parametry, zadání, technické specifikace, termín dodávky, technické podklady, popisy.

Všechny tyto podmínky se zákazníkem domlouvá také obchodní zástupce. V poptávce je stanoveno, co vlastně daný zákazník požaduje. Obchodní zástupce musí získat od zákazníka všechny potřebné informace a také by mu měl nechat prostor k prezentaci jeho požadavků.

Jakmile se v externí komunikaci vše vyjasní, nastává komunikace interní. Smyslem interní komunikace je, abychom předložili zákazníkovi nabídku = když po zákazníkovi chceme zakázku, musíme mu nabídnout to, co poptává, musíme mu předložit nabídku.

Interní marketingová komunikace ve firmě PAPCEL, a.s.

Když firma zpracovává nabídku pro zákazníka, jde o interní komunikaci. Nabídku posléze předává zákazník obchodnímu zástupci, kterým je zpravidla manažer prodeje.

Když má z firmy odejít k zákazníkovi nabídka, musí splňovat požadavky zákazníka. Další okolnosti potom záleží na tom, co dokáže firma nabídnout, proto se nabídka skládá z části technické a obchodní.

Technická část nabídky

Manažer prodeje přijme poptávku pro zákazníka. Musí ji tlumočit interním útvarům, ve firmě nastává interní komunikace. Manažer prodeje nemá požadované zkušenosti k vypracování koncepce nabídky. Jejím vypracováním jsou pověřeni výrobní inženýři firmy, kteří zpracují technickou část.

Právním dokumentem je Instrukce o činnosti prodeje. Instrukce o činnosti prodeje je jeden z mnoha interních právních dokumentů. Dalšími druhy jsou například Instrukce pro činnost technologie, Instrukce pro výrobní procesy atd.

Instrukce musí být pečlivě vypracované, tím jsou ve firmě pověřeny stanové osoby. Jejich úkolem je dohlížet na to, aby si instrukce neodporovaly a nedocházelo tak ke kolizím.

Obchodníkovi přijdou z technického útvaru firmy technické podklady k nabídce. V těchto podkladech jsou všechny technické požadavky, o které má daný zákazník zájem. Je zde uveden také rozsah služeb, které k danému zařízení firma nabízí. Patří zde služby inženýrské, projekční, montážní, servisní atd.

Technický útvar pošle jednu část kopie technických podkladů manažerovi prodeje a druhou část do oddělení kalkulace a cen.

Toto oddělení připraví cenovou část nabídky, tu spolu s technickými podklady dostane manažer prodeje. Říkáme, že probíhá interní komunikace mezi technickým, cenovým a obchodním útvarem.

Manažer prodeje prostuduje dodanou cenovou část nabídky spolu s technickými podklady, vše dá dohromady a k nabídce vystaví podklady obchodní.

Obchodní část nabídky

Když má manažer prodeje všechny zpracované podklady v celku, vyhotoví ucelenou nabídku - Cenová nabídka firmy PAPCEL, a.s. Cenovou nabídku nechá odsouhlasit svým vedoucím a pošle zákazníkovi. Nastává další fáze externí komunikace a to je zpětná vazba.

Zpětná vazba – externí komunikace

Manažer prodeje firmy se musí dozvědět, jaký má zákazník na cenovou nabídku firmy názor. Využívá různých forem osobní a neosobní komunikace (nejčastěji telefonicky nebo e-mailem).

Manažer prodeje zjišťuje, jak je daný zákazník s cenovou nabídkou firmy spokojen, zda se cena pohybuje v jeho cenových představách.

Pokud je daný zákazník s cenovou nabídkou firmy spokojen, tak manažer prodeje vypracuje návrh kontraktu. Návrh nechá zákazníkem odsouhlasit. V případě, že zákazník návrh kontraktu odsouhlasí, je dán kontrakt k podpisu obchodnímu nebo generálnímu řediteli firmy. To, zda dá manažer prodeje k podpisu příslušný kontrakt obchodnímu nebo generálnímu řediteli firmy, záleží na závažnosti kontraktu. Je to přesně stanoveno v příslušných směrnících firmy.

V případě, že zákazník nesouhlasí, musí se kontrakt modifikovat. Buď se dojde k oboustrannému kompromisu, nebo není obchodní případ realizován.

Tím komunikace se zákazníkem nekončí, ale dále pokračuje. Provádíme externí komunikaci se zákazníky dále formami, které již byly dříve popsány.

V případě, že je kontrakt uzavřen, nastává další fáze interní komunikace ve firmě – Zakázkové řízení.

Zakázkové řízení

Má svou vypracovanou instrukci, schválenou generálním ředitelem firmy. Základem je výrobní příkaz. Jedná se o úředně schválený formulář, který obchodník musí vyplnit a uvést všechny potřebné údaje k tomu, aby zakázka byla realizována.

Do jeho obsahu patří například technické parametry zařízení, základní prvky konstrukce zařízení, materiálové provedení zařízení, hranice dodávky zařízení, rozsah výkresové dokumentace k zařízení, rozsah projektových prací k tomuto zařízení, průvodní technická dokumentace k zařízení, dodací termín k zákazníkovi, způsob balení zboží, způsob a rozsah přepravy zboží, způsob ukončení zakázky (buď expedicí, nebo montáží, nebo uvedením do provozu zařízení) atd.

Teď nastává relativní klid v externí komunikaci mezi manažerem prodeje a zákazníkem.

Tím, že obchodník vydá obchodní příkaz, tak nastává interní komunikace mezi interními odděleními firmy: konstrukce, technologie, nákup, kooperace, výroba zařízení, kontrolní montáž zařízení ve firmě, inspekce ze strany zákazníka, balení, expedice.

Po čas interní komunikace mezi odděleními firmy provádí manažer prodeje průběžně externí komunikaci se zákazníkem. Vyměňují si informace o tom, zda firma plní danou zakázku ve stanoveném termínu. Firma plní také dodatečné požadavky zákazníka, řeší dodatečné úpravy daného zařízení (něco se přidá, ubere), termíny expedice, případné dodatky, termíny a změny.

Probíhá interní a externí komunikace. Výsledkem interní komunikace ve firmě a externí komunikace se zákazníkem je expedice zakázky k zákazníkovi.

Odeslali jsme zakázku k zákazníkovi a nastává další fáze interní a externí komunikace, která má název **Realizace zakázky u zákazníka**.

Výsledkem předposlední fáze komunikace se zákazníkem je montáž zakázky, uvedení zakázky do provozu a předání zakázky zákazníkovi.

Může nastat poslední fáze komunikace se zákazníkem – **Finanční vyrovnání zakázky** (fakturace). Jde o závěrečnou fázi externí komunikace.

Výše popsané body jsou ve firmě PAPCEL, a.s. tradiční metody interní a externí komunikace.

Proto, aby se ve firmě udržely stálé a dobré znalosti o firmě pro externí komunikaci k zákazníkům, je v ní rozvinutý široký způsob interní marketingové komunikace.

Ve způsobu interní marketingové komunikace firmy je obsaženo několik metod. Patří zde například:

1. propagační materiály firmy, firemní katalogy, referenční listy, odborný tisk domácí i zahraniční, podnikový zpravodaj PAPCELÁK (ve firmě vychází 1x měsíčně, každý zaměstnanec firmy se má možnost dovědět o nejnovějších událostech z firmy), katalogové listy atd.
2. názorná agitace také patří do interní marketingové komunikace. Na chodbách visí nástěnky. Zde jsou vyvěšeny fotografické materiály o realizaci zařízení u zákazníků, různá schémata a technické popisy zařízení, ekonomické informace z firmy, zpravodajství, rozvoj hospodaření (ekonomická situace firmy – přehled tržeb), nástěnky s ukázkami práce s veřejností, nejnovější firemní aktivity atd.
3. pravidelná odborná školení pracovníků obchodního útvaru, které provádějí interní školitelé firmy.
4. jazykové vzdělávací kurzy, provádějí externí školitelé. Ve firmě probíhají jazykové kurzy v anglickém, ruském a německém jazyce.
5. studium při zaměstnání – pro vybrané pracovníky na základě smlouvy s firmou PAPCEL, a.s. Firma například uzavírá smlouvy o studiu s Vysokou školou technologickou v Pardubicích.
6. účast vybraných pracovníků na mezinárodních seminářích, školeních a výstavách.

8 ANALÝZA KOMUNIKAČNÍHO MIXU

V analýze komunikačního mixu uvádím zjištěné dosavadní výsledky marketingové komunikace ve firmě PAPCEL, a.s. V rozboru komunikačního mixu byly zhodnoceny následující specifikované konkrétní metody a formy.

8.1 Reklama

Inzerce v novinách a časopisech

Inzerce v novinách a časopisech (tuzemských i zahraničních), je další konkrétní forma externí marketingové komunikace firmy.

Příklad inzerce v novinách:

Firmě PAPCEL, a.s. vyšel dne 19. března 2009 v Olomouckém deníku článek - Do Litovle míří ruské stamilióny.

Litovel - Největší zakázku ve své historii v hodnotě dvaceti devíti milionů Euro má na dosah litovelská firma PAPCEL, a.s., která produkuje stroje na výrobu papíru...

Obsahem článku je i rozhovor s generálním ředitelem firmy inženýrem Davidem Dostálem.

Příklady inzerce v zahraničních časopisech:

Papír a celulóza

Je odborný časopis českého papírenského průmyslu určen pro všechny papírenské firmy v České republice. Zajímají se o něj i zahraniční papírenské závody.

Najdeme zde informace z Asociace českého papírenského průmyslu a ze Svazu průmyslu papíru a celulózy, informace o situaci vývoje průmyslu papíru a celulózy v Evropě, informace o obchodu se zeměmi EU, informace z výstav, veletrhů a konferencí, informace o vzniku nových papíren, články o zaniklých papírnách daného kraje České republiky. Jsou zde prezentace nově vyšlých knih, programů, recese ve výsledcích daného papírenského průmyslu, různé druhy zpráv, statistik, recenze, adresář firem papírenského průmyslu, prognózy světového trhu papírů, různé rozvojové tendence, informace o nově vzniklých normách, výsledky různých soutěží (například Mladý obal) atd.

Firma uveřejňuje informace ve formě článků, inzerátů. Je zde přesně napsáno, co firma inzeruje, o čem daná inzerce pojednává, komu je inzerce určena atd. Konkrétně jsou zde zveřejněny články: Poslední výsledky metody překlápěcích zařízení a balících systémů,

článek s názvem Aktuálně z PAPCEL, a.s. Litovel pojednávající o Nové koncepci dopravních systémů firmy atd.

Packaging

Je český odborný časopis pro obaly, logistiku a transport. Jeho čtenáři jsou firmy zabývající se výrobou papíru a logistikou v České republice i zahraničí. Je zde uveden profil firmy, nabízené produkty a služby firmy. Najdeme zde adresář firem, články o nových technologiích a trendech v papírenském průmyslu, informace o výstavách a veletrzích (tuzemských i zahraničních), různé druhy anket, soutěží atd.

IPW časopis

Je určen především pro čtenáře v západní Evropě, ale čtou ho i čtenáři východní Evropy.

Paper Making & Distribution (PMD)

Je odborný časopis papírenského průmyslu určený převážně zemím západní Evropy.

Firma PAPCEL, a.s. inzeruje do ruských časopisů. Ruský trh je největší trh firmy, firma má na tomto trhu největší objem zakázek. Časopisy určené pro trhy východní Evropy jsou především Celulóza bumag karton (CBK) a Upakovka.

Celulóza bumag karton (CBK)

Je zde přehled papírenských firem, inzeruje loga firem. Je zde uvedena celková prezentace firmy PAPCEL, a.s., její novinky a speciální zařízení firmy, nové stroje, parametry, popisy, seznámení s výrobním programem a službami firmy. Konkrétně je zde například článek o nových strojích firmy.

Je určen výrobcům papíru a ostatním čtenářům v Rusku a v bývalých Svazových republikách.

Upakovka

Je časopis určený výrobcům papíru a balící techniky na Ukrajině. Je zde opět uvedeno logo firmy, novinky, ukázky techniky. Konkrétně je zde například článek o novém dopravníku na dopravu starého papíru do rozvláknovače - plně mechanizovaný a automatizovaný. Nebo článek s názvem Firma PAPCEL, a.s. v České republice, který pojednává o novém provedení vířivých třídíčů firmy.

PULP & PAPER International

Prostřednictvím tohoto časopisu uveřejňuje firma zprávy o referencích v Kazachstánu. Například jaké má daný stroj výsledky. Je zde opět uvedeno logo firmy, sortiment firmy a výrobní program.

PAPIER aus Österreich

Je rakouský magazín pro papírenský průmysl, kde firma PAPCEL a.s. inzeruje.

PRZEGLAD PAPIERNICZY

Časopis je určen především pro polský trh. Například konkrétní článek firmy měl v posledním čísle časopisu název: Výsledky zkoušek nového typu třídiče firmy PAPCEL, a.s.

I u tohoto typu externí marketingové komunikace následuje zpětná vazba. Marketingový vedoucí vidí, že článek v novinách, časopisech vyšel. Zavolá sám zákazníkům firmy daného teritoria nebo pověří příslušného obchodníka, který má dané teritorium nestarost. Úkolem je zeptat se daného zákazníka jaký má na článek názor, případně jestli má o daný produkt firmy zájem.

Krizový scénář firmy PAPCEL, a.s.

Jeho existence ve firmě je stanovena zákonem. Do krizových scénářů firmy můžeme zařadit: Povodňový plán, Havarijní vodohospodářský plán a Směrnici protipožární ochrany.

Povodňový plán

Důvodem jeho existence je to, aby firma věděla co dělat při mimořádné situaci ohrožení velkou vodou. Obsahem povodňového plánu firmy je věcná část, organizační část a přílohy.

Věcná část povodňového plánu určuje a řeší organizační a technická opatření závodu potřebná k odvrácení nebo zmírnění škod na majetku při povodni. Vychází ze zkušeností z katastrofální povodně z července 1997, charakteristiky území z hlediska hydrometeorologických a z vodních a záplavových poměrů v oblasti umístění provozních budov. Do věcné části patří Základní hydrologické údaje, Odtokové poměry a Stupně povodňové aktivity.

Obsahem organizační části povodňového plánu jsou Vyhlášení stupňů povodňové aktivity pro objekt, Složení pohotovostního povodňového štábu, Povodňová komise města Litovel, Havarijní telefonní čísla, Aktivity v závodě při jednotlivých stupních povodňové aktivity, Materiál pro záchranné akce (železná zásoba materiálu pro záchranné akce je umístěna v povodňovém skladu).

Havarijní vodohospodářský plán

Havarijní vodohospodářský plán říká všem zaměstnancům co dělat, když ohrožuje firma zdroje pitné vody, které se nacházejí v blízkosti firmy PAPCEL, a.s.

Havarijní vodohospodářský plán je vypracován na základě § 39 "Závadné látky" a § 41 "Povinnosti při havárii" zákona č. 254/2001 Sb., o vodách a vyhlášky 450/2005 Sb., o nakládání se závadnými látkami a náležitostech havarijního plánu.

Havarijní vodohospodářský plán je vypracován pro případy havarijního zhoršení jakosti vod, přičemž havárií je každé mimořádné závažné zhoršení nebo ohrožení jakosti vod. Je zpravidla náhlé a nepředvídané a projevuje se zabarvením, zápachem, vytvořením olejové vrstvy, pěny, usazenin, příp. úhynem ryb.

Za mimořádné závažné ohrožení jakosti vod se považuje ohrožení vzniklé neovladatelným únikem látek do prostředí souvisejícího s povrchovou nebo podzemní vodou. Za havárie se také považují technické poruchy a závady, které takovému úniku látek předcházejí, a dále únik látek ze zařízení sloužících k jejich zachycování, skladování, dopravě, ukládání a zpracování.

O havárii nejde v těch případech, kdy vzhledem k rozsahu a místu úniku je vyloučeno nebezpečí vniknutí závadných látek do povrchových vod, podzemních vod nebo kanalizace.

Účelem havarijního vodohospodářského plánu je zamezení vzniku havárie a omezení následků případné havárie v prostorech závodu PAPCEL, a.s. Litovel, v kanalizaci, případně na toku Čerlinka.

Jednotlivé části Havarijního vodohospodářského plánu jsou Charakteristika závadných látek a jejich uložení, Opatření v případě havárie (Bezprostřední odstraňování příčin havárie, Zneškodňování havárie, Odstraňování následků havárie, Hlášení havárie, Vedení dokumentace o použitých postupech), Bezpečnost práce a ochrana zdraví při likvidaci havárie, Preventivní a kontrolní opatření (Technické prostředky, Organizační preventivní

opatření), Platnost havarijního vodohospodářského plánu, Rozdělovník (havarijní vodohospodářský plán obdrží orgány státní správy a zaměstnanci firmy PAPCEL, a.s.), Přílohy (je zde uveden Situační plán včetně uložení likvidačních materiálů, Registr používaných chemických látek a přípravků, Seznam nebezpečných odpadů v PAPCEL, a.s. atd.).

Požární ochrana firmy

Veškeré informace o požární ochraně firmy najdeme v Požární poplachové směrnici firmy PAPCEL, a.s.

Její části jsou následující:

- postup osoby, která zpozoruje požár, způsob a místo ohlášení požáru (je zde uvedeno, co vše je osoba, která požár zpozoruje, povinna bezodkladně učinit),
- způsob vyhlášení požárního poplachu ohroženého objektu,
- postup zaměstnanců firmy po vyhlášení požárního poplachu (co vše jsou vedoucí zaměstnanci, zaměstnanci a ostatní osoby ve firmě povinni zajistit a kterými pokyny se mají řídit),
- přehled důležitých telefonních čísel.

Požární poplachová směrnice je vyvěšena na vrátnici firmy PAPCEL, a.s. Všichni zaměstnanci mají možnost k nahlédnutí do této směrnice. Tato směrnice patří k dalším důležitým formám interní marketingové komunikace firmy.

8.2 Podpora prodeje

Konkrétní nástroje podpory prodeje firmy PAPCEL, a.s. tvoří tištěné propagační materiály a dárkové propagační předměty.

Tištěnými propagačními materiály rozumíme firemní katalog, technické novinky, referenční listy, letáky atd., které slouží k prezentaci firmy.

Do dárkových propagačních předmětů firmy patří různé formy dáreků a suvenýrů. Jsou uskladněny v propagačním skladu marketingu firmy.

8.3 Přímý marketing

Oslovování zákazníků

Provádí marketingové oddělení firmy. Rozesílá tzv. **oslovovací dopisy**. Firma posílá oslovovací dopisy cca 100 až 150 zákazníkům ročně.

Obsahem oslovovacích dopisů jsou veškeré propagační firemní materiály – prezentace firmy PAPCEL, a.s. To jsou referenční listy, různé propagační materiály, konkrétní dopisy (oficiální firemní dopisy na hlavičkovém papíře), nejnovější vydání firemního katalogu, technických novinek (vše zde uvedené materiály jsou danému zákazníkovi zasílány v příslušné jazykové mutaci – vyhotovují se v české, anglické a ruské verzi – firma má například jen v Rusku 130 svých zákazníků).

Oslovovací dopisy posílá firma zákazníkům novým i stávajícím, ale jen takovým, kde už firma zaznamenala určité obchodní výsledky.

Prezentace firmy (oslovovací dopisy zákazníkům):

Novým zákazníkům firmy prostřednictvím oslovovacích dopisů firma vysvětluje, co je za firmu, co umí, v čem podniká a jsou zde uvedeny také přílohy dalších firemních materiálů.

Zákazníka oslovuje firma tím, že má nějaké technické noviny, katalogy, technické věstníky, že firma nabízí další nové výrobky a služby. Závěrem firma píše: Těšíme se na Vaši poptávku (jde o poptávku, ve které může firma uspokojit zákaznickovy požadavky).

Oslovovací dopis podepisuje vedoucí marketingu, u důležitých zákazníků ředitel firmy. Oslovovací dopisy se posílají prakticky po celém světě, do všech teritorií, kde firma má, nebo hodlá mít své obchodně-finanční aktivity.

V krátkém čase (cca 1 měsíc) po zaslání oslovovacích dopisů nastává zpětná vazba marketingové komunikace. Oslovené zákazníky vedoucí marketingu obtelefonovává a zjišťuje, jak je oslovovací dopis zaujal a jaký mají na nabídku firmy názor.

8.4 Osobní prodej

Jednání s obchodními zástupci

Firma si v době trvání cca 10 let vybuodovala celou síť obchodních zástupců ve střední, západní, východní Evropě, na středním a dálném východě a v jižní Americe. Firma

PAPCEL, a.s. musí být s obchodními zástupci stále v kontaktu. S jednotlivými obchodními zástupci komunikuje vedoucí marketingu a manažeři prodeje na příslušných teritoriích. Záležitosti týkající se vztahu mezi firmou a marketingových oddělením jsou všeobecné záležitosti firmy.

Manažer prodeje komunikuje o konkrétních obchodních případech. Jde například o komunikaci marketingu s obchodními zástupci: obchodní zástupci mají za povinnost objíždět zákazníky ve svém svěřeném regionu, jsou za to od firmy honorováni. Jejich úkolem je zákazníkům prezentovat výrobky a služby firmy. Obchodní zástupci mají za povinnost posílat zprávy o zákaznících vedoucím marketingu firmy. Komunikují většinou v angličtině, někdy v ruštině.

Obchodní zástupce pošle do firmy zprávu, například: „V minulém týdnu jsem navštívil 5 papíren, výsledky jsou následující: ...“ Vše tyto informace (cestovní zprávy), které obchodní zástupce do firmy posílá, mají dvojí smysl:

- jednak má vedoucí marketingu možnost sledovat aktivitu obchodních zástupců
- a jednak vedoucí marketingu předává z cestovních zpráv konkrétní poptávky manažerům prodeje firmy.

Manažer prodeje, na základě poptávky od zákazníků, zpracuje cenovou nabídku. Zašle ji obchodnímu zástupci, ten ji zašle do papírny ke konkrétnímu zákazníkovi a další práce se rozvíjí podle Směrnic o činnosti prodeje firmy.

Jednou za 2 roky zve firma PAPCEL, a.s. všechny své obchodní zástupci do firmy na konferenci. Výsledkem konference je inventura obchodních zástupců (jaký je jejich počet). Novým obchodním zástupcům jsou ve firmě přiděleny konkrétní osoby, které se jim věnují. Aby novým obchodním zástupcům firma vysvětlila, kde najdou informace o výrobcích, příslušné papírové materiály, jaká je hospodářská situace firmy, jaké hodlá firma rozvíjet své obchodní aktivity v nejbližších 2, 3, 5 letech, na kterých teritoriích hodlá firma rozvíjet své aktivity, jakým druhům výrobků ze sortimentu firmy bude firma na těchto trzích dávat přednost, musí ve firmě probíhat školení obchodních zástupců.

Obchodní zástupci jsou pozváni na exkurzi do výrobních prostor firmy. Firma jim sděluje své výrobní možnosti. Seznamuje obchodní zástupce s platebními podmínkami při uzavírání kontraktu, protože má firma možnosti jak pomoci při financování zakázek.

Jak vedoucí marketingového oddělení, tak i manažeři prodeje udržují s obchodními zástupci trvalý osobní, telefonický, písemný styk.

Akviziční cesty

Akviziční cesty podnikají manažeři prodeje, někdy vedoucí marketingu. Jsou to cesty, které vedou většinou k potenciálním zákazníkům anebo k těm zákazníkům, u kterých firma PAPCEL, a.s. stanovila, že by bylo žádoucí je navštívit.

Manažeři prodeje navštěvují zákazníky podle důležitosti (zákazníci noví, stávající), návštěvy provádějí periodicky. Na těchto druhých obchodních jednání diskutují manažeři prodeje s příslušnou firmou o tom, v jakém stavu jsou stávající nabídky a poptávky, v jakém stavu je současný kontrakt, který mezi oběma firmami probíhá, jaké mají zákazníci požadavky na firmu.

Hlavním úkolem akviziční cesty je získat na stranu firmy příslušného zákazníka (získat nové poptávky, zájem zákazníka atd.).

8.5 Public relations

Tuzemské a mezinárodní prezentace a výstavy

Firma provádí prezentace a výstavy v takových oblastech Evropy a ostatního světa, kde má předpoklady k rozvinutí svých obchodních aktivit.

Co znázorňují předpoklady k rozvinutí obchodních aktivit? V předpokladech k rozvinutí obchodních aktivit jde především o to, že zákazníci o firmě PAPCEL, a.s. vědí. Zákazníci posílají poptávky do firmy, na poptávky jsou ve firmě vypracovány nabídky, na základě mnohých nabídek jsou uzavřeny kontrakty.

Když všechny předchozí uvedené činnosti týkající se zákazníka a firmy proběhnou, je předpoklad, že v příslušném teritoriu s námi budou chtít zákazníci dále obchodovat. V takových oblastech firma pořádá prezentace a výstavy. Mezi výstavou a prezentací je rozdíl, který je z firemního pohledu vnímán následovně.

Výstavy

Na výstavách firma instaluje svůj vlastní výstavní stánek. Jakým způsobem se zákazníci dozvědí o tom, že se výstava koná? Je to především díky informacím uvedeným na internetu, v odborných časopisech. Zde jsou tyto informace pravidelně uveřejňovány.

Dalším zdrojem informací jsou přímo pozvánky, které chodí od vystavovatelů do příslušné firmy.

Na výstavním stánku jsou přítomni delegovaní zástupci firmy, kteří jsou vybaveni množstvím technických a propagačních materiálů a jsou to vysoce kvalifikovaní zaměstnanci. Jsou vybavení znalostmi cizích jazyků.

Na stánku probíhají intenzivní jednání se stávajícími i potenciálními zákazníky. Při těchto jednáních jim firma nabízí své služby, vzorky a technické novinky.

Kromě jednání pořádá firma na výstavách přednášky. Přednášky se konají v přednáškovém sále, kde firma prezentuje výsledky svého technického rozvoje a technické novinky. Existuje zde opět zpětná vazba. Na stánku, po skončení přednášky, probíhají zpětná jednání s těmi účastníky, kteří projevíli zájem. Přednášky jsou doprovázeny moderní audio-vizuální technikou.

Na výstavách je většinou uzavřeno velké množství kontraktů. Výstavy patří k jednomu z nejdražších způsobů MAK. Patří ale k nejúčinnější marketingové komunikaci firmy.

Prezentace

Prezentace se od výstavy liší v tom, že na prezentaci nemá firma svůj vlastní stánek. Využívá buď stánek jiného obchodního partnera, nebo využívá jiné formy komunikace než přes stánek (například se obchodní záležitosti řeší „u stolu“).

Firma pořádá přednášky - setkání s potenciálními i stávajícími zákazníky. Jednání probíhají v předem určených prostorách.

Výstavy a prezentace – konkrétní příklady

- Sankt Peterburk PAPFOR (je výstava firmy, spojena s prezentací, koná se 1x za 2 roky)
- CELCHEMING (je výstava v Německu, probíhá 1x za 2 roky)
- Polsko-Belchatov (je setkání papírenských odborníků z Polska, koná se každý rok)
- Setkání papírenských odborníků z balkánských zemí (je prezentace, koná se 1x za rok, pokaždé v jiné balkánské zemi)
- Setkání papírenských odborníků ze zemí bývalé Jugoslávie – Bled Slovinsko (je prezentace, kde je firma PAPCEL, a.s. pravidelným účastníkem, koná se každoročně)

Firma PAPCEL, a.s. se účastnila prezentací v Rumunsku (Braile), v Srbsku (Nový sad), v Bulharsku (Dolna Baňa), v Maďarsku (na Balatonu), v Řecku (Soluň) a v Chorvatsku (na Istrii).

Prezentace nepravidelné:

patří sem například konference v Berlíně, v Nice (Francie), v Ukrajině (Kyjev), Setkání papírenských odborníků zemí blízkého východu, prezentace v Istanbulu atd.

V České republice se pořádá každé 2 roky EMBAX Brno. Firma PAPCEL, a.s. zde má svou výstavu. Jde o setkání odborníků papírenského průmyslu z České a Slovenské republiky.

Internetové stránky

Do public relations můžeme zařadit vlastní internetové stránky firmy PAPCEL, a.s. Zde se mohou lidé dozvědět informace o firmě, jejích produktech, technologiích. Najdeme zde také reference, novinky, kontakty, informace o volných pracovních místech atd.

Public relations uplatňované v blízkém okolí firmy PAPCEL, a.s.

Tahle část public relations je uplatňovaná na území bývalého olomouckého okresu. Má velmi úzký záběr, patří zde reklamní prvky P. R. (bilboardy firmy a vývěsky na silnicích) a personální formy P. R.

Do personálních forem P. R. můžeme zařadit sponzorské dary pro školy, školky, tělovýchovnou jednotu, myslivecké sdružení, jezdecký oddíl. Firma pořádá pravidelné fotbalové, volejbalové turnaje a každoroční turnaj v Tarokách (karetní hra). Do konkrétních forem P. R. patří také setkání s představiteli radnice města Litovle ve firmě, návštěva hejtmana olomouckého kraje ve firmě, firemní večírky za účasti rodinných příslušníků. PAPCEL, a.s. má také svou nástěnku ve městě Litovel.

V rámci public relations chodí do firmy PAPCEL, a.s. každý rok na praxi studenti středních a vysokých škol. Především v době prázdnin, kdy chodí zaměstnanci firmy na dovolenou. Někteří studenti pracují ve firmě na počítači (uspořádávají údaje firmy, kopírují soubory a další pomocné činnosti). Firma také umožňuje studentům získání odborné praxe.

Interní marketingová komunikace - konkrétní metody a formy

a) názorná agitace

K názorné agitaci slouží uvnitř firmy PAPCEL, a.s. nástěnky. Zde jsou zobrazeny ekonomické, finanční, personální informace.

Je zde například uvedeno jakých hospodářských výsledků dosáhla firma v jednotlivých letech, jaké byly její tržby, jsou tu také zveřejněny výsledky zlepšovateľského hnutí a počet podaných zlepšovacích návrhů, úspory, vyhodnocení zlepšovateľů ve firmě, galerie nejlepších pracovníků, přehled o výrobním programu firmy a referencích firmy. Nástěnky zobrazují informace o jednotlivých druzích strojů, které se ve firmě vyrábí, kdy a u kterých zákazníků byly významnější stroje firmy instalovány. Najdeme zde také nástěnky o reklamacích, o zmetkovosti produktů.

b) Existence čtyř druhů interních směrnic ve firmě, umožňujících interní marketingovou komunikaci.

Ve firmě jsou všechny činnosti přesně stanoveny danými směrnicemi. Jedná se o řády, instrukce, pokyny a rozhodnutí (v každé směrnici je uvedeno kdo danou směrnicí zpracovává, schvaluje, vydává, jaký má kdo rozsah povinností atd.).

c) pracovní oděvy

Pracovní oděvy, které nosí zaměstnanci uvnitř firmy i k zákazníkům, jsou barvy v kombinaci žlutá a modrá. Tyto barvy charakterizují firmu. Je na nich také uvedeno logo firmy.

d) firemní vozidla

Firemní vozidla modré barvy reprezentují firmu. Je na nich zobrazeno označení firmy, internetová adresa firmy a telefonní číslo.

e) název firmy na hlavní bráně a vlaječky upozorňující na firmu u hlavní cesty

f) interní školení

Ve firmě PAPCEL, a.s. rozeznáváme školení dvojího druhu. Jsou to především odborná školení (technická, ekonomická, obchodní) a jazyková školení.

Technická školení

Marketingové oddělení a manažeři prodeje neustále získávají na trhu informace o tom, co zákazníci žádají a co budou žádat do budoucna. Vedoucí marketingového oddělení

a manažeři prodeje mají jednoho vedoucího, tím je generální ředitel firmy. Generální ředitel firmy určuje svým rozhodnutím, kdo se bude ve firmě zajímat o technický rozvoj ve snaze uplatnit na trhu nové výrobky a uspokojit tak požadavky trhu.

K zabezpečení tohoto cíle jmenuje generální ředitel poradní orgán, který se nazývá technická rada. Pro činnost technické rady je zpracována interní směrnice. Technické radě předsedá technický ředitel (předseda technické rady firmy).

Předseda technické rady určí konkrétní osoby, které jsou odpovědné za vypracování úkolu technického rozvoje. Výsledky technického rozvoje hodnotí technická rada ve svém zasedání čtyřikrát do roka. Generální ředitel přijímá z tohoto hodnocení závěry.

Výsledky práce technické rady jsou ve firmě přísně sledovány a kontrolovány. Tato skutečnost se odráží v tom, že přichází firma každý rok s nějakými novými výrobky, novými prvky konstrukce papírenských strojů, novými systémy přípraven látky.

Výrobky na základě technického rozvoje dokáže firma uplatnit u svých tradičních zákazníků jako tzv. reference. Po úspěšném prokázání vlastností nových výrobků shromáždí technici a technologové firmy veškeré informace o novém výrobku nebo nových výrobcích. Tyto informace předávají dalším pracovníkům formou interního školení ve firmě. Školení probíhá většinou dvakrát do roka ve dvou až tří denních cyklech.

Účastníky školení jsou:

- obchodníci – manažeři prodeje,
- pracovníci marketingu,
- vybraní pracovníci výroby-mistři,
- vybraní pracovníci technologie,
- vybraní pracovníci ekonomického útvaru.

Školitelé jsou konstruktéři nebo technologové. To bylo školení v technické oblasti. Jeho význam je značný. Všichni, kdo se po absolvování školení dále setkají se zákazníkem (především manažeři prodeje a obchodní zástupci firmy), mohou již dále daného zákazníka informovat o technických novinkách firmy PAPCEL, a.s.

Na trhu se posbírají informace, zjistí se, co trh požaduje. Ve firmě se musí v jednotlivých oblastech výroby vše naplánovat. Tuto činnost provádí technologové firmy. Dále musí být dle požadavků trhu vyškoleni pracovníci, musí se nakoupit potřebný materiál a teprve potom se může zahájit výroba.

Také se uskutečňují úvodní školení pro nové pracovníky firmy PAPCEL, a.s. v oblasti **informačních systémů, výpočetní techniky a telefonování.**

Ekonomická školení

Dále se provádí školení v ekonomické oblasti. Informace z trhu získávají pracovníci obchodu, nebo částečně marketingu. Dozví se, jakým způsobem si zákazníci představují financování zakázek, jakým způsobem si zákazníci představují platební podmínky (jednorázovou platbu nikdo nechce, firma chce zálohovou platbu), firma také musí získat i trend ekonomických informací do budoucna. Dalším důvodem proč se ekonomická školení provádí – tlak na efektivitu výroby firmy. Jakým způsobem uspořít náklady, jak kalkulovat cenu výrobků, aby nebyla zbytečně nízká nebo příliš vysoká, aby firma neprodělala na zakázce. Shrnuto, ekonomická školení se dělají proto, abychom dosáhli dobrého finančního výsledku v realizaci zakázek. Školení provádí manažeři ekonomického útvaru firmy, manažeři prodeje a pracovníci MAR jsou účastníci školení. Manažeři potom předávají informace zákazníkům. Cílem je, aby platební podmínky pro ně byly „zajímavé“.

Obchodní školení

Školení obchodního charakteru provádějí většinou externí lektori, výjimečně vedoucí manažeři prodeje. Účastníky jsou pracovníci prodeje firmy a pracovníci marketingu. Tématem školení může být například: Nové způsoby mezinárodní přepravy, Nové předpisy ve vnitrostátní i zahraniční přepravě, Nové předpisy o podmínkách balení zboží, smluvní záležitosti ohledně zahraniční přepravy (kamiómem, po moři, letecky), školení O psychologii obchodu a působení na zákazníka, Školení právnické atd.

Součástí ekonomického a obchodního školení je školení manažerů firmy, které se týká zlepšení manažerských dovedností vedoucích pracovníků firmy PAPCEL, a.s. Prostřednictvím tohoto školení získávají manažeři firmy vědomosti o tom, jak organizovat pracovní čas, jak vyhodnotit prioritní úkoly, jak správně rozdělit úkoly podřízeným, jak sledovat a vyhodnocovat práci podřízených, jak sledovat odezvu od zákazníků firmy, co se týká kompletních opatření v práci atd.

Školení jazyková

Ve firmě PAPCEL, a.s. probíhají intenzivní jazykové kurzy, pro začátečníky a pokročilé. Účastníci školení jsou technici, asistentky, obchodníci, pracovníci MAR, výroby. Vyučuje se zde anglický jazyk, ruský a německý. Lektori jsou externí. Jazyková školení mají

ve firmě opět svůj význam. Čím více pracovníků je ve firmě vybaveno jazykovými znalostmi, tím je komunikace firmy se zahraničními zákazníky snadnější - rozšíření komunikace se zákazníky na více zaměstnanců firmy je pro firmu zásadní.

Školení můžeme zařadit do marketingové komunikace. Firma sbírá informace z trhu. Uvnitř firmy tyto informace zpracovává a znovu je vysílá zpět k trhu, k zákazníkům.

Interní a externí marketingová komunikace – konkrétní metody a formy

Na firmu nepřetržitě útočí ekologičtí aktivisté, zda je firma dostatečně ohleduplná k životnímu prostředí. Pro firmu PAPCEL, a.s. je žádoucí, aby produkovala co nejméně odpadů.

Ekologickým aktivistům musí firma čelit, proto má vypracovaný předpis - **Politika jakosti**, kterým se řídí a dodržuje ho. Politika jakosti přesně stanovuje, jaké množství odpadu se ve firmě může vyprodukovat a dle jakých kritérií se má daný druh odpadu ve firmě třídit (komunální odpad, plasty, železo, nebezpečný odpad atd.).

Jedná se o interní i externí marketingovou komunikaci - firma všem oznamuje to, že splňuje předepsané normy. Z pohledu interní komunikace jsou ve firmě zavedeny příslušná opatření, v rámci externí komunikace jsou to kontroly, které ve firmě pravidelně probíhají.

Jedna z oblastí politiky jakosti je komunikace se státními orgány v oblasti životního prostředí. Tento druh komunikace můžeme zařadit do marketingové komunikace, je to jedna z částí komunikačního mixu - public relations. Orgány státní správy uveřejňují a sdělují výsledky, které ve firmě zjistily (v novinách, časopisech, na internetových stránkách atd.) široké veřejnosti. V zájmu firmy je dobré povědomí firmy v rámci ochrany životního prostředí.

Ke konkrétním formám interní a externí komunikace firmy PAPCEL, a.s. patří také firemní časopis **PAPCELÁK**, volně dostupný na recepci firmy.

V rámci externí komunikace (public relations) je k dispozici široké veřejnosti města Litovle a okolí. Současně patří k jednomu ze způsobů interní komunikace ve firmě.

Systém řízení jakosti

Jednou z forem jak externí, tak interní marketingové komunikace je Systém řízení jakosti ve firmě. Firma je certifikována certifikátem ČSN EN ISO 9001: 2001 v daném rozsahu

(návrh, vývoj, inženýring, servis, výroba a rekonstrukce strojů a technologických zařízení pro papírenský a příbuzný průmysl atd.).

Certifikát je firmě PAPCEL, a.s. dosud platný, ale musí být stále obnovován. Na každém formuláři je logo certifikátu. Jeho úkolem je informovat všechny zákazníky firmy o tom, že je PAPCEL, a.s. certifikovaná firma a usnadnit tak komunikaci mezi firmou a zákazníkem.

K řízení jakosti existuje ve firmě norma, jedná se o **Směrnici k řízení jakosti**.

Aby daný členský stát Evropské unie zaručil ostatním státům, že dodržuje předepsané zákony a normy, došlo v rámci států Evropské unie ke sjednocení těchto norem a zákonů. Výsledkem sjednocení je vznik norem ISO a ostatních předpisů respektovaných všemi státy Evropské unie. Aby firma mohla těchto výhod využívat, musí mít v rámci zákonů Evropské unie certifikát na příslušnou normu. Úkolem norem je zajistit dodržování zákonů.

Jestliže chce firma PAPCEL, a.s. exportovat, musí vlastnit certifikáty k daným normám. Pro firmu je získání příslušného certifikátu finančně nákladné. Certifikáty mají omezenou časovou působnost, neustále se obnovují a obměňují, jejich platnost musí firma neustále udržovat.

Aby mohl být firmě daný certifikát udělen, firma musí splňovat přesně stanovené předpisy. Ve firmě probíhají příslušné audity (například u normy 9001 jsou to audity jakosti), které kontrolují dodržování předepsaných pravidel, je-li vše v pořádku, udělí kontrolní orgán na příslušný certifikát razítko, které prodlužuje časovou platnost příslušné normy.

Konkrétní normy využívané ve společnosti PAPCEL:

ČSN EN ISO 9001 - Norma o zajištění jakosti.

Když daná firma v České republice nemá certifikát jakosti, ve světě jako by neexistovala. Kontrola jakosti ve firmě PAPCEL, a.s. je velmi důležitá, bez ní by nemohl být firmě certifikát udělen.

ČSN EN ISO 14001 – Norma zabývající se životním prostředím.

Tato norma navazuje na ISO 9001. Opět zde platí, že je tato norma nezbytná pro ty firmy, které chtějí exportovat.

OHSAS 18001 – Systémy managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci

Norma, ve které je stanoveno, jak se ochraňuje bezpečnost práce na pracovišti firmy.

ČSN EN ISO 19011 – Směrnice pro prověřování systémů

Když předloží firma PAPCEL, a.s. při obchodním jednání se zahraničními partnery v daném exportním teritoriu uvedené tři certifikáty, prokáže kvalitu své produkce. Dané tři certifikáty jsou ve světě uznávány jako standardní a firma již nemusí prokazovat kvalitu a dokládat další dokumenty.

Interní audity – Prověřování integrovaného systému managementu

Interními audity, které ve firmě probíhají, jsou shrnuty v pátém vydání Instrukce I – 11/07. Účelem této normy je stanovení základních principů a metodik pro plánování a provádění prověrek integrovaného systému řízení – interních auditů ve společnosti PAPCEL, a.s. s ohledem na požadavky norem ČSN EN ISO 9001, 14001, 18001 a 19011.

Jejím obsahem jsou všeobecná ustanovení, náležitosti auditu, odpovědnosti (plánování auditů, metodika a kritéria auditů, povinnosti auditora, povinnosti koordinátora, evidence auditů, hodnocení interních auditů) a závěrečná ustanovení.

Jeden z druhů interních auditů prováděných ve firmě PAPCEL, a.s. je audit jakosti.

Politika jakosti

Je jedna z částí Příručky integrovaného systému řízení firmy PAPCEL, a.s. Politika jakosti vyjadřuje vztah firmy vůči zákazníkům, zaměstnancům a životnímu prostředí, je závazná pro všechny pracovníky firmy. Za její plnění zodpovídá každý pracovník, a to dodržováním svých povinností.

Základním úkolem firmy PAPCEL, a.s. je:

Identifikovat požadavky a potřeby zákazníků, zaměstnanců a dalších stran s cílem vytvořit a přizpůsobit organizaci pro jejich maximální naplnění v oblastech činností: návrhu, vývoje, inženýringu, výroby, oprav a údržby technologií pro papírenský průmysl, prováděné jak v sídlech a výrobních prostorách v Litovli, tak u zákazníků.

Příklad - **Konkrétní úkoly firmy PAPCEL, a.s.** ve vztahu k životnímu prostředí:

- minimalizovat spotřeby zdrojů (vody, tepla, el. energie),
- předcházet znečištění životního prostředí (emise do vody, ovzduší, půdy, vzniklé odpady),
- neustále zlepšovat vztah organizace k životnímu prostředí,

- plnit a vyžadovat plnění právních a jiných požadavků v ochraně životního prostředí, splnění těchto požadavků brát za minimální základ.

Politika jakosti je další částí interní a externí MAK firmy PAPCEL, a.s.

Výsledky externí a interní marketingové komunikace firmy

Od roku 1998 zaznamenává firma PAPCEL, a.s. stálý růst obrátu. Tržby za prodej výrobků a služeb (Podrobné výsledky hospodaření firmy) jsou publikovány, zpracovány každý rok v tzv. **Výroční zprávě společnosti PAPCEL a.s.** Výroční zpráva není veřejnosti volně dostupná, výroční zpráva slouží bankám a významným zákazníkům firmy. Tito partneři si chtějí ověřit, jak je PAPCEL, a.s. silná společnost. Dodavatelé a ostatní partneři se v ní mohou dovědět informace o tom, jak je firma bonitní. Ve Výroční zprávě jsou zaznamenány finanční výsledky firmy, materiál vybraný na jednání s dodavateli, finančními institucemi a významnými zákazníky atd.

Konkrétní výsledky marketingové komunikace se projevily v soustavném nárůstu tržeb za prodej vlastních výrobků a služeb. Je pochopitelné, že tržby za rok 2008 nedosáhly plánované úrovně v důsledku nastupující finanční krize. Rok 2009 dává na základě marketingu a prodejních aktivit opět předpoklad k nárůstu objemu prodeje.

Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb (v mil. Kč)

1998	159,5
1999	161,9
2000	175,8
2001	204,9
2002	289,5
2003	191,6
2004	275,5
2005	450,5
2006	510,0
2007	750,0
2008	850,0

Z tohoto přehledu můžeme říci, že marketingová komunikace ve firmě PAPCEL a.s. přináší své výsledky.

9 SWOT ANALÝZA

9.1 Analýza vnitřního prostředí

Silné stránky

Silné stránky firmy jsou takové, které umožňují, že firma PAPCEL, a.s. zaznamenává od roku 1997 do roku 2007 nepřetržitý a stálý růst finančního obratu, růst zisku pro akcionáře firmy a přiměřený nárůst mzdových prostředků pro zaměstnance.

Výsledky v roce 2008 nebyly ve znamení dalšího růstu, protože i firmu PAPCEL, a.s. zasáhla celosvětová hospodářská krize, spojená s poklesem zakázkové náplně.

Je třeba objasnit, co zapříčinilo nárůst ekonomických výsledků, které firma v průběhu uvedených 10 let vykazovala.

K nárůstu ekonomických výsledků firmy výrazně napomohlo:

- v první polovině devadesátých let objevení nových trhů a nových zákazníků v západní Evropě, zejména v Německu. Firma získala konkurenční výhodu oproti konkurenčním firmám zejména díky srovnatelné kvalitě svých výrobků s konkurenčními, nabízené produkty firmy PAPCEL, a.s. byly nižších cen oproti produktům konkurenčních firem.
- ve druhé polovině devadesátých let objevení nových trhů a zákazníků v zemích bývalého Sovětského svazu (v Rusku, v Litvě, v Bělorusku, v Ukrajině, v Kazachstánu).

Příčiny obchodního úspěchů firmy byly podobné jako v západní Evropě, ale navíc dokázala firma vyhovět zákazníkům v zemích bývalého Sovětského svazu v jejich požadavcích, které se týkaly zpracování méně kvalitních až nekvalitních surovin a také tím, že dodané stroje a zařízení firmy vyžadovaly malé nároky na obsluhu a údržbu.

- bezprostřední osobní přímé kontakty se zákazníkem zvláště v zemích bývalého Sovětského svazu. Tento fakt můžeme dodnes považovat za velkou konkurenční výhodu oproti konkurenčním firmám, které se této mentalitě lidí v zemích bývalého SSR jen těžko přizpůsobují.
- odvaha firmy vstupovat na nová, neznámá teritoria. Například v Kazachstáně, v současné době v Arabských zemích (zejména v Egyptě, Sýrii atd.).

- zabezpečený servis pro všechny zákazníky bývalého SSR. Firma založila v roce 2001 svoji pobočku v ruském Sankt Peterburku, která má k dispozici sklad náhradních dílů ke strojům z výroby firmy a disponuje kolektivem vysoce kvalifikovaných technických, servisních a obchodních pracovníků, kteří obsluhují všechny zákazníky v Rusku a dalších zemích bývalého SSR.
- výpomoc firmy zákazníkům ve střední a východní Evropě s financováním jejich projektů (dodavatelské úvěry přímo od firmy PAPCEL, a.s., úvěry od československé obchodní banky, úvěry od české exportní banky atd.).
- průběžné provádění poradenské a inženýrské činnosti při rozhodování zákazníků o řešení jejich problémů v jejich závodech. Poradenskou činnost provádí firma PAPCEL, a.s. většinou zdarma, přičemž ostatní evropské konkurenční firmy dělají tuto činnost za peníze. Úkolem je získat přízeň zákazníků.

Slabé stránky

- Firma PAPCEL, a.s. je malá firma. Na vrcholu svých dodavatelských aktivit měla firma cca 300 zaměstnanců, dnes v důsledku ekonomické krize má cca 210 zaměstnanců. V některých případech má firma několikanásobně nižší počet zaměstnanců než mají výše uvedené konkurenční firmy (některé konkurenční firmy mají i 6 000 zaměstnanců).
- Firma je schopna získat a také získává periodicky zakázky stejného nebo většího objemu jako mají výše uvedené konkurenční firmy.
Protože firma PAPCEL, a.s. musí zakázky velkého objemu zvládnout s menším počtem inženýrů, techniků, dělníků a administrativních pracovníků, jsou ve firmě maximálně využity a mnohdy přetíženy výrobní a personální kapacity firmy. K tomuto úkazu dochází periodicky v průběhu 2 až tří let.
- V důsledku přetížení lidských a materiálových zdrojů v době realizace velkých zakázek nedokáže firma zabezpečit uspokojivým způsobem další aktivity směřující k trvalému technickému rozvoji, ke komunikaci se stávajícími i budoucími zákazníky a projevují se periodicky problémy s tzv. cash – flow.

Shrnutí:

Firma prožívá periodicky období konjunktury, ale také období ekonomické recese.

9.2 Analýza vnějšího prostředí

Příležitosti

Základním znakem analýzy vnějšího prostředí je silná konkurence na domácím trhu i na zahraničních trzích mezi výrobci a dodavateli zařízení pro papírenský průmysl. Konkurenční firmy byly již vyjmenovány v analýze konkurence firmy PAPCEL, a.s.

Teritoria, ve kterých firma působí, můžeme rozdělit do 4 kategorií:

Teritoria, na kterých se firmě daří v realizaci svých zakázek.

Jsou to teritoria v zemích bývalého SSR, v Polsku v Čechách a na Slovensku. Příčiny relativně dobrých aktivit na těchto teritoriích jsou shrnuty v analýze vnitřního prostředí v silných stránkách firmy. Firma má v těchto teritoriích relativně příznivé příležitosti k rozvíjení svých obchodních aktivit.

Teritoria, na kterých se firmě nedaří, nebo se daří málo.

Patří zde teritoria západní a jižní Evropy. Příčiny, proč se na těchto teritoriích firmě PAPCEL, a.s. nedaří nebo daří málo, jsou následující:

- v současnosti je v zemích západní Evropy tendence rušit všechny malé papírenské provozovny. Pokud se v západní Evropě budují nové kapacity, tak jsou to kapacity obrovských výkonů. Na konstrukci a výrobu takových kapacitních zařízení nemá firma PAPCEL, a.s. konstrukční ani technologické síly.
- příčinou je také fakt, že jsou zákazníci v tomto teritoriu vysoce konzervativní (v tom smyslu, že například německé papírny kupují od německých výrobců, francouzské od francouzských výrobců atd.).
- teritorium - papírny v jižní Evropě. Příčiny, proč se firmě PAPCEL, a.s. v těchto teritoriích nedaří, jsou podobné jako teritoriích západní Evropy. Zákazníci jsou zde také konzervativní (kupují zboží od svých tradičních dodavatelů a nemají zájem dodavatele měnit).
- ze zkušeností firmy PAPCEL, a.s. vyplývá, že v teritoriích jižní Evropy hrají velkou roli osobní vazby a provize („Jakmile někomu nezaplatíš, tak zakázku nedostaneš“).

Fakt, že se jedná o teritoria, na kterých se firmě nedaří nebo se daří málo, neznamená, že nemůže firma získat na těchto teritoriích lukrativní zakázku. I na těchto trzích jsou obchodní příležitosti, pouze zde je realizace obchodních aktivit firmy mnohem obtížnější, převážně díky silné místní konkurenci.

Teritoria nová - netradiční, kde firma začíná rozšiřovat své aktivity a již se zde obchodně uchytila.

Jsou to především Arabské země (hlavně Egypt a Sýrie, dále zde zahrnujeme země Irák, Irán, Ázerbajdžán). V těchto teritoriích hodlá firma PAPCEL, a.s. sledovat mentalitu zdejšího obyvatelstva a snaží se zde rozšiřovat místní síť obchodních zástupců. Jsou zde relativně vysoké příležitosti k rozvinutí dalších obchodních aktivit firmy.

Teritoria, ve kterých má zatím firma PAPCEL, a.s. malé aktivity, ale všechny realizované průzkumy naznačují, že by to mohla být dobrá teritoria pro rozvinutí firemních obchodních aktivit.

Do těchto teritorií patří země Latinské Ameriky. Za prvé se jedná o oblast, která není až tak zasažena současnou mezinárodní ekonomickou krizí jako ostatní země světa.

Dalším bodem je fakt, že má v těchto teritoriích relativně dobré jméno Československá republika. Žije zde početná skupina obyvatel, kteří studovali v Československé nebo již České republice. Jednak umí český jazyk a také vědí, co umí Česká republika nabídnout. Tito lidé zde dělají firmě PAPCEL, a.s. reklamu. Firma zde již uzavřela a realizovala několik obchodních případů (výsledek jejich obchodních aktivit) do Chile, Kolumbie a do Ekvádoru i přesto, že je zde silná místní konkurence (brazilská FOIT a americká BELOID).

Firma PAPCEL, a.s. má v úmyslu v těchto teritoriích Latinské Ameriky zřídit své obchodní zastoupení a věří, že se jí v této oblasti podaří udržet i přes silnou zahraniční konkurenci.

Do této skupiny můžeme dále zařadit teritorium jihovýchodní Asie. Firma zde má obchodní vazby na Indonésii a chce je dále udržovat a rozšiřovat. V současnosti se soustředí na Vietnamskou socialistickou republiku (žije zde hodně obyvatel, kteří v České republice pracovali, nebo studovali a jsou ochotni při rozvinutí obchodních aktivit firmy vypomáhat).

Hrozby

- Nestabilní politická a vojenská situace v zemích zejména blízkého a středního východu. Firma nehodlá rozšiřovat své obchodní aktivity v zemích, kde se projevují stálé válečné konflikty.

- Mezinárodní dohody a embarga. Například v Iránu (firma je povinna dodržovat dohody EU a NATO, ve kterých je stanoveno, co se do Iránu smí a co nesmí dovážet).
- Platební rizika, obchodně-platební morálka. Například jsou v Arabských zemích problémy s tím, aby daná arabská strana splnila danou smlouvu, jsou zde platební rizika. Firma PAPCEL, a.s. musí těmto rizikům v Arabských zemích čelit důkladným, precizním sepsáním dané obchodní smlouvy (např. musí daný zákazník zaplatit 70 % obchodní ceny, když je zboží uloženo v přístavu, pokud nezaplatí, tak si firma zboží odveze zpět).

Další způsob, jakým se firma PAPCEL, a.s. proti platebním rizikům v Arabských zemích chrání je pojištění dané zakázky. Každý kontrakt je v Arabských zemích pojištěn různými bankovními zárukami (mezinárodní pojišťovny). Pojištění kontraktu je pro firmu poměrně hodně finančně nákladné. Jednání o realizaci kontraktu jsou v Arabských zemích velmi komplikovaná, celý kontrakt pak prodražují a stěžují.

- Rizika v teritoriích západní Evropy - reklamace prodražují kontrakt. Zákazníci jsou v těchto teritoriích velmi nároční, někdy oprávněně a někdy neoprávněně (reklamace). Mají ve zvyku většinou vše hned reklamovat. Při realizaci obchodních aktivit firmy PAPCEL, a.s. a jiných firem platí, že zákazníci na těchto teritoriích požadují od firmy stanovení minimálních cen svých produktů. Platí, že kdo chce na těchto teritoriích prodat, musí jít s cenou dolů.

V průběhu zjišťování reklamací zjišťuje firma skutečnost, že je většina reklamací neoprávněných, neoprávněné reklamace praktikují zákazníci proto, aby šla firma s cenou daného kontraktu dolů - stanovení minimální ceny.

Oproti teritoriím západní Evropy jsou zákazníci v teritoriích zemí bývalého Sovětského svazu, především v Rusku, mnohem vstřícnější a méně náročnější.

Zákazníci v Rusku mají všeobecně řečeno také dobrou platební morálku a dávají firmě PAPCEL, a.s. poměrně vysoké zálohy na daný kontrakt.

10 ANALÝZA KONKURENCE

Analýza konkurence firmy PAPCEL, a.s.

V České republice prakticky nemá firma PAPCEL, a.s. konkurenta, který by se zabýval stejnou nebo podobnou výrobní a obchodní činností jako firma PAPCEL, a.s.

Samozřejmě že jako každá jiná firma, tak i firma PAPCEL, a.s. má své konkurenty v zahraničí.

V zemích Evropy, Severní Ameriky a Asie, jakož i v zemích bývalého Sovětského svazu existují firmy, které s firmou PAPCEL, a.s. soupeří v získávání zakázek od zákazníků v České republice, Slovenské republice, ve střední Evropě, v západní Evropě, v zemích bývalého Sovětského svazu a v zemích ostatního světa.

Z nejznámějších konkurenčních firem můžeme jmenovat:

1. rakouské firmy, VOITH, ANDRITZ,
2. italské firmy, OVERMECANICA, TOSCHI,
3. francouzské firmy, ALIMANDE, MADELAINE,
4. německé firmy, BELLMER, PAMA,
5. polské firmy, PM POLAND, NELBA,
6. americkou firmu BELOIT,
7. brazilskou firmu VOITH BRASILIA,
8. finskou firmu METSO,
9. ruskou firmu PETROZAVODSK.

Nutno zdůraznit, že ne všechny jmenované firmy jsou výraznými konkurenty firmy PAPCEL, a.s. Každá firma nabízí jinou výkonovou řadu papírenských strojů a připraven látky k těmto papírenským strojům

Každá firma vyžaduje jiné vstupní suroviny pro své papírenské stroje a každá firma vybavuje své papírenské linky jiným rozsahem elektrotechniky, měření a regulace, systémů ovládání a každá firma používá jiný řídicí systém k papírenským linkám.

Z toho důvodu se jednotlivý výrobci od sebe liší jak kvalitou produkce, rozsahem záruk na své výrobky, tak i cenou za své výrobky a služby.

11 ODDĚLENÍ CONTROLLING

I marketingová komunikace podléhá podnikové kontrole

Oddělením controlling se ve firmě PAPCEL, a.s. zabývá jeden profesionální pracovník (controller), kromě něj se firemní kontrolou zabývají i někteří vedoucí jiných oddělení firmy. Členové kontrolního týmu firmy jsou například vedoucí účtárny, vedoucí financování, vedoucí MAR, vedoucí plánování zakázek, vedoucí kalkulace a cen atd.

Kontrolér provádí každý den vyhodnocování veškerých výsledků firmy týkajících se nákladů ve výrobě, podílu nákladů a zisku ve firmě, rentability zakázek, skutečné hodnoty zakázek proti hodnotě kalkulované atd.

Mimo tyto kontrolní aktivity je v pracovní náplni kontrolora a je týmu zahrnuta i kontrola výsledků a přínosů marketingové komunikace firmy vzhledem k vynaloženým nákladům na marketingovou komunikaci.

Zjištěné výsledky kontrolního oddělení předkládá controller do rozboru hospodaření firmy PAPCEL, a.s. Rozbory hospodaření se ve firmě provádějí 1x za měsíc, řídí je generální ředitel firmy.

Generální ředitel firmy PAPCEL, a.s. vyvozuje závěry z kontrolní činnosti a ukládá manažerům jednotlivých středisek úkoly k nápravě dané situace.

Nákladová a riziková analýza firmy:

Na základě zjištěných údajů je ve firmě PAPCEL, a.s. vypracován stávající systém integrované marketingové komunikace, který je ve firmě soustavně podrobován nákladové i rizikové analýze.

Nákladová analýza

Aby měla firma PAPCEL, a.s. přehled o tom, jaký přináší integrovaná marketingová komunikace ve firmě užitek a čeho se jejím prostřednictvím dosáhlo, provádí se ve firmě nákladová analýza. Jejím sestavením nákladové analýzy je ve firmě pověřeno oddělení controlling.

Můžeme zde uvést příklad:

Marketingové oddělení firmy si naplánovalo na dané období 6 milionů Kč na realizaci marketingové komunikace firmy. Po uplynutí daného období se bude marketingové oddělení firmy informovat o tom, jaký měla vynaložená částka efekt? Oddělení MAR firmy

sleduje, zda se pokryly všechny náklady na uskutečněnou marketingovou komunikaci a jakého se jejím prostřednictvím dosáhlo zisku.

Rozbory nákladové analýzy se provádějí ve firmě PAPCEL, a.s. 1x za měsíc. Generální ředitel činnost kontrolního oddělení pečlivě sleduje. Vedoucí marketingu a obchodu spolu s kontrolorem mu musí, na podkladě těchto rozborů, podat zprávu o tom, jaký výsledek měla marketingová komunikace (podává vedoucí marketingu a obchodu) a s jakým efektem (podává vedoucí oddělení controlling).

Riziková analýza

Je ve firmě PAPCEL, a.s. úzce spjata s analýzou nákladovou. Obě analýzy má nestarosti oddělení controlling firmy (1 vedoucí + jeho tým pracovníků). Každý měsíc se rizika vyhodnocují a přijímají se opatření, případně se marketingová komunikace firmy koriguje.

BUSSINES PLAN

Má-li oddělení controlling sestavovat nákladovou analýzu firmy, musí vědět vše podstatné o tom, jakým způsobem se tvoří náklady na marketingovou komunikaci. Náklady na marketingovou komunikaci v kalendářním roce se tvoří ve firmě jako jedna z položek obchodního plánu (například Bussines plan firmy PAPCEL, a.s. na rok 2009).

Struktura obchodní plánu firmy PAPCEL, a.s. je následující:

Bussines plan se na následující roky ve firmě tvoří v měsíci září běžného kalendářního roku. Jak takový obchodní plán firmy vzniká? Generální ředitel firmy svolá počátkem září poradu TOP managementu firmy. Zde stanoví úkoly hospodářské politiky firmy na příští rok, jednou částí z komplexu úkolů hospodaření na příští rok je právě zmiňovaný bussines plan.

V obchodním plánu zadá generální ředitel firmy daným ředitelům úkoly (na podkladě své vize o firmě). Tyto úkoly musí každý TOP manažer do konce roku a v následujícím roce dovést k tomu, aby firma především splnila plán obratu a zisku (2 nejdůležitější ukazatele hospodaření firmy).

Příklady úkolů

Obchodní manažer firmy dostane od generálního ředitele konkrétní úkol: „Manažerů prodeje musí při svých obchodních cestách v daném období získat daný počet zakázek pro firmu.“

Konkrétní úkoly vedoucímu marketingu: „ Do konce roku oslovíš písemně např. 200 potenciálních zákazníků v dané oblasti, danými formami komunikace.“

Generální ředitel manažerům také sdělí základní obrysy sdělení, svou představu o sdělení. Například zadá danému manažerovi úkol: „Napíšeš 200 oslovovacích dopisů, uveřejníš inzeráty v 1 domácím a ve 4 zahraničních časopisech, uspořádáš do konce roku 1 zahraniční výstavu (např. na Ukrajině – přesně stanoveny), uděláš prezentaci v Německu, ve Francii atd.“.

Manažer marketingu dostane od generálního ředitele firmy informaci o tom, kolik generální ředitel uvolňuje peněz z prostředků firmy jeho sektoru.

Pro tato rozhodnutí potřebuje mít generální ředitel firmy PAPCEL, a.s. potřebné podklady. Ty mu zpracuje a předá finanční ředitel firmy. Peněžní částka, kterou ve firmě uvolňuje generální ředitel firmy na marketingovou komunikaci, tvoří řádově několik miliónů korun ročně.

Vedoucí MAR musí zpracovat plán marketingové komunikace. V tomto plánu musí být obsažena nákladová kalkulace jednotlivých forem MAK a celkové integrované marketingové komunikace firmy na příští rok.

Vedoucí marketingu vypracuje návrh marketingové komunikace a finanční rozpočet na marketingovou komunikaci. Tento plán marketingové komunikace dodá generálnímu řediteli firmy ke schválení (pozn.: tímto způsobem zpracovávají bussines plan na příští rok všichni odborní manažeři firmy).

Bussines plan většinou vychází ve firmě PAPCEL, a.s. na konci listopadu v interních materiálech firmy.

Obsahem schváleného obchodního plánu na příští rok je: Jaký je plán hospodářského výsledku, jaké budou tržby, jak se plánuje zisk a náklady, jaká se plánuje politika na zabezpečení těchto úkolů atd.

12 INFORMAČNÍ SYSTÉMY

Abychom mohli ve firmě PAPCEL, a.s. vše sledovat a komunikovat, jsou ve firmě zavedeny tři informační systémy. IS zajišťují interní komunikaci ve firmě.

12.1 Firemní intranet

Je vnitřní síť, která je firmě PAPCEL, a.s. k dispozici. Intranetové informace jsou rozděleny podle tzv. přístupových práv. Generální ředitel firmy (generální manažer) má přístup ke všem informacím firemního intranetu. Čím nižší je postavení daného manažera firmy, tím je soubor přístupových práv omezenější.

Z intranetu firmy PAPCEL, a.s. mohou všichni zaměstnanci firmy čerpat všeobecné informace o firmě. Mohou zde získat například technické informace, obchodní informace z jednání se zákazníky, informace o firmě (prezentace firmy) a další.

Intranet je v podstatě interní podoba internetu, je nejpoužívanější prostředek interní komunikace ve firmě. Z pohledu interní komunikace firmy je tento systém dostačující.

Zaměstnancům firmy poskytuje informace o:

- managementu firmy (telefonní čísla, firemní časopis PAPCELÁK, veškeré firemní formuláře a normy),
- obchodním oddělení (obsahuje obchodní případy, nabídky, smlouvy, rozborů, zápisy z porad, servis, prezentace, výroční zprávy, katalogy, prospekty, referenční listy, technické novinky, ceny konkurence, síť obchodních zástupců, cíle firmy, akční plány, úkoly, reporty, firemní finanční plán),
- technickém sektoru (organizační struktura firmy, politika a příručka Informačního systému marketing, informace o kolektivní smlouvě),
- výkonném sektoru (inženýring, personalistika, APS 12),
- finanční oblasti firmy - technické články,
- výrobním sektoru a ostatní informace (kurzovní lístek, doprava, fonty písma atd.).

pozn. Akční plány jsou krátkodobé příkazy, krátkodobé naléhavé úkoly (například na snížení skladových zásob - jak postupovat v případě, že...atd.). Reporty, vedoucí nákupu dává například report o tom, kolik má skladových zásob atd. APS 12 je

Administrativní systém personalistiky. K informacím tohoto systému má přístup personální ředitelka a generální ředitel firmy PAPCEL, a.s.

12.2 ALTEC

Od firemního intranetu se liší. Zatím co firemní intranet informuje zaměstnance firmy PAPCEL, a.s. o všeobecných informacích firmy, informační systém ALTEC poskytuje informace ze dvou oblastí firmy, marketingové a obchodní. Využívá jej hlavně ekonomický útvar firmy. Jsou zde zaznamenány převážně číselné údaje, jeho součástí je i mzdový program.

System poskytuje zcela konkrétní a věcné informace o účetnictví firmy, o řízení odbytu, informace o odbytových zakázkách a o vyhodnocení zakázek (statistiky zakázek odbytu) firmy PAPCEL, a.s.

Do souboru jednotlivých částí IS ALTEC patří:

Účetnictví firmy

Přehled dodavatelů a odběratelů, prohlížení pohybu dodavatelů a odběratelů, prohlížení položek saldokonta, saldokonto dodavatelů, saldokonto odběratelů, kniha došlých faktur, kniha vydaných faktur, účty dodavatelů a odběratelů, struktura pohledávek a závazků dle data, přehled závazků dodavatelům, přehled pohledávek k odběratelům, statistika zálohových faktur-dodavatelé, statistika zálohových faktur-odběratelé, nezaplacené faktury-odběratelé dle středisek a splatnosti, faktury odběratelů dle středisek a splatnosti, faktury odběratelů dle obchodních zástupců, faktury odběratelů dle odpovědných osob.

Řízení odbytu

Údržba kmenových dat (všeobecná kmenová data, kmenová data výrobků, kmenová data zákazníků).

Zakázkové řízení (údržba ceníku, prodejní zakázky, dodací listy, přehled výrobních zakázek, skladová kniha).

Jednotné celní deklarace (kmenová data pro JCD, tvorba, tisk a předávání JCD).

Informace o odbytových zakázkách

Přehled prodejních zakázek, přehledy nedodání, přehled dodacích listů, přehled faktur a dobropisů, přehled zálohových faktur.

Vyhodnocení zakázek

Statistiky obrátů prodeje: zákazníků (statistiky dle zemí), výrobků (statistiky dle skupin), porovnání obrátu zákazníků mezi roky.

Princip fungování interní komunikace ve firmě PAPCEL, a.s.

Když podepíše obchodní zástupce příslušný kontrakt, vydá příkaz do výroby, výrobní příkaz jde do plánování zakázek, potom jde do konstrukce, kde konstruktér navrhne konstrukční řešení.

Pracovníci technologie zpracovávají technologické postupy, ty se ukládají do IS ALTEC, na základě technologických postupů se zakázka vyrobí:

-nakoupí se materiál-útvár nákupu

-výroba výrobek vyrobí-útvár výroby

-montáž-útvár montáže (V případě že je zakázka malá, dané zařízení se montuje přímo na hale firmy. V případě, že se jedná o zakázku většího rozsahu, musí se stroj k zákazníkovi dovážet po částech a až zde je smontován.).

12.3 Informační systém Marketing

Promítá výsledky práce marketingového sektoru firmy PAPCEL, a.s. do konkrétních obchodních případů. Systém poskytuje širší informace o zakázkách než IS ALTEC, který se zaměřuje na evidenci a na ekonomiku firmy.

V souvislosti s uvedením IS Marketing do plného užívání byla ve firmě PAPCEL, a.s. vydána instrukce I – 09/08. Tato instrukce definuje základní pravidla pro údržbu a správu dat informačního systému ze strany jednotlivých oddělení firmy v rámci jednotlivých modulů, které jsou jeho obsahem.

IS Marketing je obchodně-marketingový-technický systém zahrnující moduly pro evidenci a správu dat a obchodně-technické korespondence o:

- obchodních případech (poptávky /objednávky/, nabídky, smlouvy, výrobní příkazy, definice harmonogramu zakázky, vystavování příkazu k fakturaci),
- překladech obchodních případů (tiskopisu nabídky a smlouvy),
- kontaktech a kontaktních osobách (zákazníci, konkurenti, dodavatelé, dopravci, překladatelé, obchodní zástupci, banky, aj.),

- služebních cestách a interních jednáních,
- výrobcích, náhradních dílech, subdodávkách, službách, zařízeních second-hand, cenách, měnách a kurzech, pohotovostním skladu, událostech (souvisejících zejména se zpracováním jednotlivých fází obchodních případů),
- kalendářích zpracování nabídek a kalendářích služebních cest a jednáních,
- správě dokumentace a korespondence vázající se na všechny evidence uvnitř IS.

IS Marketing zachycuje všechny informace plynoucí od poptávky zákazníka až po expedici a platbu.

Průběh informací od zákazníka po expedici

Zakládání poptávek do evidence, zpracování technických podkladů k nabídkám, číslování poptávek, nabídek a zakázek, evidence o tom kdy byla poptávka přijata, jméno obchodníka, kategorie výrobků, označení státu, stávajícího obchodu, předmět obchodního případu, kategorie zákazníka, zdroj a objem poptávky, závaznost nabídky, stav nabídky (kde se nabídka nachází, je-li v oddělení technických služeb nebo v jiném), jméno zpracovatele, stav zpracování, termín zpracování a odeslání nabídky, podklady pro zpracování, termín, který obchodník požaduje, termín kdy obchodník vrátil, zamítl podklady, nabídka číslo, platnost nabídky, finanční objem (Kč, cizí měna), je-li poskytnuta sleva, nabídnutý termín dodání, stav nabídky, číslo smlouvy, návrh smlouvy, sleva ve smlouvě, finanční objem smlouvy, kurz, dodatek číslo, předmět dodatku, dodatek podepsán dne, finanční objem dodatku (Kč, cizí měna), kurz dodatku, finanční objem smlouvy včetně dodatku, zakázka číslo, výrobní příkaz číslo, výrobní příkaz vystaven, storno výrobního příkazu, reklamační výrobní příkaz číslo, reklamační výrobní příkaz, plánovaný termín ukončení k výrobě, způsob ukončení zakázky, plánovaný termín dodání, skutečný termín dodání, procento subdodávek (díly, které firma nevyrábí a musí je nakupovat - ten kdo nám je prodává je náš subdodavatel), záruka, plán zahájení montáže, skutečné zahájení montáže, ukončení montáže, šéfmontáž skutečnost (to je taková montáž, kde se nezúčastní dělníci firmy, je tam pouze vedoucí-šéfmontér, který na montáž dohlíží), uvedení do provozu, garanční zkoušky, účastníci, garanční servis (1,2,3...), termín odstávky, číslo příkazu k fakturaci, typ faktury, příkaz vystaven dne, finanční objem příkazu, měna, datum plánované fakturace, skutečné fakturace, datum splatnosti, datum zaplacení, finančně ukončeno, číslo reklamace, termín reklamace, reklamace přijata dne, náklady na reklamaci, předmět reklamace, termín vyřešení reklamace.

13 SHRNU TÍ A DOPORU ČENÍ

V oblastech integrované marketingové komunikace.

Externí komunikace

Reklama a podpora prodeje

Tento druh externí marketingové komunikace je zdatelně závislý na finančních možnostech firmy. Jak jsem se již zmínil, je firma PAPCEL, a.s. malá firma (má cca 300 zaměstnanců), proto využívá k reklamě a podpoře prodeje především své obchodní zástupce.

Poměrně účinným způsobem reklamy je vybudovat kvalitnější síť obchodních zástupců. Daleko intenzivnější síť, než je současná síť firmy. Přímý kontakt v reklamě prostřednictvím obchodních zástupců je velmi účinný.

Tento způsob uplatňuje v současnosti firma v zemích středního východu a s úspěchem praktikovala například v Polsku.

Firma PAPCEL, a.s. si vybírá své obchodní zástupce především ze zaměstnanců renomovaných zahraničních firem. Tito lidé znají místní prostředí, zákazníky a už mají své profesionální aktivity (např. Na území Polska je obchodní zástupce, který již zastupuje dané papírenské firmy na tomto území. Nemá tedy žádný problém, když objíždí své firmy, udělat reklamu i firmě PAPCEL, a.s.). Firma musí nově získané obchodní zástupce vybavit velkým množstvím informací (setkání obchodních zástupců ve firmě).

Doporučuji zvýšit účinnost reklamy ve firmě PAPCEL, a.s. opět intenzivnějším rozšiřováním a zkvalitňováním sítě obchodních zástupců ve všech teritoriích firmy.

Nejlepší reklamní kontakt je osobní kontakt. Obchodní zástupci se velmi těžko získávají. Když je firma získá, jsou provize za zprostředkování, které jim firma platí, velmi nákladné. Proto se osobní kontakt v praxi realizuje, až je vše písemně domluveno. Toto je nevýhoda mého doporučení.

Inzerce

Doporučení ke zlepšení stávajícího stavu inzertní komunikace firmy PAPCEL, a.s. je: navrhuji firmě inzerovat nejen v odborných časopisech, ale i v tisku celostátně známém. Tuto formu inzerce uplatňovat ve všech teritoriích firmy (v Arabských zemích, Latinské

Americie aj.). Úkolem inzerce v celostátně známém tisku je zjistit, zda má i tato forma inzertní komunikace pro firmu PAPCEL, a.s. svůj přínos.

Přímý, operativní marketing

Aby firma PAPCEL, a.s. měla dostatek zakázek, musí manažeři prodeje a obchodní zástupci firmy jezdit a komunikovat se stávajícími i novými zákazníky firmy. K získání zakázky je velmi důležité osobní slyšení u daného zákazníka. Především obchodní zástupci firmy musí přesvědčovat zákazníky, seznamovat je s výrobním programem firmy a vycházet vstříc jejich požadavkům.

Bariérou časté a intenzivní komunikace ve firmě PAPCEL, a.s. je především nedostatek lidských zdrojů.

Mým doporučením v oblasti přímého marketingu je uplatňování intenzivnější osobní agitace, frekventovanějšího osobního kontaktu ze strany manažerů prodeje a obchodních zástupců firmy PAPCEL, a.s. za předpokladu neustálého rozšiřování a zdokonalování sítě obchodních zástupců.

Osobní prodej (Akviziční cesty - osobní agitace)

manažeři prodeje

V případě doporučení týkajícího se intenzity jednání na služebních cestách jsou možnosti návrhů ke zlepšení současného stavu firmy vyčerpány. Je to způsobeno tím, že při zintenzivnění pracovních cest vážně práce v kanceláři.

obchodní zástupci

Rezervu vidím v rozšíření sítě obchodních zástupců firmy PAPCEL, a.s. Obchodní zástupci mají s firmou smlouvu o nevýhradním zastoupení. Když firma zvýší počet obchodních zástupců, tak budou mít intenzivnější styk se zákazníky a manažer prodeje firmy pojedí k zákazníkovi, až bude mít daný obchodní případ danou podobu, tím se zmenší množství akvizičních cest.

Manažeři prodeje nebudou muset podnikat tolik služebních cest. Budou mít více času k plnění svých úkolů na konkrétních obchodních případech přímo ve firmě.

Cílem doporučení je dosáhnout ve firmě PAPCEL, a.s. toho, aby zákazníci firmy objížděli a zakázky získávali jen obchodní zástupci firmy a manažeři prodeje pak jezdili až ke konkrétním obchodním případům.

Public relations

Firmu PAPCEL, a.s. stále navštěvuje množství dodavatelů. Dodavatelé hutnického materiálu, strojírenských výrobků, plastických hmot, měřidel, svítidel, silnoproudé a slaboproudé elektrotechniky, svářecí techniky, chemických plynů. S těmito dodavateli probíhají každý den intenzivní jednání, mají zájem firmě něco ze svého sortimentu prodat.

Co se týče P. R., tak je mé doporučení ke zlepšení daného stavu následující. Návrhem je poskytovat těmto dodavatelům propagační materiály firmy a motivovat je k tomu, aby v rámci P. R. dělali reklamu firmě PAPCEL, a.s. v jiných papírenských firmách, které také objíždí a nabízejí v nich své produkty. Výměnou za tyto služby, které dodavatelé firmě poskytnou, se pak firma těmto dodavatelům zaváže, že od nich něco z jejich sortimentu koupí. Obě zúčastněné strany se musí na těchto podmínkách přesně písemně domluvit.

Například se konkrétně s dodavatelem na daném jednání ve firmě domluvíme na tom, že se za měsíc opět do firmy PAPCEL, a.s. dostaví a sdělí firmě, do jakého množství z navštívených papíren dal dané propagační materiály firmy PAPCEL, a.s. Výměnou za to pak od něj firma odebere určité množství zboží podle již předem stanovené smlouvy.

Není vyloučeno, že se z takového dodavatele může v budoucnu stát obchodní zástupce firmy, který by pak mohl tuhle práci dělat v daleko širším rozsahu.

V oblasti public relations mohou ve prospěch firmy PAPCEL, a.s. také příznivě působit její odběratelé.

Veletrhy, výstavy, prezentace

Doporučení ke zlepšení stavu je využívat stávajících prezentačních akcí renomovaných českých firem v zahraničí. Tento způsob prezentace je ve firmě PAPCEL, a.s. málo využíváný. Jedná se o využívání stánků těchto firem prostřednictvím smlouvy o finanční spoluúčasti, která je výhodná pro obě firmy. V případě, že by firma využívala na prezentacích stánků renomovaných firem, dosáhla by snížení nákladů na podporu prodeje a mohla by zvýšit svou účast na veletrzích, výstavách a prezentacích nebo ušetřené finanční prostředky uplatnit v jiných nástrojích komunikačního mixu.

Dalším doporučením je využívat služby firmy CZECH TRADE pro prezentaci firmy PAPCEL, a.s. v zahraničí. V náplni práce této firmy je prezentace českých firem v zahraničí. Této aktivitě v současné době brání málo aktivní přístup firmy CZECH TRADE k potřebám českých vývozců.

Interní komunikace

Vzhledem k provedené analýze interní komunikace ve firmě PAPCEL, a.s. jsem zhodnotil její současný stav. Ve firmě PAPCEL, a.s. je tendence přeceňovat význam elektronické komunikace a názorné agitace.

Moje doporučení ke zlepšení daného stavu je: nepodceňovat, ale naopak prohlubovat a zdokonalovat komunikaci osobní.

Navrhuji uskutečňování komunikačních vzdělávacích kurzů ve firmě (tyto druhy kurzů se ve firmě zatím nekonají), udělat školení na komunikaci formou externích kurzů.

Za komunikaci bude odpovědný daný manažer firmy, bude osobně dbát na to, aby se zlepšila osobní interní komunikace ve firmě.

Prioritním cílem je: preferovat osobní formu komunikace, jen přiměřeně se uchýlovat k elektronickým trendům.

Interní a externí komunikace

Jak jsem se již zmínil, chodí neustále do firmy PAPCEL, a.s. různé druhy kontrolních orgánů. Kontroly ve firmě – rezerva ke zlepšení stávajícího stavu.

Moje doporučení v této oblasti: více se kontrolním orgánům osobně věnovat. Sdělit jim například: byli jste u nás třikrát a třikrát firma PAPCEL, a.s. v kontrole obstála, vy nejezdíte na kontroly jen do naší firmy, ale i do jiných firem, sdělte tedy v těchto firmách informace o firmě PAPCEL, a.s. (i kontrolní orgány mohou firmě dělat reklamu, podobný případ jako u dodavatelů a odběratelů).

Dalším doporučením je navrhnout těmto orgánům, aby nám udělily nějaké vyšší ohodnocení například v oblasti životního prostředí aj.

To, za jakých podmínek by se tyto činnosti mohli uskutečňovat, by záviselo na konkrétní formě domluvy mezi firmou a daným kontrolním orgánem.

ZÁVĚR

Cílem mé bakalářské práce bylo popsat a analyzovat současný stav systému integrované marketingové komunikace ve firmě PAPCEL, a.s. Na základě zjištěných skutečností a analýzy pak navrhnout firmě doporučení ke zlepšení současného stavu systému integrované komunikace.

V teoretické části bakalářské práce jsem provedl literární průzkum a analýzu jiných sekundárních zdrojů týkajících se problematiky integrovaných marketingových komunikací. Objasnil jsem odlišnosti mezi integrovanou marketingovou komunikací a marketingovou komunikací firmy. Popsal jsem jednotlivé části komunikačního mixu. V oblasti interní komunikace jsem se zaměřil na objasnění problematiky informačních systémů a provádění interních auditů. Čtenáře této bakalářské práce také seznamuji s pojmy analýza konkurence a SWOT analýza.

V praktické části nejprve uvádím stručnou charakteristiku firmy PAPCEL, a.s., dále pak objasňuji mnohé poznatky z praxe, které jsem v průběhu mého pracovního pobytu ve firmě získal.

Zjistil jsem, jakým způsobem se ve firmě provádí marketingová komunikace, jak se plynule přeměňuje marketingová komunikace v komunikaci obchodní, jak se realizuje obchodní komunikace v konkrétních obchodních případech a jakým způsobem firma na konkrétních obchodních případech tvoří hodnoty, obrat a zisk.

V oblasti externí marketingové komunikace jsem získal vědomosti z obchodní praxe firmy PAPCEL, a.s. a uvědomil jsem si význam komunikačního mixu pro marketing a prosperitu firmy. V práci jsou podrobně rozepsány jednotlivé nástroje komunikačního mixu a jejich konkrétní formy uplatňované ve firmě.

Rovněž jsem se dozvěděl, jak firma získává zákazníky, jakými způsoby firma se zákazníky komunikuje a jakým způsobem se rodí obchodní případy – zakázky.

V oblasti interní marketingové komunikace jsem se při prohlídce závodu detailně seznámil s konkrétní výrobou firmy. Prakticky jsem se seznámil se způsobem realizací zakázek ve firmě. Daná zakázka postupně prochází oddělení plánování, nákupu, konstrukce, technologie, výroby, montáže až po expedici. Rovněž jsem poznal i způsob zabezpečení bezpečnosti a ochrany zdraví při práci u všech zaměstnanců firmy.

Také jsem poznal všechny základní druhy školení, které se ve firmě realizují pro zajištění přípravy zaměstnanců na plnění daných úkolů. V práci jsem zdůraznil, jaký význam mají informační systémy využívané ve firmě, a uvádím také stručnou charakteristiku jejich konkrétních druhů. Vyzvedl jsem také význam různých druhů předpisů a směrnic, které firma používá pro oblast interní marketingové komunikace.

V rámci externí a interní komunikace pojednávám o auditech jakosti, které ve firmě v pravidelných intervalech probíhají. V této oblasti uvádím také všechny druhy norem, kterými se musí firma PAPCEL, a.s. řídit a co vše musí firma k udělení certifikátu jakosti splňovat.

V bodě shrnutí a doporučení jsem na podkladě provedených analýz navrhl nová opatření k rozšíření stávajících komunikačních aktivit firmy vedoucích k zefektivnění současného stavu systému integrované marketingové komunikace používané ve firmě PAPCEL, a.s.

Po prostudování výsledků hospodaření firmy za posledních 10 let v jejich materiálech i v elektronických médiích jsem došel k závěru, že důsledná marketingová komunikace přináší firmě PAPCEL, a.s. své nesporné finanční a ekonomické přínosy.

Cíle mé bakalářské práce stanovit konkrétní doporučení vedoucí ke zlepšení současného stavu systému integrované komunikace ve firmě PAPCEL, a.s. se mi podařilo dosáhnout.

RESÜMEE

Diese Bakkalaureatsarbeit beschäftigt sich mit dem Gegenwartszustand des Systems von integrierter Marketingkommunikation in der Firma PAPCEL, AG.

Der theoretische Teil der Bakkalaureatsarbeit klärt die Problematik der Marketingkommunikation und der integrierten Marketingkommunikation. Dieser Teil beschreibt die Kommunikation als Bestandteil des Marketingmixes und vor allem Kommunikationsmix. Weiter wird hier die SWOT-Analyse und die Analyse der Konkurrenz behandelt. Auf dem Gebiet der internen Kommunikation befasst sich dieser Teil mit den Terminen Controlling, Prüfung der Qualität und Informationssysteme.

Der analytische Teil bearbeitet alle Kommunikationsinstrumente der Firma hinsichtlich der externen, internen und extern-internen Marketingkommunikation.

Dieser Teil beginnt mit Informationen über den Betrieb, konkret über die Firma PAPCEL, AG. Es werden hier die Hauptangaben über die Firma PAPCEL, AG, über ihre Aktionärenstruktur, Vision usw. angeführt.

Es folgt der Teil über die Bildung der Geschäfts- und Finanzaktivitäten der Firma. In diesem Teil wird analysiert, wie die Firma PAPCEL, AG, die Marketingforschung durchführt und wie sie mit ihren Kunden kommuniziert. Hier wird auch Marketingkommunikationsmix aus der Sicht der Marketingabteilung und der einzelnen Verkaufmanager analysiert.

Der weitere Teil wird den konkreten Formen des Marketingkommunikationsmixes gewidmet. Auf dem Gebiet der Public Relations werden auch konkrete Formen der internen Marketingkommunikation und konkrete Formen der extern-internen Marketingkommunikation in der Firma angeführt.

Es folgen die SWOT-Analyse, die Analyse der Konkurrenz, die Tätigkeit der Controlling-Abteilung, die Prüfung der Qualität und die Informationssysteme der Firma.

Der Schlussteil der Arbeit, die Zusammenfassung und Empfehlung, wird wieder in drei Ebenen gebildet - aus der Sicht der externen, internen und extern-internen Marketingkommunikation in der Firma. Es werden hier konkrete Entwürfe der Lösungen von entstandenen Problemen versinnbildlicht und erklärt.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] BÉBR, Richard, DOUCEK, Petr. *Informační systémy pro podporu manažerské práce*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2005. 223 s. ISBN 80-86419-79-7.
- [2] DE PELSMACKER, Patrick, GEUENS, Maggie, VAN DEN BERGH, Joeri. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing, 2003. 581 s. ISBN 80-247-0254-1.
- [3] FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 2. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 1997. 157 s. ISBN 80-210-1681-7.
- [4] FORET, Miroslav. *Marketingový průzkum : Poznáváme svoje zákazníky*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2008. 121 s. ISBN 978-80-251-2183-2.
- [5] FREY, Petr. *Marketingová komunikace : Nové trendy a jejich využití*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2005. 111 s. ISBN 80-7261-129-1.
- [6] GLOGAR, Alois. *Marketingové plánování, controlling a audit*. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 2006. 146 s. ISBN 80-7318-401-X.
- [7] CHMEL, Zdeněk. *Propagace, Public relations, Media*. 1. vyd. Brno: Ante Brno, 1997. 80 s. ISBN 80-902404-2-9.
- [8] Kolektiv autorů. *Teorie V. : Marketingové komunikace*. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 2005. 186 s. ISBN 80-7318-336-6.
- [9] KOTLER, Philip. *Marketing management*. 8. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1992. 789 s. ISBN 80-85605-08-2.
- [10] KOZÁK, Vratislav. *Marketingová komunikace*. 2. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 2009. 91 s. ISBN 978-80-7318-797-2.
- [11] KŘÍŽEK, Zdeněk, CRHA, Ivan. *Život s reklamou*. 1. vyd. Praha: Grada, 2002. 168 s. ISBN 80-247-0213-4.
- [12] SOUKALOVÁ, Radomila. *Strategický marketing*. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 2005. 118 s. ISBN 80-7318-177-0.
- [13] SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing a reklama*. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 2003. 170 s. ISBN 80-7318-140-1.

-
- [14] SVOBODA, Václav. *Corporate Identity*. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 2003. 67 s. ISBN 80-7318-106-1.
- [15] SVOBODA, Václav. *Propagační kampaně v marketingových komunikacích*. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 2004. 78 s. ISBN 80-7318-196-7.
- [16] *PAPCEL, a. s.* Litovel [online]. [2009] [cit. 2009-04-16]. Dostupný z WWW: <<http://www.papcel.cz/>>.
- [17] Interní materiály firmy PAPCEL, a.s.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

IS Informační systém.

MAK Marketingová komunikace.

MAR Marketing.

P. R. Public relations.

SEZNAM PŘÍLOH

P I Vložené CD