



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUT OF MANAGEMENT

NÁVRH KOMUNIKAČNÍHO MIXU SPOLEČNOSTI THE PROPOSAL OF COMPANY COMMUNICATION MIX

DIPLOMOVÁ PRÁCE
MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

Bc. JIŘÍ KLUSÁČEK

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

Ing. LUCIE KAŇOVSKÁ, Ph.D.

BRNO 2012

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Klusáček Jiří, Bc.

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Návrh komunikačního mixu společnosti

v anglickém jazyce:

The Proposal of Company Communication Mix

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

BOUČKOVÁ, J. Marketing. 1. vyd. Praha : C.H.Beck, 2003. 431 s. ISBN 80-7179-577-1.

FORET, M. Marketingová komunikace. 3. vyd. Brno : Computer Press, a. s., 2011. 486 s. ISBN 978-80-251-3432-0.

CHLEBOVSKÝ, V. Marketing pro B-2-B trhy. Brno : Akademické nakladatelství Cerm, 2010, 103 s. ISBN 978-80-214-4129-3.

KANTOROVÁ, K. Marketingový mix. 1. vyd. Ostrava : Ostravská univerzita v Ostravě, Pedagogická fakulta, 2003. 88 s. ISBN 80-7042-237-8.

KOTLER, P. Moderní marketing. Praha : Grada Publishing, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2011/2012.

L.S.

PhDr. Martina Rašticová, Ph.D.
Ředitel ústavu

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA
Děkan fakulty

V Brně, dne 10.05.2012

Abstrakt

Tato diplomová práce se zaměřuje na problematiku komunikačního mixu společnosti Huhtamaki ČR, a. s. První část diplomové práce je věnována teoretickým poznatkům marketingu. V další části je analýza současného stavu komunikačního mixu společnosti. Poslední část diplomové práce je věnována návrhům na změnu a doplnění stávajícího komunikačního mixu.

Abstract

This diploma thesis focuses on problems of communication mix of the company Huhtamaki ČR, a. s. The first part deals with the theoretical knowledge of marketing. Next part analyzes the current status of the communication mix of the company. In the last section suggests for an optimal solution for changes in communication mix.

Klíčová slova

Marketing, marketingový mix, komunikace, komunikační mix, zákazník, konkurence, reklama, prezentace.

Key words

Marketing, marketing mix, communication, communication mix, customer, competition, advertising, presentation.

Bibliografická citace mé práce

KLUSÁČEK, J. *Návrh komunikačního mixu společnosti*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2012. 91 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 25. května 2012

Poděkování

Rád bych poděkoval své vedoucí diplomové práce, paní Ing. Lucii Kaňovské, Ph. D. za její rady, připomínky a osobní přístup při zpracování této diplomové práce. Dále bych chtěl poděkovat paní Ing. Martině Tůmové ze společnosti Huhtamaki ČR, a. s. za její spolupráci a poskytnutí informací týkajících se její společnosti. A poslední poděkování patří mým rodinným příslušníkům a blízkým za podporu během psaní této práce.

Obsah

ÚVOD	10
1. TEORETICKÁ ČÁST	11
1.1. MARKETING	11
1.1.1. Definice marketingu	11
1.1.2. Historie	11
1.1.3. Marketingové prostředí	12
1.2. B2B MARKETING	18
1.2.1. B2B trhy	19
1.2.2. Analýza prostředí sektoru B2B	23
1.2.3. Segmentace v sektoru B2B	23
1.2.4. Nákupní proces	26
1.2.5. B2B e-marketing	28
1.3. MARKETINGOVÝ MIX	29
1.3.1. Produkt	31
1.3.2. Cena	34
1.3.3. Distribuce	35
1.3.4. Propagace	36
1.4. KOMUNIKAČNÍ MIX	37
1.4.1. Reklama	38
1.4.2. Přímý marketing	38
1.4.3. Osobní prodej	39
1.4.4. Podpora prodeje	40
1.4.5. Public relations	41
1.4.6. Sponzoring	42
1.5. ANALÝZA PROSTŘEDÍ	43
1.5.1. Analýza vnějšího okolí	43
1.5.2. Analýza vnitřního okolí – analýza SWOT	44
1.5.3. Analýza spokojenosti zákazníků – KANO model	45
2. ANALYTICKÁ ČÁST	47
2.1. PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI	47
2.2. MARKETINGOVÉ ODDĚLENÍ SPOLEČNOSTI	50
2.3. ANALÝZA VNĚJŠÍHO OKOLÍ – SLEPT ANALÝZA	51
2.4. ANALÝZA VNITŘNÍHO OKOLÍ – SWOT ANALÝZA	54
2.5. ANALÝZA SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ – KANO MODEL	55
2.6. PRODUKTY	57
2.6.1. Krabičky na vejce	58

2.6.2.	<i>Rodinná balení</i>	62
2.6.3.	<i>Proložky na vejce</i>	62
2.7.	KOMUNIKAČNÍ MIX	64
2.7.1.	<i>Reklama</i>	64
2.7.2.	<i>Přímý marketing</i>	66
2.7.3.	<i>Osobní prodej</i>	66
2.7.4.	<i>Podpora prodeje</i>	66
2.7.5.	<i>Public relations</i>	67
2.7.6.	<i>Sponzoring</i>	68
3.	NÁVRHOVÁ ČÁST	69
3.1.	REKLAMA.....	70
3.1.1.	<i>Internetové stránky</i>	70
3.1.2.	<i>Dlouhodobá tvorba image</i>	70
3.1.3.	<i>Zvýšení kreativity produktů</i>	72
3.2.	PŘÍMÝ MARKETING	72
3.3.	OSOBNÍ PRODEJ	74
3.4.	PODPORA PRODEJE	74
3.4.1.	<i>Marketingový výzkum</i>	75
3.4.2.	<i>Programy pro dlouhodobé zákazníky</i>	76
3.5.	PUBLIC RELATIONS.....	77
3.6.	SPONZORING	78
3.7.	HARMONOGRAM REALIZACE	80
3.8.	ROZPOČET NÁVRHŮ	83
	ZÁVĚR.....	84
	POUŽITÁ LITERATURA	86
	SEZNAM OBRÁZKŮ	89
	SEZNAM TABULEK	90
	PŘÍLOHY	91

Úvod

Pro zpracování své diplomové práce jsem si vybral společnost Huhtamaki ČR, a. s., která se zabývá výrobou obalů a proložek na vejce. Jedná se o poměrně velkou společnost, která působí na celém světě a ve svém oboru patří k nejlepším výrobcům. Moje diplomová práce je zaměřena na zhodnocení komunikačního mixu společnosti a následném návrhu na jeho zlepšení.

Komunikace jako taková je prostředkem k navázání komunikace se zákazníkem a následné nabízení produktů za účelem uskutečnění obchodního styku s ním. Jelikož společnost působí na tzv. B2B trhu, zahrnuje komunikační mix společnosti specifické nástroje, které nejsou běžné v rámci normálního trhu B2C. Pro úspěšné použití nástrojů komunikačního mixu, který je jednou z částí marketingového mixu, je potřeba dbát na správnou a předem promyšlenou strategii jejich využívání.

Z důvodu malých odlišností trhů B2B a B2C budu se ve své teoretické části zaměřovat právě na teoretické poznatky určené společnostem působících na B2B trzích. Vzhledem k menším odlišnostem komunikačních nástrojů, které se vyskytují u jednotlivých druhů trhů, je potřeba tyto rozdíly jmenovat a poukázat na rozdílné přístupy k nim.

Společnost Huhtamaki ČR, a. s. působí na několika trzích převážně zemí východní Evropy. Celkem si v tomto odvětví konkuruje zhruba šest společností, jež se svou nabídkou dost podobají. Pro společnost Huhtamaki ČR, a. s. je velkou konkurenční výhodou výroba z nasávané kartonáže, kterou provádí jako jediní. Cílem diplomové práce bude zhodnocení stávajícího stavu komunikačního mixu a tvorba co nejefektivnějších návrhů na jejich doplnění za účelem stabilizace současné postavení na trhu. Výstupem by také měl být návrh budoucí strategie marketingového oddělení společnosti.

1. Teoretická část

1.1. Marketing

1.1.1. Definice marketingu

„Marketing definujeme jako společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci i skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny výrobků či jiných hodnot.“¹

„Marketing je jednotná koncepce obchodní a výrobní podnikatelské aktivity, vycházející z poznání budoucích potřeb a požadavků trhu, jež se zaměřuje na odhalování, vyvolávání a ovlivňování potřeb a jejich přeměnu v koupěschopnou poptávku po výrobcích a službách podniku s cílem dosahovat optimální ekonomický efekt při realizaci.“²

1.1.2. Historie

První kořeny marketingu sahají do dob starověkých civilizací. Na základě objevů archeologů dnes víme, že první zmínky se objevovaly například v Egyptě a Mezopotámii, kde existoval jakýsi systém ochranných známek. Jednalo se o symboly, jež odlišovaly zboží na trhu jednotlivých výrobců a přispívaly k vytváření hodnot zboží. Podobný systém existoval i ve středověké Evropě v podobě cechovních značek, které sloužili především pro orientaci zákazníků. I přesto byla hlavní pomůcka pro prodejce mluvená řeč. A to především proto, protože většina tehdejší populace neuměla číst a psát. To byl hlavní důvod, proč se prodejci účastnili různých trhů a vyvoláváním reklamních hesel lákali zákazníky ke koupi svých výrobků. Jednalo se tehdy o éru výrobkově orientovaného marketingu. Obratem pro tehdejší „marketing“ byl v 17.

¹ KOTLER, P. *Marketing*. 2004, s. 30.

² NAHODIL, F. *Úvod do marketingu*. 2003, s. 5.

století vznik knihtisku a s ním i příchod novin. Díky novinám se rozšířila možnost inzerovat reklamu o výrobcích a tím i zvýšit jejich propagaci. (16)

Marketing, tak jak jej známe dnes, vznikal v průběhu průmyslové revoluce v 18. a 19. století. V rámci vědeckých pokroků a rozvoji masových medií došlo ke změně filosofie ve způsobu uspokojování trhu. Z důvodu toho, že existovala převaha poptávky nad nabídkou a nebyl velký tlak na propagaci, šlo tehdy spíše o jakousi formu informativního sdělení. S postupem času, kdy docházelo k zasycování trhu, a tím i nárůstu konkurence, se začal přeměňovat model výrobkově orientovaného marketingu na model marketingu, orientovaného na prodej. S tím přicházel i rozvoj reklamní komunikace a zaměření výrobců na fázi prodeje vlastních výrobků. V rámci tohoto přechodu mezi modely se v dnešních literaturách uvádí jméno Henryho Forda či českého podnikatele Tomáše Bati. Po druhé světové válce se začala rozvíjet éra tzv. modelu zákaznický orientovaného marketingu. Došlo tedy ke změně priorit u výrobce. Jejich primárním cílem se stal samotný zákazník. S příchodem dalších komunikačních medií se rozšířila i možnost pro marketingovou komunikaci, a tím i navyšování prodejů výrobků. (16)

1.1.3. Marketingové prostředí

„Marketingové prostředí tvoří činitelé a síly vně marketingu, které ovlivňují schopnost marketing managementu vyvinout a udržovat úspěšné vztahy s cílovými zákazníky“³

Marketingové prostředí je možné označit jako souhrn faktorů, které firma do určité míry může ovlivnit, ale též faktory, které ovlivnit nelze. Právě podle kritéria ovlivnitelnosti lze rozdělit marketingové prostředí takto:

- mikroprostředí (ovlivnitelný faktor)

³ KOTLER, P. *Moderní marketing*. 2007, s. 129.

- makroprostředí (neovlivnitelný faktor)

Mikroprostředí

Pojmem „mikroprostředí“ označujeme skupinu faktorů, jež může podnik do značné míry ovlivnit a na základě nich realizovat svou hlavní funkci – uspokojování potřeb svých klientů.

Faktory mikroprostředí dělíme na:

- daný subjekt (společnost, firma, organizace, podnik),
- zákazníci,
- dodavatelé,
- distribuční články a prostředníci,
- konkurence. (1)

1) Podnik

Při tvorbě marketingových plánů by měl marketing management brát zřetel i na další části firmy – na top management, finanční oddělení, výzkum, vývoj, účetnictví, oddělení nákupů a výroby. Všechny výše uvedené části spoluvytvářejí tzv. vnitřní prostředí podniku. Pro toto vnitřní prostředí je charakteristická jistá provázanost a spolupráce oddělení firmy mezi sebou. Společně pak ovlivňují plány a jednání oddělení marketingu. (10)

„Při hodnocení role podniku v rámci marketingového mikroprostředí je nutno zdůraznit, že pokud je podnik považován za živý a stále se vyvíjející organismus, pak i jeho existence a vývoj, jako každého jiného organismu, jsou závislé na souhře všech jeho orgánů a jejich správné funkci.“⁴

2) Zákazníci

⁴ BOUČKOVÁ, J. *Marketing*. 2003, s. 82.

Důležitou součástí samotného podniku je sledování trhů, ve kterém se vyskytují potenciální zákazníci. Pracovníci firmy by měli podobně smýšlet právě jako možní zákazníci. Zákazník by měl být podnikem chápan jako jakási finanční aktivita, která vyžaduje řízení a maximalizaci. (9)

„Zákazník je tím nejdůležitějším návštěvníkem v našich prostorách. On na nás závislý není, ale my jsme závislí na něm. Zákazník není outsider – je součástí našeho podniku. Tím, že jej můžeme obsloužit, mu neposkytujeme žádnou laskavost ... on nám poskytuje laskavost tím, že nám to umožní.“⁵

Zákazníci se vyskytují v šesti typech cílových trhů. A to ve:

- spotřebitelském trhu (domácnosti a jednotlivci, jež kupují služby a zboží pro vlastní potřebu)
- průmyslovém trhu (nákup zboží a služeb za účelem dalšího zpracování)
- institucionálním trhu (instituce, jež poskytují služby a zboží ostatním)
- trhu státních zakázek (vládní institute)
- mezinárodním trhu (kupující z cizích zemí) (1)

⁵ KOTLER, P. *Marketing od A do Z*. 2004, s. 162

3) Dodavatelé

Dodavatelé tvoří významnou složku marketingového mikroprostředí. „*Ovlivňují možnosti podniku získat v požadované kvalitě čase a množství potřebné zdroje, které jsou nutné pro plnění jeho základní funkce.*“⁶

Podnik se ve vlastním zájmu stará o získání nejvhodnějších dodavatelů. Špatný dodavatel může velmi razantně ovlivnit chod společnosti (např. zpoždění ve výrobě).
(9)

4) Distribuční články a prostředníci

Pojem distributoři v sobě zahrnuje: „*jednotlivce a firmy, které nakupují zboží a služby a dále je se ziskem prodávají.*“⁷

Ne všechny aktivity podniku totiž pomohou být zajištěny vlastními silami. Firma si může najmout jinou společnost, specializovanou na určitou oblast, např. se jedná o marketingové agentury a organizace, firmy fyzické distribuce, finanční zprostředkovatelé apod.(1)

5) Konkurence

Aby byl podnik dosáhl úspěchu, měl by se snažit a poskytnout vyšší hodnotu a uspokojení potřeb zákazníka lépe než konkurence. Podstatnou částí je získávání si strategické výhody v povědomí zákazníků v porovnání s nabídkou konkurence schopných firem.

Boučková vyzdvihuje význam konkurenčního prostředí, „*... protože tlak na snižování nákladů, na inovaci, zdokonalování výrobků a jejich lepší využití, dosažené efekty vedou*

⁶ BOUČKOVÁ, J. *Marketing*. 2003, s. 82.

⁷ KOTLER, P. *Moderní marketing*. 2007, s. 132.

ke zvyšování obrátu. Dále umožňuje, aby odběratel participoval na úsporách, ke kterým vede snížení některých nákladových položek.“⁸

Firma by neměla své konkurenty ignorovat. Naopak by měla trh sledovat, provádět četné výzkumy a orientovat se na zákazníka.

Makroprostředí

Společnosti operují v širším makroprostředí sil, jež ně mohou v jistém smyslu znamenat příležitosti, ale též hrozby. (10)

Faktory makroprostředí ovlivňují všechny instituce, jež v určitém časovém období a v daném ekonomickém systému působí.

Faktory je možné rozdělit na (**STEP**):

- Sociální,
- Technické a technologické,
- Ekonomické,
- Politicko-legislativní.

K ním lze také přiřadit faktory přírodní a ekologické. (1)

1) Sociální faktory

Mezi tyto faktory patří: a) faktory demografické.

b) faktory kulturní.

⁸ BOUČKOVÁ, J. *Marketing*. 2003, s. 83.

Faktory demografické

„Demografie je studium lidské populace z hlediska velikosti, hustoty, rozmístění, věku, pohlaví, rasy, zaměstnání a dalších statistických údajů.“⁹

Faktory demografické se zabývají zkoumáním populace, a proto jsou velice důležité právě pro marketing.

Faktory kulturní

„Kultura je charakterizována jako soubor hodnot, idejí a postojů určité skupiny lidí, které jsou předávány z jedné generace na druhou.“¹⁰

Pro marketing jsou stěžejní faktory, jež mohou ovlivnit chování spotřebitelů, potenciálních zákazníků na trhu a jejich změny v určitém časovém období.

2) Technické a technologické faktory

Tyto faktory tvoří jednu z nejvíce dominantních skupin prostředí marketingu. Pro podnik je velice podstatné vynakládat nemalé finanční prostředky do vývoje a výzkumu. Moderní doba, která se neustále mění po technologické a technické stránce s sebou nese určitá rizika. Je nutné, aby podnik využíval těch nejnovějších forem a postupů. (1)

3) Ekonomické faktory

„Ekonomické faktory ovlivňují kupní sílu a nákupní zvyky spotřebitele.“¹¹

⁹ KOTLER, P. *Moderní marketing*. 2007, s. 135,

¹⁰ BOUČKOVÁ, J. *Marketing*. 2003, s. 84.

¹¹ KOTLER, P. *Moderní marketing*. 2007, s. 146.

Pro firmy je stěžejní především celková kupní síla, jež závisí na činitelích jako jsou: „*skutečné příjmy obyvatelstva, úroveň cen, výše úspor a výše úvěrů, které byly spotřebitelům poskytnuty.*“¹²

4) Politicko-legislativní faktory

Mezinárodní a vnitrostátní politická situace může velice významně ovlivnit situaci na trhu. Legislativa na straně druhé vytváří podmínky pro podnikání a nastavuje normy v zákonech na jeho ochranu. (1)

5) Přírodní a ekologické faktory

Přírodní a ekologické faktory jsou vedle výše uvedených faktorů makroprostředí také velice důležité.

Tyto faktory zahrnují přírodní zdroje, jež vstupují do výrobního procesu. V současné době se setkáváme s počátečním nedostatečným množstvím některých surovin. Ekologické a přírodní faktory přinášejí pro moderní industriální svět jistá omezení, která jsou bezesporu na místě. Zvyšující se znečišťování naší planety či klimatické změny jsou tomu jasným příkladem. (10)

1.2. B2B marketing

Kotler (2004) definuje B2B trh jako: „*Všechny organizace, nakupující výrobky a služby pro použití ve výrobě dalších výrobků a služeb nebo za účelem dalšího prodeje či pronájmu se ziskem.*“¹³

Business-to-business (B2B) trh neboli trh organizací je tvořen organizacemi, jež nakupují výrobky a služby a to za účelem použití při výrobě dalších výrobků či služeb, jež jsou pak dále prodávány, pronajímány nebo dodávány ostatním organizacím. (10)

¹² BOUČKOVÁ, J. *Marketing*. 2003, s. 85.

¹³ KOTLER, P. *Moderní marketing*. 2007, s.362.

„Obecně lze B-2-B definovat jako obchodní vztah mezi dodavatelem na jedné straně a odběratelem, který dodané produkty dále využije ve svém podnikání, na straně druhé. Důležité je, že na straně odběratele nefiguruje koncový spotřebitel.“¹⁴

Označení B2B (business-to-business) se začalo používat v 80. letech 20. století za účelem odlišení prostředí pro stanovování odlišných postupů a přístupů k zákazníkům.
(5)

1.2.1. B2B trhy

V případě trhu organizací (B2B trhu) mluvíme o obrovských trzích. Jak již jsem zmínil jedná se o obchodní styk mezi firmami a objem tržeb z prodeje těchto produktů převyšuje tržby z prodeje normálním spotřebitelům. Důvodem je fakt, že jednotlivé součásti spotřebních produktů před prodejem konečnému spotřebiteli jsou kolikrát kupovány, zpracovány a znovu prodány. B2B trhy se svoji formou v hodně věcech podobají trhům spotřebním. Rozdíly mezi oběma trhy tvoří především odlišnosti ve struktuře trhu, v poptávce, v povaze nákupní jednotky, v různých typech rozhodnutí a v rozhodovacím procesu. B2B trhy jsou více geograficky koncentrované a mnoho B2B trhů má neelastickou poptávku. To znamená, že nedochází ke změnám celkové poptávky po mnoha produktech určených firmám, v závislosti na jejich cenách. Další odlišností je větší fluktuace poptávky. (10)

Mezi hlavní odvětví, vytvářející B2B trh, jsou například průmysl, zemědělství, lesnictví, stavebnictví, doprava, komunikace, bankovníctví, finance a pojišťovnictví, atd. Ve srovnání se spotřebními trhy mají B2B trhy charakteristické rysy, které jsou v ostrém kontrastu se spotřebními trhy. Jedná se o následující rozdíly:

- **Menší počet větších odběratelů** – Marketéři na B2B trzích sice jednají často s daleko méně zákazníky, ale tito zákazníci bývají mnohdy větší subjekty, než je tomu v případě marketérů na spotřebních trzích. Jedná se o

¹⁴ CHLEBOVSKÝ, V. *Marketing pro B-2-B trhy*. 2010, s.9.

situace, kdy malé množství velkých zákazníků uskutečňuje většinou část nákupů v určitých typech odvětví. Jedná se například o nákupy leteckých motorů, obranných systémů a nebo je nákup orientován např. na výrobce pneumatik. I přes fakt, že v důsledku zpomalování ekonomiky dochází k omezení činnosti nákupních oddělení velkých společností, nabízí malý a střední obchodní trh dodavatelům nové příležitosti.

- **Těsný vztah dodavatele a odběratele** – Z hlediska menší zákaznické základny, významu a důležitosti větších zákazníků se v tomto modelu od dodavatelů často očekává, že budou svoje nabídky co nejvíce přizpůsobovat „na míru“ jednotlivým zákazníkům, a to na základě jejich potřeb. Často také berou v úvahu, při výběru budoucích dodavatelů ze strany zákazníků, možnost, že právě tito zvolení dodavatelé budou nakupovat v budoucnu od zákazníků jejich výrobky. Například výrobce papíru, jež nakupuje chemikálie od určité chemické společnosti očekává, že právě tato společnost si od něj v budoucnu nakoupí určité množství vyrobeného papíru.
- **Profesionální přístup k nákupu** – Zboží, nabízeno a prodáváno na B2B trzích je často nakupováno kvalifikovanými nákupčími, kteří se řídí jejich společností stanovenými zásadami, omezeními a požadavky pro nákup. Tito profesionální nákupčí se po celou dobu jejich kariéry učí, jak co nejlépe nakupovat. Většina z těchto profesionálních nákupčích jsou členy National Association of Purchasing Managers (Národní asociace manažerů nákupu), která se snaží zlepšovat jejich postavení a efektivitu. To má vliv na marketéry na B2B trhu, kteří jsou nuceni poskytovat více technických dat o svých výrobcích a jejich srovnání s konkurenčními výrobky.
- **Několik kupních vlivů** – kupní rozhodnutí v rámci B2B trhů je často ovlivněno řadou lidí, zainteresovaných v procesu. Existují nákupní komise, které jsou složené z technických expertů a často i z členů nejvyššího vedení, ale to jen v případě nákupu významnějších položek. B2B marketéři posílají své dobře proškolené obchodní zástupce či obchodní týmy, aby si poradili v jednání s také dobře připravenými nákupčími.

- **Vícenásobné prodejní návštěvy** – díky tomu, že prodejní proces většinou vyžaduje delší jednání a tím i větší počet jednotlivých návštěv, se celý proces může protáhnout i na roky. Zjištěný průměr návštěv u jednoho prodejního procesu je okolo čtyř až pěti návštěv. Celou dobu trvání prodejního procesu může ovlivnit fakt, že se těchto prodejích procesů zúčastňuje více lidí.
- **Odvozená poptávka** – poptávka po B2B zboží je ve své konečné podobě odvozena od poptávky po spotřebním zboží. Z tohoto důvodu je potřeba, aby obchodní marketér sledoval nákupní chování konečných spotřebitelů.
- **Nepružná poptávka** – díky nezávislosti na změně ceny je celková poptávka pro většinou část B2B zboží a služeb nepružná. Obzvláště nepružná poptávka je pro B2B zboží, které zastupuje pouze malé procento z celkových nákladů.
- **Kolísavá poptávka** – Ve srovnání s poptávkou po zboží a službách na spotřebním trhu je poptávka po B2B zboží menší. Procentuální zvýšení poptávky spotřebitelů může vést k mnohem většímu procentuálnímu zvýšení poptávky po továrnách a zařízeních, nutných k výrobě nově poptávaného zboží. Při situaci, kdy dojde navýšení poptávky ze strany spotřebitelů o pouhých 10%, může vzniknout situace, kdy toto malé navýšení bude znamenat pro B2B poptávku po výrobcích v následujícím období zvýšení až o 200 %. Naopak pokles poptávky spotřebitelů ve stejné výši může znamenat zhroucení B2B poptávky. Tomuto efektu ekonomové říkají akcelerační účinek.
- **Geografická koncentrace kupců** – Pomocí geografické koncentrace pomáhá výrobcům snižovat prodejní náklady. Důležité je, aby B2B marketéři sledovali oblastní změny v některých odvětvích
- **Přímé nákupy** – B2B zákazníci dávají přednost nákupům přímo od výrobce než přes prostředníky, obzvláště u zboží, které je technicky složité nebo nákladné. (8)

Trhy v B2B prostředí můžeme rozdělit na dva základní typy:

- **Horizontální trhy:** Typ trhů, kdy dodavatel spolupracuje se svými zákazníky v různých odvětvích. Jedná se především o případy, kdy dodavatel poskytuje služby svým zákazníkům. Jsou to například služby finanční, poradenské, management, marketing, atd.)
- **Vertikální trhy:** Na těchto trzích se uskutečňuje spolupráce v úzce definovaném odvětví. Může se jednat o nabídky speciálního průmyslového či zemědělského produktu.

Dále můžeme rozdělit B2B prostředí na trhy z hlediska počtu a dominance dostupných dodavatelů a odběratelů na trhu:

- **Trhy s dominancí zákazníků** neboli trh, kdy velký počet důležitých zákazníků diktuje o dalším vývoji v daném odvětví a tím určuje i novější trendy. Dodavatelé zde působí v porovnání s odběrateli jako malé subjekty. V rámci tohoto rozdělení mají zákazníci k dispozici jednoduché porovnání široké škály tržních nabídek. Díky moderní komunikační technologii je umožněno drobným dodavatelům oslovovat globální korporace. Jako příklad této situace může být automobilový průmysl, ve kterém je omezený počet automobilek a přesto se zde snaží prosadit velké množství dodavatelů.
- **Trhy s dominancí dodavatelů:** Opačná varianta k předchozí. Jeden nebo několik globálních dodavatelů určuje vývojové trendy. Jako příklad zde může sloužit dodávka energie, plynu nebo pohonných hmot. Jedná se často tedy o regulované komodity.
- **Neutrální trhy:** Jedná se o trhy bez dominantního postavení jak dodavatelů tak i odběratelů. Neutrální trhy jsou jednou z nejčastěji se vyskytovanou variantou v praxi (5)

1.2.2. Analýza prostředí sektoru B2B

Hlavní úkolem analýzy prostředí je orientace a především zjištění faktu, které produkty jsou a budou žádány na trhu. Díky této analýze poznáme a pochopíme potřeby, požadavky a očekávání stávajících zákazníků, ale i zároveň těch potencionálních. Jako velká výhoda v rámci konkurenčního boje může být zjištění potřeb potencionálních zákazníků. Předpokladem pro získání této konkurenční výhody je znalost procesu myšlení zákazníků, procesu jejich rozhodování a hodnotového žebříčku. Do jisté míry hraje roli i schopnost usměrňovat budoucí vývoj myšlení zákazníků vhodným způsobem na ně vést. Cílem každé reklamy je přece vzbudit v zákaznících touhu po produktu a přimět je ke koupi. Díky dobrému pochopení prostředí se nám naskytne možnost, dívat se na svět z pohledu zákazníka. Ovšem nepostradatelným faktorem k pochopení je efektivní komunikace. (2)

Hlavní subjekty analýza prostředí v sektoru B2B:

- Zákazníci,
- trendy/změny,
- konkurence. (14)

Podrobnějšímu výkladu týkající se analýzy se budu věnovat v jedné následující samostatné podkapitole.

1.2.3. Segmentace v sektoru B2B

„Segmentace je dalším logickým a chronologickým krokem po provedené analýze prostředí. Opět existuje řada definic a výkladů, co to segmentace vlastně je. Jednoduše a stručně řečeno, je to činnost, kterou rozdělíme pro podnik zajímavou část trhu na skupiny (segmenty), které mají shodné či podobné charakteristiky a tedy i potřeby, požadavky a očekávání. Pak je možno konkrétní produkt, postup, aplikaci, atd.

Nabídnout shodně či po malých úpravách, dalším zákazníkům tohoto konkrétního segmentu.“¹⁵

Jak na spotřebních trzích, tak i na B2B trzích marketéři využívají k segmentaci trhů mnoho stejných proměnných. Jednotliví kupující jsou podrobena segmentaci z hlediska geografie, očekávaného užítku, uživatelského statusu, frekvence užívání, statusu věrnosti, připravenosti a jejich postojů. V rámci marketérů na B2B trzích se ještě navíc využívají další proměnné, které zahrnují demografické charakteristiky průmyslových zákazníků (odvětví, velikost firmy), provozní charakteristiky, nákupní přístupy, situační faktory a osobní charakteristiky. I přes existenci proměnných speciálně pro B2B trhy, mnoho marketérů věří, že stejně jako je tomu u spotřebitelských trhů, je nejlepšími východisky pro segmentaci nákupní chování a užitek. (10)

Následující přehled uvádí, které otázky by si měli marketéři na B2B trzích pokládat, pro určování nejlepších a nejvhodnějších zákazníků a segmentů samotných. Jedná se o následující otázky podle jednotlivých hledisek:

- **„Demografické**

- *odvětví: Které odvětví bychom měli obsluhovat ?*
- *velikosti společnosti: Jak velké společnosti bychom měli obsluhovat ?*
- *lokalita: Které geografické oblasti bychom měli obsluhovat ?*

- **Provozní proměnné**

- *technologie: Na které zákaznické technologie bychom se měli zaměřit?*
- *uživatelské a neuživatelské postavení: Měli bychom obsluhovat silné uživatele, střední uživatele, občasné uživatele nebo neuživatele?*
- *potřeby zákazníků: Měli bychom sloužit zákazníkům, kteří potřebují málo, nebo hodně služeb?*

- **Nákupní přístupy**

¹⁵ ŠAŠEK, Miloslav. *Řízení vztahů se zákazníky*. 2010.

- *uspořádání nákupních funkcí: Měli bychom sloužit společností s vysoce centralizovaným, nebo decentralizovaným nákupním uspořádáním?*
- *struktura moci: Měli bychom obsluhovat společnosti, v nichž dominují technici, finanční oddělení apod.?*
- *povaha existujících vztahů: Měli bychom obsluhovat společnosti, s nimiž máme silné vztahy, nebo bychom se prostě měli zaměřit na nejatraktivnější společnosti?*
- *obecné nákupní postupy: Měli bychom obsluhovat společnosti preferující leasing? Služby? Nákupy ucelených systémů? Nabídky pomocí uzavřených obálek?*
- *nákupní kritéria: Měli bychom obsluhovat společnosti, kterým záleží především na kvalitě? Úrovni služeb? Ceně?*

- **Situační faktory**

- *naléhavost: Měli bychom obsluhovat společnosti, které potřebují rychlé a okamžité dodávky nebo služby?*
- *specifické způsoby použití: Měli bychom se zaměřit na určité způsoby použití našeho výrobku nebo na veškeré jeho aplikace?*
- *velikost objednávky: Měli bychom se zaměřit na velké, nebo malé objednávky?*

- **Osobní vlastnosti**

- *podobnost nákupčího a prodejce: Měli bychom obsluhovat společnosti, jejichž lidé a hodnoty jsou podobné naším?*
- *postoje k riziku: Měli bychom obsluhovat zákazníky, kteří riziko přijímají, nebo ty, kteří se mu vyhýbají?*
- *věrnost: Měli bychom obsluhovat společnosti, které prokazují vysokou věrnost svým dodavatelům? “¹⁶*

¹⁶ KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 2007, s. 298.

1.2.4. Nákupní proces

„Každá společnost má specifické nákupní cíle, politiku, postupy, organizační struktury a systémy. V zásadě lze říci, že se firemní zákazníci snaží získat balíček co největších výhod (ekonomických, technických, servisních a společenských) v porovnání k nákladům. Motivace firemního zákazníka k nákupu bude růst s vyšším poměrem vnímaných výhod k nákladům. Úkolem marketéra je vytvořit ziskovou nabídku, která poskytne cílovým zákazníkům nejvyšší hodnotu.“¹⁷

Nákupní centrum

Vzhledem k velikosti obchodů na B2B trzích, které jsou několika násobně větší než na normálních spotřebních trzích je proces nakupování o něco složitější. Odpověď na otázku kdo nakupuje zboží a služby, které firma potřebuje, je nákupní centrum. Nákupního centrum je tvořeno ze lidí, kteří se účastní rozhodovacího procesu a sdílejí některé společné cíle a rizika vyplývající z tohoto procesu rozhodování. (8)

V rámci nákupního centra se nejedná o pevně danou jednotku kupující organizace. Každé nákupní centru vzniká v závislosti na daném produktu či nákupní situaci dané firmy. Role, které obsahuje nákupní centrum zastávají různí lidé, není však povinností, aby při každém obchodu museli fungovat všichni pracovníci. V případě rutinních nákupů je možnost vykonávání všech rolí pouze jednou osobou. Jako příklad může sloužit nákupní agent, který provádí všechna nákupní rozhodnutí sám. Na druhou stranu při složitějších nákupních situacích může být nákupní centrum poskládané z 20-30 pracovníků různých oddělení. (10)

Nákupní centrum se skládá z členů, kteří v procesu nákupního rozhodování hrají jednu ze sedmi níže uvedených rolí:

- **Iniciátoři** – Pracovníci nebo uživatelé společnosti, kteří přichází s nápadem nákupu.

¹⁷ KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 2007, s. 290

- **Uživatelé** – Osoby, kterých se daný nákup přímo týká. Jedná se o ty, kteří budou výrobek či službu využívat. Často se stává, že uživatelé iniciují návrh na nákup a pomáhají stanovovat požadavky na výrobek.
- **Ovlivňovatelé** – Přispívají k rozhodování o nákupu. Definují specifikace a poskytují informace při vyhodnocování alternativ. Jedním z nejvíce významných ovlivňovatelů je technický personál.
- **Rozhodovatelé** – Pracovníci, kteří kladou požadavky, jak na dodavatele, tak i na samotný výrobek.
- **Schvalovatelé** – Tyto osoby autorizují jednání rozhodovatelů a nákupčích.
- **Nákupčí** – Jejich hlavní rolí je výběr dodavatelů a řízení vyjednávání s nimi. Dále stanovují nákupní podmínky, pomáhají vytvářet specifikace produktů. Při větších nákupech jimi mohou být i vysoce postavení manažeři.
- **Vrátní** - Jsou jimi například nákupčí, recepční a telefonní operátoři, kteří mohou zabránit prodejčům v kontaktu s uživateli nebo rozhodovateli. Jejich úkolem je tedy bránit prodejčům a jejich informacím, aby se dostali k členům nákupního centra. (8)

Typy nákupních procesů

Jedním z hlavních úkolů marketéra je pochopení, jakým způsobem funguje nákupní oddělení firmy. Tato oddělení nakupují mnoho různých typů výrobků a nákupní procesy se liší na základě typu výrobku, o který se jedná. Nákupní procesy můžeme rozdělit na čtyři druhy spojené s výrobky:

- **Rutinní výrobky** – Jedná se o výrobky, které představují pro zákazníka nízkou hodnotu a náklady. Příkladem mohou být kancelářské potřeby. V tomto případě zákazníci vyhledávají nejnižší cenu a důraz kladou na rutinní objednávání.
- **Doplňkové výrobky** – Výrobky, které znamenají pro zákazníky vysokou hodnotu a cenu. I přesto se jedná o výrobky s nízkým rizikem dodávání, protože jsou vyráběny velkým počtem společností. Z hlediska dodavatele je snaha o předvedení minimalizace celkových nákladů jeho nabídky.

- **Strategické výrobky** – Stejně jako u předchozího výrobku je zde vysoká hodnota i cena pro zákazníky. Na rozdíl od doplňkových výrobků je tady také značné riziko. Pro tento typ výrobku bude zákazník vyhledávat dobře známého a kvalitního dodavatele a bude i ochoten zaplatit vyšší cenu. Dodavatel se bude pokoušet vyhledat strategické aliance, které nabudou včasného angažování dodavatele, společných vývojových programů a společných investic.
- **Zboží představující potenciální úzké hrdlo** – Zde máme nízkou hodnotu a cenu pro zákazníka, obsahující určitá rizika. Jednat se může například o náhradní součástky. Zde zákazníci dávají přednost dodavatelům se spolehlivým přísunem výrobků. Dodavatelé se snaží implementovat systém pro sledování stavu zásob a zákaznickou podporu. (8)

1.2.5. B2B e-marketing

Společně s rychle se rozvíjejícími technologiemi, se v dnešní době pomalu a jistě mění i vzhled a způsob dnešní komunikace a obchodu samotného. Internetová éra, ve které se nyní nacházíme, potřebuje nové modely pro marketingovou strategii i praxi. Prognózy do budoucna jasně spekulují o tom, že veškeré nákupy a prodeje budou v budoucnu jakési přímé elektronické spojení mezi firmami a zákazníky. Většina pojmů, které v obchodním styku používáme budou znamenat jak pro zákazníky, tak i pro výrobce a prodejce rozdílné významy. Znamená to, že na budoucí obchodní strategie bude mít velký vliv jak internet, tak i e-business. (7)

Obchod mezi firmami (B2B) s využíváním internetu převyšuje mnohonásobně obrát z prodeje prostřednictvím internetu na spotřebním trhu. Nejčastějšími formami při využívání elektronického způsobu obchodu jsou obchodní sítě B2B, elektronické aukce, elektronické burzy, on-line katalogy, bartoové webové stránky a další on-line zdroje. Všechny tyto formy slouží jak k oslovování nových zákazníků, tak i k poskytování kvalitnějších služeb a ke zvýšení efektivnosti a dosažení lepších cen. Většina obchodníků v dnešní době nabízí on-line informace o výrobcích, on-line nákupy a služby. Velká část obchodů v segmentu B2B je realizována prostřednictvím otevřených

elektronických uložišť. Výhodou těchto otevřených elektronických uložišť je on-line propojení prodejců a zákazníků, a tím zefektivnění celé transakce. (7)

1.3. Marketingový mix

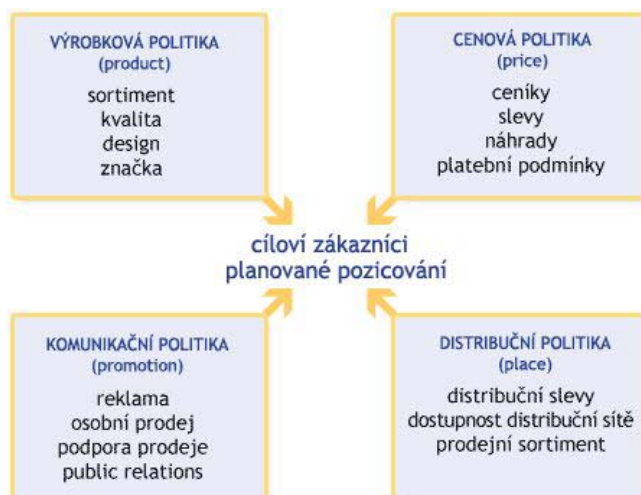
Jedná se o soubor nástrojů, prostřednictvím kterých může marketing ovlivňovat tržby. Nejvíce známé označení pro nástroje marketingového mixu je 4P. Jedna se o výrobek (product), cena (price), distribuce (place) a propagaci (promotion). (9)

Jako další koncepty marketingového mixu máme například 5P, kde páté P znamená rozšíření o položku People (lidé). Vznik 5P můžeme odůvodnit především díky tomu, že na rozdíl od technologií, které jsou v současnosti lehce kopírovatelné, je lidský faktor v každé firmě odlišný. Tím nám může vzniknout další konkurenční výhoda.

„Všechny části marketingového mixu jsou využívány k vytvoření určité pozice produktu na trhu. Cílem je dosažení určité individualizace produktu a současně vytvoření pozice odlišné od jiných výrobků konkurence. Pokud chce firma změnit vnímání produktu zákazníky, musí změnit některou část marketingového mixu.“¹⁸

¹⁸ KANTOROVÁ, K. *Marketingový mix*. 2003, s. 8.

Obrázek 1: Marketingový mix - 4P



Zdroj: <http://marketing.robertnemec.com/marketingovy-mix-rozbor/>

I přes striktní dodržování koncepce 4P může dojít k neúspěchu ze strany firmy. Je to především z důvodu stále se rozvíjejícího trhu a tím i potřeb zákazníků, na které je potřeba se zaměřit. Jedná se o to, že musíme dát velký důraz na zjištění potřeb zákazníků, které očekávají od produktu či služby, kterou mu chceme nabízet. Toto přizpůsobování potřeb zákazníka neboli customizace, je dobře známa například ze situací při prodeji automobilů či počítačů. V těchto případech mají zákazníci odlišné potřeby a těmi pak stanovují samotnou nabídku i cenu. O tuto problematiku nám pomáhá se starat koncept tzv. 4C. Tento koncept se skládá z:

- customer value –zákaznická hodnota,
- cost to the customer – zákazníkovo vydání,
- convenience – zákaznické pohodlí,
- communication – komunikace se zákazníkem. (19)

„Jakmile si firma zvolí celkovou marketingovou strategii, může začít s plánováním jednotlivých složek marketingového mixu, jednoho ze základních prvků moderního marketingu.“¹⁹

1.3.1. Produkt

Pojem produkt ve většině z nás bude představovat pravděpodobně něco hmotného, například nějaký výrobek, který prošel normální výrobním procesem. V rámci marketingového chápání se produkt definuje či za něj považuje kterýkoliv objekt podnikatelské, ale i nepodnikatelské aktivity. To znamená cokoliv co se dá prodat a koupit. (1)

Každá firma musí v rámci svého produktu učinit hodně rozhodnutí. Jde především o rozhodnutí jaký typ bude prodávat, typ trhu na kterém bude produkt nabízet a charakteristiku rysů produktu. Všechna tato rozhodnutí vycházejí z klasifikace produktu. Klasifikace produktu se využívá za účelem zařazení produktu do skupiny, která nám usnadňuje určovat využití strategie marketingového mixu. Rozlišují se čtyři klasifikace:

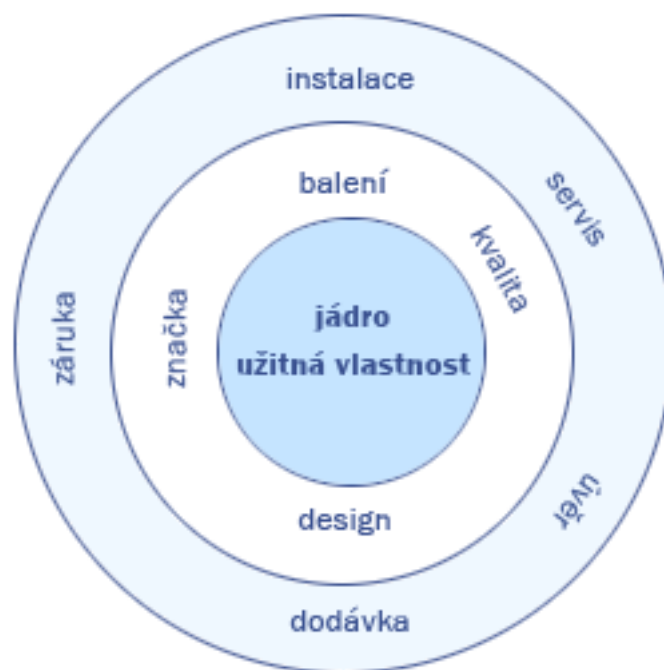
- **Klasifikace podle míry hmatatelnosti** – pouze hmatatelné zboží, hmatatelné zboží s doprovodnými službami, důležitá služba s doprovodnými výrobky a službami, pouze služba,
- **Klasifikace podle závislosti na trvanlivosti a materiální podstatě** – jednorázové zboží je zboží materiální povahy (rychlá spotřeba), zboží dlouhodobé spotřeby je zboží materiální povahy (několika násobné použití), služby (určité činnosti pro uspokojení),
- **Klasifikace spotřebního zboží** – zboží denní spotřeby (nakupuje se bez většího rozhodování), nákupní zboží (je porovnáváno s jinými produkty), speciální zboží unikátními vlastnostmi a značkou (zákazník vynaloží čas i

¹⁹ KOTLER, Philip a Gary AMSTRONG. *Marketing*. s. 105.

prostředky pro nákup tohoto zboží), nevyhledávané zboží (zákazníci jej běžně nekupují),

- **Klasifikace průmyslového zboží** – materiál a polotovary (zboží vstupující do výrobku výrobce), kapitálové položky (zboží se stává podstatnou částí finálního výrobku), pomocný materiál (mají zanedbatelný význam ve finálním výrobku). (6)

Obrázek 2: Marketingová představa produktu



Zdroj: http://www.rra.cz/rra/zeny_pod/page/page019.htm

Uvedený obrázek výrobku představuje tři vrstvy. Základním prvkem je jádro výrobku, které je především souhrnem základních fyzikálních a chemických charakteristik, jenž jsou měřitelné a mají na starost základní funkci produktu. Druhá vrstva je označována jako zhmotněný produkt a poslední vrstva produktu jsou služby. (1)

Výrobová média

Tyto výrobková média slouží pro komunikaci se spotřebitelem, veřejností či s potenciálním zákazníkem. Nejvýznamnějšími médii jsou značka, design a obal.

Značka – jedná se o identifikaci výrobku a firmy. Díky značce se produkty dostávají do podvědomí spotřebitelů. Předpokladem dobrého fungování značky je její dlouhé užívání. Současně k dobré značce přispívá i její zlidovění mezi lidmi. Funkcemi značky jsou identifikace, komunikace, ale také hlavně ochrana z hlediska právního významu.

Design – jedná se o převzaté slovo z angličtiny, které v překladu znamená vzor, návrh, náčrt, apod. Jeho hlavním významem, který se využívá, je především vzhled nějakého objektu. V rámci současného marketingu využíváme slovo design ve třech případech:

- design výrobku,
- design architektury,
- design firmy.

Obal – jedná se o nezbytné medium výrobku. Obal hraje velkou roli při upoutání pozornosti potenciálního zákazníka a vyvolání v něm pocitu potřeby koupit daný produkt. Obal má také své funkce, jedná se především o technickou funkci, marketingovou a společenskou (ekologickou). Rozlišují se celkem čtyři typy obalů, dle jejich využívání:

- přepravní
- spotřebitelský
- obchodní
- servisní

Nejvíce účinný obal v rámci upoutání pozornosti zákazníka je spotřebitelský. I z tohoto důvodu je součástí marketingové koncepce 5P občas označováno páté P jako Packaging. (1)

1.3.2. Cena

Cena je jediným výnosovým nástrojem. Výhodou je, že se s cenou dá lépe pohybovat než je měnění výrobku, druhu distribuce či komunikace. Velkou roli může mít cena při rozhodování zákazníka mezi více produkty. (6)

„V průběhu převážně části dějin byla cena vždy stanovována na základě jednání mezi prodávajícím a nakupujícím. Novinkou je tedy situace, kdy je na trhu stanovena jednotná cena pro všechny kupující. V současné době je zřejmý návrat k cenám, které jsou stanoveny dohodou mezi prodávajícím a kupujícím. Tento návrat k tradičnímu sjednávání cen umožňuje rozšíření internetu, mobilních telefonů, atd. Spojení mezi prodávajícími a kupujícími začíná umožňovat nakupujícím a prodávajícím vyjednávat o cenách tisíců druhů zboží“²⁰

Samotná tvorba cen patří k jednomu ze zásadních rozhodnutí na straně firmy. Je důležité, abychom při sestavování brali v úvahu hodně faktorů. Ať se jedná o vnitřní nebo vnější faktory. Při rozhodování se obvykle využívají čtyři základní nástroje cenové politiky:

- tvorba cen výrobku,
- tvorba cen výrobkového mixu,
- kondiční politika,
- politika obchodních podmínek. (6)

Cena má ambivalentní charakter. To je důvod proč je pro pozici výrobku na trhu chyba nasadit cenu vysokou, ale i příliš nízkou. Cena musí být stanovována vzhledem k dané situaci. Stanovení ceny musí být přizpůsobeno charakteru rozhodovacího procesu zákazníka. V rámci běžného spotřebního zboží, kdy zákazník nezná přesnou cenu produktu, využívá při výběru pouze orientační představu a svá očekávání. Na rozdíl od této situace existuje možnost, kdy zákazník pomocí pravého rozhodování shromažďuje informace, porovnává konkurenční produkty z hlediska kvality i ceny. Součástí ceny bývá i image produktu, která bývá občas označována jako added value. (1)

²⁰ KANTOROVÁ, K. *Marketingový mix*. 2003, str. 41.

Na B2B trzích jsou východiskem pro stanovování cen technické parametry produktu. Je zde porovnávána výkonnost, spotřeba energie, náklady provozu, spolehlivost a další faktory. I přesto se setkáváme u B2B s funkcí image jako je added value. (1)

1.3.3. Distribuce

Distribuce je proces, díky kterému se produkt dostává ke správnému zákazníkovi , na správné místo, ve sjednaný čas, ve správné kvalitě a množství. (6)

Pro umístění zboží na trh je součástí marketingového mixu distribuce. Strategický souhrn operací a postupů, které distribuce obsahuje slouží k dostání produktu z místa vzniku až do místa , kde se spotřebovává. Součástí distribuce není pouze přesun ve fyzické formě, ale také nehmotné toky. Jedná se o komplex konkrétních opatření, které vzájemně na sobě závisí a prolínají se, díky kterým se zboží od výrobce nebo dodavatele dostává na místo určené uživatelem, nebo na místo dostupné pro samotné spotřebitele. Na průmyslových trzích jsou dodávky směřovány na adresu spotřebitele nebo uživatelem místo určené. (1)

V rámci zpracovávání distribuční strategie musí marketéři rozhodovat o následujících krocích :

- výběr distribučního kanálu,
- výběr distribučních cílů,
- výběr kooperačních vztahů.

Výběr distribučních kanálů

Základním sestavením distribučního kanálu jsou distribuční články. První článek je výrobce a posledním článkem je spotřebitel. Mezi těmito dvěma hlavními články figuruje neomezený počet dalších článků. Pro výběr vhodného kanálu je důležité ujasnit si následující okolnosti daného produktu. Jednak je důležité brát v potaz charakteristické rysy produktu, společnosti, konkurentů a prostředí. Jedná se o tzv. determinanty. A za druhé kritéria výběru. (6)

Výběr distribučních cílů

Při zpracovávání distribuční strategie je potřeba určit si prodejní cestu. Tyto rozhodnutí se týkají jak samotných výrobků, tak i segmentů trhu. Při tomto rozhodování vycházíme z cílů a plánů daného podniku. (6)

Výběr kooperačních vztahů

Jedná se o rozhodování v rámci uzavírání dohod s distributory, při kterých provádíme výběr s kým budeme spolupracovat. V rámci spolupráce v distribučním systému má každý člen zájem o co největší zisk, bez ohledu na výsledky celého systému. Žádný ze subjektů v daném distribučním systému nemá kontrolu nad ostatními články. Na rozdíl od klasického přístupu je zde možnost spolupráce mezi subjekty. Jedná se o vertikální nebo horizontální spolupráci. Vertikální systémy jsou charakteristické využíváním vzájemné spolupráce mezi jednotlivými články. Naopak v případě horizontální spolupráce se jedná o spolupráci dvou a více podniků spojením zdrojů či programů za účelem využití objevené příležitosti na trhu. (6)

1.3.4. Propagace

Propagací se rozumí určitý typ komunikace mezi výrobcem a zákazníkem. Komunikace mezi těmito dvěma subjekty obchodního procesu probíhá před i během prodeje a následně i během spotřeby. Cílem propagace je oslovovat zákazníky s cílem získávání informací v rámci mezoprostředí i makroprostředí. Je také důležité uskutečňovat komunikaci v rámci svého mikroprostředí. (6)

K problematice propagace se budu věnovat s následující podkapitole s názvem Komunikační mix.

1.4. Komunikační mix

Jednou z nejdůležitějších částí marketingového mixu je komunikační mix. Pro srovnání účinnosti obou mixů je potřeba probrat jednu z nejvíce diskutovanějších strategických koncepcí, tedy positioningu. Tato koncepce se využívá pro odlišení výrobku, služby a nebo celé visáže firmy od konkurence. I přesto, že je positioning stále zkoumán reklamními teoretiky, v praxi ho využívají stovky firem již několik let. Tato forma firemní strategie se začala využívat v automobilovém a farmaceutickém průmyslu odkud se to postupně rozšiřovalo do dalších odvětví. Positioning je jakási snaha o umístění některých prvků marketingového mixu jako opak konkurenčního výrobku na trhu či segmentu, popřípadě se stát v očích zákazníků u rovnocenných soubojů lepší variantou. (13)

Pro úspěšný positioning je potřeba definování následujících faktorů, které budou součástí tvorby naší strategie. Jedná se o definování:

- konkurentů,
- nejdůležitějších vlastností produktů,
- pozice konkurenčních výrobků,
- tržních segmentů. (13)

Z hlediska komunikačního mixu u firem působící na B2B trzích je rozdíl ve srovnání s klasickým spotřebním trhem takový, že zde se spoléhá především na osobní prodej. Velký význam také může mít direct marketing a event marketing. Na druhou stranu reklama, která je na spotřebních trzích jednou z nejrozšířenějších, na B2B trzích patří k méně významné části komunikačního mixu.

1.4.1. Reklama

Jedna z definic reklamy zní : „*Jakákoliv placená forma neosobní prezentace a propagace myšlenek, zboží nebo služeb identifikovaného sponzora prostřednictvím hromadných médií, jako jsou noviny, časopisy, televize či rádio.*“²¹

Hlavní úkolem reklamy je zvyšování obrátu. Dalšími reklamními cíli je informování, přesvědčování a připomínání nabídky potencionálním zákazníkům. Kvalitní a účinná reklama vyvolává v zákaznících pocit kvalitního zboží či služby. V případech, stejně jako je tomu u firem působících na B2B trzích, kdy je osobní prodej jako prvotní forma komunikace, zastává reklama roli podpůrného nástroje k posílení firemní image, image značky, výrobků nebo prodejců. (13)

Reklamní činnosti můžeme rozlišovat ve dvou základních směrech. Výrobová reklama neboli reklama orientovaná na produkt je formou neosobního prodeje určitého výrobku či služby. Na rozdíl institucionální reklama podporuje koncepci, myšlenku, filozofii či dobrou pověst odvětví, společnosti, firmy, organizace, osoby, místa, či orgánu státní zprávy. Jedná se o širší pojem než jen firemní reklama, která je omezena na nevýrobovou reklamu firem a většinou pomáhá dosahovat vyšších zisků. Této formě reklamy má blízko public relations (13)

1.4.2. Přímý marketing

V zásadě přímý marketing zahrnuje všechny tržní aktivity, které vytvářejí přímý kontakt s cílovými zákazníky a cílovou skupinou zákazníků. Hlavní předností přímého marketingu můžeme považovat to, že díky této formě marketingové komunikace může firma co nejlépe zacílit na daný segment zákazníků, kterým je daná nabídka určena a tím získat větší pravděpodobnost, že se tito potencionální spotřebitelé stanou jejich zákazníky. Další výhodou může být utajení našich kroků vůči naší konkurenci. Informace o firmě a jejích záměrech v tomto případě jsou velice obtížně dostupné.

²¹ KOTLER, P. *Moderní marketing*. 2007, s. 855.

Nevýhodou přímého marketingu se považuje především výše nákladů v absolutní hodnotě. Tento faktor se však projevívá v daleko vyšší účinnosti přímého marketingu ve srovnání se samotnou reklamou. (1)

Hlavní formy přímého marketingu:

- Katalogový prodej – specializované obchody v dnešní době rozesílají katalogy s jejich nabídkou vybrané skupině současných i potencionálních zákazníků. Nejedná se pouze o zaslání katalogu do poštovní schránky zákazníků, ale také jako přílohy specializovaných časopisů.
- Zásilkový prodej – tato forma přímého marketingu tvoří základ pro působení specializovaných obchodních domů, které pro svou činnost využívají především katalogy. Největší výhodou této formy je mnohdy jediná možnost nákupu zboží, které je normálně těžké sehnat nebo není dostupné pro spotřebitele v okolí jejich bydliště. Jedná se o velice komplikovanou službu náročnou na spolehlivost, včasnost zásilky, kvalitu výrobku. Rizikem při nesplnění těchto požadavků je rychlá ztráta image a tím i zájmu ze strany zákazníků.

Do přímého marketingu v rámci B2B trhů patří jako typické formy například direct mail, elektronický direct mail (jedná se o e-news, e-newsletter), osobní kontakt se zákazníky a přímý prodej, telefonní marketing a prodej. Všechny zmiňované formy přímého marketingu se v dnešní době běžně používají. U forem využívající elektronické komunikace dochází v posledním desetiletí k nárůstu, především díky rychle se rozvíjejícím technologiím. Největší výhodou přímého marketingu je jeho adresnost. To znamená, že oslovujeme přímo námi zvolené cílové zákazníky. Důležitým faktorem pro úspěch ovšem je dobře provedená identifikace zákazníků a správný výběr cílové skupiny zákazníků, které chceme naší kampaní oslovit. (5)

1.4.3. Osobní prodej

V předchozí podkapitole jsem se zmiňoval o přímém neboli direct marketingu. V rámci kombinace osobního prodeje a přímého marketingu vzniká velice podstatná část

komunikačního mixu firmy. Vždy je potřeba kombinovat jednotlivé prvky za účelem úspěchu. Osobní prodej je mezilidskou formou marketingové komunikace, kde dochází k přímému kontaktu se zákazníky a s potenciálními zákazníky s cílem prodat jim zboží a vytvořit si s nimi vztah. (10)

K ovlivnění a přesvědčení zákazníka o kvalitě výrobku či služby je bezprostřední osobní působení mnohem více účinnější než běžná reklama a jiné nástroje marketingové komunikace. Jak již jsem zmínil, nejedná se o cíl pouze prodat produkt, ale co nejvíce informovat zákazníka o správném používání a spotřebovávání daného produktu. To znamená, že by součástí prodeje produktu měl být návod a instrukce jak účinně jej používat. Díky osobnímu styku, může prodejce lépe poznat a seznámit se s chováním a reakcemi zákazníka a tím, i na to operativně a účinně reagovat. Tato zpětná vazba může být velice důležitá pro budoucí rozvoj produktu a tím i větší konkurenční výhodu na trhu. (3)

Nevýhodou osobního prodeje může být několik skutečností. Po výpočtech relativních ukazatelů je ve srovnání s reklamou mnohem nákladnější a dá se říci, že i podstatně omezenější. Z důvodů horší kontroly jednotlivých prodejců a jejich prezentací hrozí určitá nebezpečí. Při chybných a nekvalitních působeních prodejců může dojít k podstatnému a dlouhodobému poničení image firmy. (3)

1.4.4. Podpora prodeje

Využití této části komunikačního mixu většinou bývá především z důvodu krátkodobého zvýšení prodeje určitého produktu. Jedná se o krátkodobou změnu vztahu mezi cenou a hodnotou produktu. Děje se tak především za účelem vyprázdnění skladů a nebo naopak jako rychlejší uvedení nového či inovovaného produktu na trh. Hlavními nástroji pro aplikaci podpory prodeje je:

- krátkodobé snížení ceny,
- akční balíčky – jedná se o akce typu 2 + 1 zdarma, či při zakoupení produktu dárek zdarma. (5)

Charakteristické pro podporu prodeje je přímý stimul. Jedná se o chování zákazníků takovým způsobem, jakým my chceme, za předpokladu, že zákazníci jsou odměněni získáním určité výhody. Mezi nejsilnější impulzy pro zákazníky bývá získáním něčeho zdarma, účast v soutěži či jakási „úspora“ peněz. Většinou tyto výhodné nákupy jsou omezeny určitou dobou působení a většinou se jedná o krátkodobé akce. Po skončení nabízených výhod se většinou vše vrací do starých kolejích, pokud samozřejmě není účelem firmy vyprodání zásob. (1)

Varujícím faktorem je časté používání slev. Účel firmy, který většinou bývá propagace produktu tak může být pochopen ze strany zákazníků opačným způsobem. V případech častých slev vzniká domněnka, že produkty od dané firmy jsou svým způsobem nekvalitní a je problém s jejich prodejem. Podpora prodeje se využívá pro tři skupiny příjemců. Jedná se o konečné spotřebitele, prodejce a firmy. (1)

V rámci zaměření na firmy a prostředníky na distribučních cestách se jedná například o obchodní výstavky a setkání s výrobcí, rabaty nebo slevy, příspěvky za předvedení výrobku, výstavní zařízení v místě prodejce, dárky a další. (1)

Pro setkávání výrobců a prodejců různých kategorií produktů nebo odvětví slouží výstavy a veletrhy a to především pro prezentaci a demonstraci nových výrobků. Během konání výstav a veletrhů dochází i k vyměňování názorů a nápadů mezi jednotlivými výrobci a také ke sjednávání případných obchodů. (5)

1.4.5. Public relations

Public relations dále jen PR představuje plánovitou a systematickou činnost firmy, kterou se každá firma snaží vytvářet a udržovat důvěru s důležitými skupinami lidí, kteří mají nebo by mohli mít něco společného s naší organizací. Jedná se o skupiny lidí, kteří svým způsobem jsou spjati s činností firmy, případně touto činností ovlivňováni. Jednat se může o vztah vycházející z organizační nebo ekonomické roviny (jedná se o majitelé, akcionáře, atd.), nebo z roviny politické (zákonodárci, místní zastupitelé, občanské iniciativy, atd.). Základními skupinami tedy jsou :

- vlastní zaměstnanci organizace,
- majitelé, akcionáři,
- investoři,
- sdělovací prostředky,
- obyvatelstvo, komunita,
- zastupitelé a jiní místní představitelé. (3)

Hlavními nástroji PR jsou:

- zprávy předávané přímo médiím,
- tiskové konference a vztahy s tiskem,
- organizování zvláštních akcí (special events, eventmarketing),
- vydávání podnikových publikací a firemní literatury (výroční zprávy, podnikový časopis či noviny),
- sponzoring,
- lobbování. (1)

Cílem jak již jsem zmínil je dlouhodobě vytvářet dobrou atmosféru, porozumění, příznivé postoje a hlavně dobrou pověst. Pomocí PR výchovy a vzdělávání zákazníku a celého obchodního prostředí je možná vytvářet či spoluvytvářet nové příležitosti na trhu. Velkou výhodou bývá i fakt, že informace předávané nezávislými médii často působí věrohodněji a lépe na zákazníky než reklama. Pro vytváření PR je jako kvalifikace pracovníků nejvhodnější zkušenost se žurnalistikou, případně absolvování školy s tímto zaměřením. Public relations musí být považováno za integrální součást firemní strategie, protože cíle PR přesahují snahu ovlivnit nákupní chování při zavádění nových produktů. Díky PR programu se dostáváme k dosahování konkrétních komunikačních cílů. (13)

1.4.6. Sponzoring

Sponzoring je brán jako samostatný a účinný nástroj komunikačního mixu. Bývá podložen smlouvou, ve které je uvedeno, že první strana (sponzor) daruje peníze druhé

straně, která mu poskytuje nějakou formu náhrady. Většinou se jedná o nějakou reklamní plochu či místo, kde je možné ze strany sponzora si umístit svoji reklamu. (5)

V dnešní době se sponzorství stává základním článkem propagační a komunikační strategie firmy. Pokud chceme investovat peníze do sponzorství, je nezbytně nutné abychom to dělali opravdu svědomitě. Proto je důležité abychom při sponzorování neopomněli myslet na peníze, které musíme vynaložit na propagaci, aby se o daném sponzorování vědělo. Proto může občas mezi hlavní dva subjekty, kterými jsou sponzor a sponzorovaný subjekt, tzv. sponzoring-marketingová agentura. Tato agentura se snaží vytvořit jakýsi program sponzoringu, který většinou obsahuje co je možné získat sponzoringem a různé výhody pro sponzora až po analýza celého trhu sponzorovaného subjektu. (2)

1.5. Analýza prostředí

1.5.1. Analýza vnějšího okolí

Analýza SLEPT se používá pro analýzu změn v okolí. Pomocí analýza SLEPT vyhodnocujeme případné dopady různých změn na náš projekt, které na nás mohou působit z různých oblastí. Jednat se může o změny z následujících faktorů:

- sociální hledisko,
- právní a legislativní hledisko,
- ekonomické hledisko,
- politické hledisko,
- technické hledisko. (18)

Pro zapamatování slouží zkratka SLEPT, která obsahuje první písmena od jednotlivých faktorů. Jedná se ho Social, Legal, Economic, Political, Technological. Poslední vývoj této analýzy přidal druhé písmenko E, které znamená zkratku Enviroment. V současné době, kdy se čím dál tím více řeší problematika životního prostředí, hrají enviromentální aspekty velkou roli. Proto je důležité, abychom tuto problematiku

neopomíjeli, ale naopak se jí snažili zapracovat do našich podnikatelských plánů a aktivit. (5)

1.5.2. Analýza vnitřního okolí – analýza SWOT

„Analýza SWOT je výťah ze zjištěných interních a externích auditů, který upozorňuje na klíčové silné a slabé stránky organizace, ale také na příležitosti a hrozby.“²²

Podobně jako u analýzy vnějšího okolí se při analýze interní nezaměřujeme pouze na posuzování aktuálního stavu firmy, ale snažíme se analyzovat celkovou dynamiku vývoje a rozpoznat budoucí trendy. (5)

Analýza SWOT se využívá při zjišťování silných a slabých stránek, příležitosti a hrozby. To vše se zjišťuje na základě strategického auditu. Audit obsahuje velké množství různých dat, které jsou odlišné svým významem a spolehlivostí. Pomocí analýzy SWOT se zpracovávají ty nejvýznamnější a klíčové položky, které vyplývají jak z auditu interního, tak i externího.(10)

Obrázek 3: SWOT analýza

SWOT-analýza		Interní analýza	
		Silné stránky	Slabé stránky
E x t e r n í a n a l ý z a	Příležitosti	<i>S-O-Strategie:</i> Vývoj nových metod, které jsou vhodné pro rozvoj silných stránek společnosti (projektu).	<i>W-O-Strategie:</i> Odstranění slabin pro vznik nových příležitostí.
	Hrozby	<i>S-T-Strategie:</i> Použití silných stránek pro zamezení hrozeb.	<i>W-T-Strategie:</i> Vývoj strategií, díky nimž je možné omezit hrozby, ohrožující naše slabé stránky.

Zdroj: http://kisk.phil.muni.cz/wiki/SWOT_anal%C3%BDza

²² KOTLER, P. *Moderní marketing*. 2007, s. 97.

1.5.3. Analýza spokojenosti zákazníků – KANO model

„Japonský výzkumník v oblasti kvality Noriaki Kano přišel s myšlenkou, že zlepšování nevede automaticky k větší spokojenosti zákazníka. Pokud například na poště zkrátíme dobu čekání ve frontě, úřednice bude milá a usměvavá a vydá nám balík rychle, nemusí být zákazník nadšený.“²³

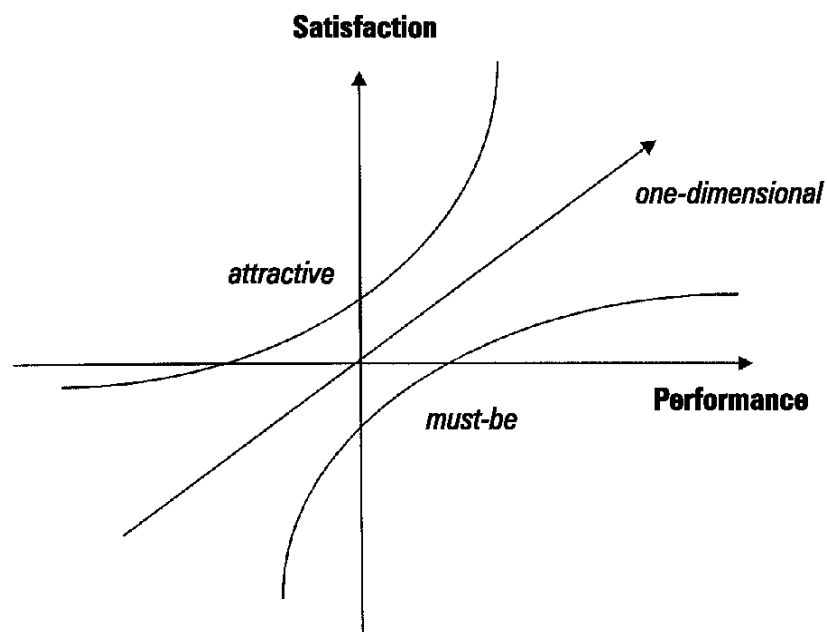
Jedná se o model, který rozděluje požadavky na vlastnosti nabízeného produktu či služby do třech základních skupin:

- **povinné (must be):** na základě nesplnění těchto požadavků dochází k nespokojenosti zákazníka. Jelikož jde o základním kritérium produktu, jeho splněním dojde pouze k malému vlivu na spokojenost zákazníka.
- **jednorozměrové (one – dimensional):** na základě těchto požadavků můžeme zjistit lineární závislost jejich naplnění a spokojenosti u zákazníka. Platí, čím více je požadavek splněn, tím dochází k větší spokojenosti u zákazníka.
- **atraktivní (attractive):** Z hlediska spokojenosti zákazníka mají tyto požadavky největší vliv. Naplněním požadavků dochází více jak proporcionálnímu nárůstu spokojenosti u zákazníka. Současně zde ale platí, že při nenaplnění nedochází k nespokojenosti zákazníka. (5)

²³ Citováno z:

<http://www.interquality.cz/%C4%8CL%C3%81NKY/tabid/67/ItemId/30/View/Details/AMID/431/Default.aspx>

Obrázek 4: Kano model



Zdroj: <http://agilesoftwaredevelopment.com/2006/12/kano-model-of-customer-satisfaction>

Křivky uvedené na obrázku výše znázorňují vliv tří druhů požadavků na produkt a vliv na spokojenost zákazníka. Spodní křivka vyjadřující povinné požadavky musí být splněna. Jinak hrozí nespokojenost zákazníků. U jednorozměrových požadavků je spokojenost proporcionálně závislá na jejich splnění. A poslední třetí křivka atraktivních požadavků vykazuje silný nárůst spokojenosti zákazníků při svém naplnění.

(5)

2. Analytická část

2.1. Představení společnosti

Obrázek 5: Logo společnosti Huhtamaki



Zdroj: Interní materiály společnosti

Společnost Huhtamaki ČR, a. s. (dále jen Huhtamaki) je celosvětově působící společnost ve sféře spotřebitelských obalů, a to především obalů na potraviny, u kterých má velké a dlouhodobé zkušenosti. Společnost byla založena v roce 1920. Nejednalo se o první firmu, která se zabývala výrobou obalů z nasávané kartonáže. Jejím předchůdcem byla firma Keyes Fibre Company, která byla založena již v roce 1903. Společnost Huhtamaki vyrobila svůj první obal na vejce v roce 1927. Od této doby se technologie postupně vyvíjela a v dnešní době má společnost Huhtamaki továrny, které používají technologie nasávané kartonáže Leotech v Evropě, Americe, Oceánii a v Africe. V Evropě jsou závody na výrobu obalů v České republice, Francii, Nizozemí, Velké Británii a Rusku. Sídlo společnosti se nachází v Přibyslavicích nedaleko města Třebíč.

Huhtamaki Group je jedním z předních výrobců spotřebitelských a speciálních obalů, který v roce 2008 dosáhl čistého obrátu 2,3 miliard eur. Celkem společnost Huhtamaki zaměstnává přes 15 tisíc zaměstnanců v 65 výrobních halách a prodejních místech ve více jak 35 zemích na celém světě. Mateřská společnost Huhtamaki Oyj sídlí ve

finském Espoo. Obrázek číslo 5 je oficiálním logem společnosti Huhtamaki, které používají všechny dceřiné odvětví této společnosti

V posledních letech se role obalu stává čím dál tím více důležitější, a to především z důvodu jejich vlivu na nákupní rozhodování potencionálních zákazníků přímo v prodejně. K této hlavní roli obalů přispívá i fakt, že v posledních letech vzrostl počet druhů vajec a jejich producentů, kteří se snaží nalézt nový způsob jak rozlišit své produkty od ostatních.

Obrázek 6: Sídlo společnosti Huhtamaki v Příbyslavicích



Zdroj: Interní materiály společnosti

Společnost Huhtamaki má zkušenosti se všemi různými druhy obalů díky svému dlouhodobému působení v oboru. Obal se stal v posledních letech klíčovým prvkem v marketingovém mixu všech výrobců či prodejců, a Huhtamaki se snaží o vývoj a prodej takových obalů na vejce, které nabízí nejlepší platformu pro naše zákazníky, aby mohli své zboží dodat, nabídnout a prodat. Huhtamaki se snaží pomoci jejím zákazníkům zrychlit prodej jejich produktů vývojem obalů, které svým vzhledem a

provedením okamžitě přitáhnou pozornost konečných zákazníků v regálech obchodů. Etikety a potisky s nejdůležitějšími informacemi pro zákazníky je možné upravovat tak, aby přinesla každá krabička klíčovou informaci spotřebitelům a zvýšila úroveň propagace značky zákazníků společnosti Huhtamaki.

Ekologický koloběh

V rámci výrobního procesu nasávané kartonáže hraje péče o životní prostředí velmi důležitou roli. Veškeré krabičky na vejce, rodinná balení a proložky jsou vyráběny ze 100% recyklovaných vláken, jako jsou například noviny, časopisy a lepenka. Nasávaná kartonáž je z hlediska ekologie velmi čistý materiál, který dodržuje veškeré evropské předpisy a nařízení. Obaly vyrobené z nasávané kartonáže lze recyklovat, kompostovat nebo spálit.

Obrázek 7: Ekologický koloběh



Zdroj: Interní materiály společnosti

V roce 2006 udělilo Ministerstvo životního prostředí České republiky certifikát k používání ekoznačky Ekologicky šetrný výrobek, který může společnost Huhtamaki používat na krabičkách a proložkách na vejce z nasávané kartonáže. V rámci Evropské unie je společnost jediným držitelem národní ekoznačky.

Obrázek 8: Značka - ekologicky šetrný výrobek



Zdroj 1: Interní materiály společnosti

2.2. Marketingové oddělení společnosti

Již několik let je trend snižování rozpočtu pro marketingové oddělení. Marketingová strategie se ve společnosti Huhtamaki nevytváří jednotně pro celou společnost Huhtamaki Group, ale dělí se na jednotlivé divize, na kterých záleží jak se k tomu postaví. Huhtamaki ČR, a. s. je jediná divize, která má vlastní marketingové oddělení. Před několika měsíci vznikla v Holandsku pracovní skupina Marketing working group, kterou tvoří zhruba 6 zaměstnanců Huhtamaki z různých evropských závodů. Jedná se o zaměstnance z České republiky, Francie, Irsko a Nizozemí. Tato skupina pracovníků má na starosti správu webových stránek a také práci na jednotném marketingu společnosti.

V rámci polského trhu, který tvoří velkou část zájmu Huhtamaki ČR, a. s., má společnost své distributory. Nejsou zde ale žádné konkrétní marketingové nástroje, které by se vymykali standartním nástrojům, které se uplatňují na dalších trzích, kde působí společnost Huhtamaki ČR, a. s.

Pro kontakt se svými zákazníky využívá marketingové oddělení společnosti dotazníky, které aplikuje jednou ročně. Společnost se drží zásady vyvarovat se přílišného otravování svých zákazníků. Je to především z důvodu nadměrného množství různých anket a dotazníků, kterými jsou často všechny firmy obkloповány. Po rozhovoru

s managementem společnosti mi bylo vysvětleno, že společnost nechce si své zákazníky odehnat tímto způsobem, kdy časté dotazníky a povinnosti ze stran zákazníků jsou nepříjemné. Ve svých dotaznících se firma snaží především zjišťovat od zákazníků jejich hodnocení současného stavu jak kvalitu výrobku, tak i servisu a služeb s nimi spojenými. Je zde i prostor pro nějaké návrhy na zlepšení, ale jedná se spíše o okrajovou záležitost dotazníku. Hlavní cílem dotazníků je tedy zjištění současného stavu z pohledu zákazníka.

Rozpočet jak již jsme zmínil má v posledních letech spíše klesající tendenci, která je zapříčiněna především díky úsporným opatřením, které se v posledních letech snaží aplikovat čím dál více společností. Přesnou sumu rozpočtu marketingového oddělení mi nebyla sdělena, ale ročně se pohybuje v řádech statisících korun.

2.3. Analýza vnějšího okolí – SLEPT analýza

Sociální hledisko

V regionu, kde společnost Huhtamaki působí je vysoká nezaměstnanost. Na druhé straně je zde také problém s nedostatečným počtem kvalifikovaných lidí. Hrozí, že velká společnost nebude schopna obsadit pozice, které potřebují určitou kvalifikaci. Jednat se může například o výrobní místa. Nezaměstnanost na Třebíčsku se pohybuje okolo 13,5 %. Jak jsem již zmínil, není v tomto kraji pouze problém sehnat pracovní místo, ale také dostatečně kvalifikovaného zaměstnance. Z toho vyplývá situace, že společnost zaměstnává i několik lidí, kteří dojíždějí z okolí Jihlavy. V několika případech dokonce došlo k přestěhování zaměstnanců do blízkosti společnosti.

Ve společnosti pracuje okolo 170 zaměstnanců. Velkou část tvoří lidé, kteří pracují ve výrobě. Díky tomuto faktu, se jedná především o mužské pohlaví, především z důvodu toho, že se jedná o fyzicky náročnou práci. V rámci programu pro zaměstnance existuje řada benefitů, které překračují i množství stanovené zákonem. Jedná se například o 5

týdnů dovolené, pro zaměstnance ve výrobě 6 týdnů dovolené, příspěvky na vzdělání, na dovolenou (pro rodiny s dětmi), příspěvek na stravu, příspěvek na společenské aktivity, různá školení a podle výsledků společnosti také 13. plat.

Právní a legislativní

Společnost musí dodržovat základní právní předpisy platné v ČR. Jedná se například o pracovní právo a daňový zákon. Dále také bezpečnostní normy, normy týkající se nezávadnosti výrobků (obalů přicházející do kontaktu s potravinou). Společnost Huhtamaki je držitelem několika certifikátů, například ISO, BRC, ekologicky šetrný výrobek. Společnost má pravidelné audity a kontroly stanovené zákonem

Ekonomické hledisko

V rámci ekonomického hlediska společnost ovlivňuje nejvíce sazba DPH, ale také velký vliv má kurz měn Eura a polských zlotých. Je to z toho důvodu, že přibližně 80 % produkce proložek společnost vyváží do Polska. Dalším faktorem ovlivňující ekonomiku společnosti je cena vstupů. A to především elektřina, plyn, voda, sběrový papír a barvy. Úspěšnost společnosti závisí také na prodaných objemech. V současné situaci, kdy došlo ke změně stanov EU pro počet nosnic se očekává snížení objemů než které se očekávaly.

Politické hledisko

Stabilita hraje podstatnou roli pro společnost. Současná klidná doba je příznivá. Přispívá tomu i možnost čerpání dotací z EU a postupný rozvoj podpory ekologie.

Technické hledisko

Pro další inovaci a rozvoj stávajících výrobků je důležité investovat do vlastních technických laboratoří a zkušeben. Vzhledem k faktu, že papírové krabičky se vyrábí více jak 80 let, a jejich původní podoba a hlavně způsob výroby se dost změnil, je potřeba dále rozvíjet a zkoumat technologie pro výrobu. V současné době se vidí

nejvíce prostoru pro vývoj nové technologie především u obalů na zeleninu a rychlé občerstvení.

2.4. Analýza vnitřního okolí – SWOT analýza

Tabulka 1: SWOT analýza společnosti Huhtamaki ČR, a. s.

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> - samostatné rozhodování o marketingových nástrojích a strategiích - není nutná participace jiných divizí a vedení společnosti Huhtamaki - společné zajištění některých nástrojů (webové stránky, katalogy výrobků atd.) - rychlá reakce na nové změny v portfoliu výrobků společnosti a tedy příprava nových propagačních materiálů - oslovení a udržování kontaktu se stávajícími zákazníky prostřednictvím firemního časopisu Navigátor 	<ul style="list-style-type: none"> - omezené finanční prostředky - klesající tendence marketingového rozpočtu - omezený výběr reklamních předmětů s tématikou vajec
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> - využití ekologického potencialu - nezávislost na jiných subjektech - nové a stále vyvíjející se trendy v oblasti marketingových nástrojů - velká nabídka turisticky atraktivních míst pro zákaznická setkání - využití služeb reklamních agentur - marketingová komunikace se zákazníky pomocí více nástrojů a jejich kombinace 	<ul style="list-style-type: none"> - vysoké pořizovací náklady na některé druhy marketingových nástrojů - specifické portfolio zákazníků, kteří nejsou koncovými zákazníky - příchod nové konkurence s podobným výrobním programem - získání nových zákazníků

Zdroj 2: Vlastní zpracování

Po SWOT analýza společnosti Huhtamaki je možné konstatovat, že společnost investuje poměrně velké úsilí a množství peněz právě do marketingu. I přes velké množství silných stránek, by se měla společnost spíše zaměřit na částečné odstranění jejich slabých stránek, ale především by měla využít svých příležitostí. V první řadě to je využití jejich malého dopadu na životní prostředí a tím i vysoce hodnoceného jejich ekologického přístupu. Tady se jedna v současné chvíli o směr, kam bych chtěl společnosti navrhl pár řešení.

2.5. Analýza spokojenosti zákazníků – Kano model

Na základě provedeného průzkumu provedeného formou dotazníku určeného přímým odběratelům společnosti Huhtamak, který je v příloze této diplomové práce, jsem zpracoval analýzu spokojenosti zákazníků dle Kanova modelu. Následující analýza vychází jak z výsledků samotného dotazníku, tak i z rozhovorů s managementem společnosti. Parametry kvality služeb jsou rozděleny do tří skupin dle jejich vlivu na konečnou spokojenost zákazníka

1. skupina (povinné) – jedná se o parametry, které musí být splněny za všech okolností . Nazývá se pasivní nebo očekávaná kvalita, protože zákazník jejich splnění považuje jako samozřejmost. V rámci společnosti Huhtamaki se jedná o **kvalitu výrobku**. To znamená, že zákazníci společnosti počítají s vysokou kvalitou výrobků obalů a proložek na vejce.
2. skupina (jedno-rozměrové) – jedná se o výkonové parametry neboli vyslovené přání zákazníka. Jedná se o služba, kde s množstvím jejího plnění roste spokojenost zákazníka. Zde se jedná o **servis a služby** společnosti, kde se nejvíce oceňuje ze strany zákazníků komunikace ze strany společnosti, flexibilita při řešení termínu dodávek, kvalita dopravních služeb a balení zboží.

3. skupina (atraktivní) – v rámci poslední skupiny, která je považována jako aktivní kvalita, kdy se poskytovatel snaží ve svých zákaznících vzbudit nadšení a je pro ně neočekávaným faktorem. V případě uskutečnění tohoto druhu faktoru je zákazník nadšený a překvapený. U společnosti Huhtamaki se jedná o **zvýšení kreativity potisků**, které nabízí svým odběratelům. Snažit se vytvářet takovou nabídku různých potisků a přelepů, které díky své jedinečnosti a kreativitě budou mít vysoký úspěch u koncových zákazníků.

Obrázek 9: Kano model společnosti Huhtamaki ČR, a. s.



Zdroj: Vlastní zpracování

2.6. Produkty

Vejde díky své křehkosti vyžadují speciální péči během celého dodavatelského řetězce. Při putování vejce ze zemědělského podniku do balírny, z balírny k velkoobchodníkovi nebo do supermarketu, a nakonec ze supermarketu ke spotřebiteli, může být tato cesta někdy dlouhá. I přesto musí vejce zůstat naprosto čerstvá a nepoškozená. Obaly z nasávané kartonáže poskytují optimální ochranu během celého zásobovacího řetězce. Materiál je zároveň pevný i dostatečně měkký, a díky tomu ochraňuje vejce před poškozením během přepravy a následného skladování. Materiál je prodyšný a krabice zabráňuje ztrátě vlhkosti a chrání vejce před převzetím nežádoucích pachů a příchutí.

V rušném prostředí supermarketů a různých dalších obchodů je zapotřebí, aby obal vzbudil pozornost zákazníka okamžitě. Každý obal obsahuje informace, které jsou dány legislativními požadavky EU. Proto je důležité, aby zbývající prostor byl dobře využit pro reklamu a grafické ztvárnění značky daného zákazníka. Pro nejvyšší možné odlišení od produktů konkurenčních firem nabízí společnost Huhtamaki několik různých typů krabiček na vejce a rodinných balení.

Obrázek 10: Informace na obalu


Informace na obalu

Povinná data

- Název, obchodní jméno, ochranná známka, číslo balírní
- Typ chovu: klecový, chov ve voliérách, chov ve volném výběhu, „biochov“
- Datum minimální trvanlivosti („spotřebovat nejdéle do“) a pokyny pro uchování vajec v chladu
- Klasifikace hmotnosti (S, M, L, XL) nebo min. čistá hmotnost vajec v gramech + označení „Vejce různých velikostí“
- Počet vajec v obalu
- Stupeň jakosti (A)
- Název výrobku
- Význam kódu producenta

Volitelná data

- Informace pro spotřebitele jako je nutriční hodnota, zvláštní podmínky skladování atd.
- Kontrolní kód a/nebo skladu jako čárový kód
- Informace ohledně původu vajec
- Symbol země původu
- Údaj o krmivu slepic
- Hmotnost v gramech
- Datum snůšky
- Prodejní cena
- Ekologická produkce, popř. značka kvality
- Obohacené klece



Zdroj: Legislativa EU

Zdroj: Interní materiály společnosti

Huhtamaki nabízí potisk na horní straně, po stranách a ve víčku nebo na etiketě. Výrobní technologie zahrnují nasávanou kartonáž a přelisovanou nasávanou kartonáž. Sortiment Huhtamaki obalů na vejce jsou:

- krabičky na vejce,
- rodinná balení vajec,
- proložky na vejce.

2.6.1. Krabičky na vejce

Krabičky na vejce z nasávané kartonáže mají velkou výhodu díky svému kvalitnímu potisku a značení. Při pohledu na regály v supermarketu, kde jsou umístěny na první pohled dominují. Je to způsobeno i díky nápadným barvám, které přispívají k lepšímu odlišení a především lákají oko zákazníka více než běžné typy obalů na vejce. Díky možnosti doplnění obalů etiketami se zvyšuje příležitost jejich použití v reklamních

akcích, a je možné díky tomu zajistit ekonomicky nenáročnou podporu prodeje vajec. Díky dodatečnému lisování získávají krabičky na vejce hladký povrch, který usnadňuje potisk a etiketování či snadné zpracování na automatických balících strojích.

Společnost Huhtamaki nabízí širokou škálu krabiček na vajíčka. Dělíme je na dva základní druhy, které jsou přizpůsobeny různým požadavkům ze strany zákazníků. Jedná se buď o krabičky Effect!, nebo o krabičky řady Attract!, které slouží pro speciální a vysoce náročný trh s vejci.

Effect!

Označení Effect! se snaží upozornit na důraz slov efektivní, efektní, ekologický, odolný, jednoduchý a nadčasový. Tento druh krabičky na vejce navazuje na úspěchy a tradice předchůdců, a také zahrnuje nejnovější know-how a je vypracován do nejmenších detailů.

Vlastnosti Effect! krabiček na vejce:

- nový vysoce kvalitní prémiový standart balení vajec,
- účelný, přímočarý, jasný a jednoduchý design,
- zlepšená odolnost a pevnost,
- ochrana životního prostředí – redukce CO₂,
- nižší dopravní, skladovací a manipulační objem,

- zlepšená funkčnost – manipulace, uzavírání a oddělování,
- snadné a bezproblémové použití na balících linkách a automatech.

Obrázek 11: Nabídka řady Effect!



NOVINKA



Effect Plus 10	
Počet vajec	1 x 10
Velikost vajec	S, M, L
Horní potisk - barva	4
Boční potisk - barva	3 + 3
Vnitřní potisk - barva	2
Etiketa	Volitelné
Barva vlákna	Všechny
Rozměry mm	245x107x67
	(+/- 1 %)



Effect 6	
Počet vajec	2 x 6
Velikost vajec	S, M, L
Horní potisk - barva	4
Boční potisk - barva	3 + 3
Vnitřní potisk - barva	2
Etiketa	Volitelné
Barva vlákna	Všechny
Rozměry mm	304x106x87
	(+/- 1 %)



Effect 6 Jumbo	
Počet vajec	2 x 6
Velikost vajec	XL
Horní potisk - barva	4
Boční potisk - barva	3 + 3
Vnitřní potisk - barva	2
Etiketa	Volitelné
Barva vlákna	Všechny
Rozměry mm	320x112x75
	(+/- 1 %)



Effect 10	
Počet vajec	1 x 10
Velikost vajec	S, M, L
Horní potisk - barva	4
Boční potisk - barva	3 + 3
Vnitřní potisk - barva	2
Etiketa	Volitelné
Barva vlákna	Všechny
Rozměry mm	245x106x67
	(+/- 1 %)



Effect 10 Jumbo	
Počet vajec	1 x 10
Velikost vajec	XL
Horní potisk - barva	4
Boční potisk - barva	3 + 3
Vnitřní potisk - barva	2
Etiketa	Volitelné
Barva vlákna	Všechny
Rozměry mm	262x112x75
	(+/- 1 %)



Effect 12	
Počet vajec	1 x 12
Velikost vajec	S, M, L
Horní potisk - barva	4
Boční potisk - barva	3 + 3
Vnitřní potisk - barva	2
Etiketa	Volitelné
Barva vlákna	Všechny
Rozměry mm	295x106x87
	(+/- 1 %)

Zdroj: Interní materiály společnosti

Attract!

Významem označení tohoto druhu je především nápaditost, barevná atraktivita a větší přesvědčivost. Krabičky Attract! představují nový způsob prezentace a její efektivnost. Moderní vzhled, výrazné barvy a umístění etikety přes celé horní víčko. Díky tomuto způsobu balení a marketingu vajec, které představuje trojrozměrnou komunikaci, kde krabička vejcí sděluje potřebné informace zákazníkovi bez ohledu na to z které strany se na ni dívá, se zvyšuje efektivita zaujetí potenciálního zákazníka.

Vlastnosti Attract! krabiček na vejce:

- futuristický design,
- důmyslný tvar etikety,
- 3D komunikace,
- působivé a přitažlivé barvy,
- optimální rozlišitelnost v regálu,
- bezpečný systém zámků,
- snadné a bezproblémové použití na balících strojích a automatech,
- speciální krabička na vejce vyšší kategorie.

Obrázek 12: Nabídka řady Attract!





@ttract! 6

Počet vajec	2 x 6
Velikost vajec	S, M, L
Horní potisk - barva	-
Boční potisk - barva	-
Vnitřní potisk - barva	2
Etiketa	Volitelná, 5 stran
Barva vlákna	22 barev dle vzorníku
Rozměry mm (+/- 1 %)	305x107x67



@ttract! 6 Jumbo

Počet vajec	2 x 6
Velikost vajec	XL
Horní potisk - barva	-
Boční potisk - barva	-
Vnitřní potisk - barva	2
Etiketa	Volitelná, 5 stran
Barva vlákna	22 barev dle vzorníku
Rozměry mm (+/- 1 %)	324x114x74



@ttract! 10

Počet vajec	1 x 10
Velikost vajec	S, M, L
Horní potisk - barva	-
Boční potisk - barva	-
Vnitřní potisk - barva	2
Etiketa	Volitelná, 5 stran
Barva vlákna	22 barev dle vzorníku
Rozměry mm (+/- 1 %)	249x107x67



@ttract! 10 Jumbo

Počet vajec	1 x 10
Velikost vajec	XL
Horní potisk - barva	-
Boční potisk - barva	-
Vnitřní potisk - barva	2
Etiketa	Volitelná, 5 stran
Barva vlákna	22 barev dle vzorníku
Rozměry mm (+/- 1 %)	265x114x74



@ttract! 12

Počet vajec	1 x 12
Velikost vajec	S, M, L
Horní potisk - barva	-
Boční potisk - barva	-
Vnitřní potisk - barva	2
Etiketa	Volitelná, 5 stran
Barva vlákna	22 barev dle vzorníku
Rozměry mm (+/- 1 %)	297x107x67

Zdroj: Interní materiály společnosti

2.6.2. Rodinná balení

Tento druh způsobu balení přispívá k podpoře prodeje vajec a je určen pro speciální nabídky a akce. Jedná se o nejkompexnější druh balení na trhu a sestává z několika modelů vyvinutých pro balení vajec. Rozdělení je podle počtu kusů. Rozděluje se na 12, 18, 20, 24 a 30 kusů vajec, a dále podle velikosti S, M a L. Rodinné balení 20 XL pojme vejce o hmotnosti více než 73 gramů.

Vlastnosti krabiček na vejce typu rodinné balení:

- výtečná ochrana : jednoduše zabalí a chrání,
- zlepšený denesting, snadná ruční manipulace,
- vejce jsou dobře viditelná.

Obrázek 13 Nabídka rodinného balení




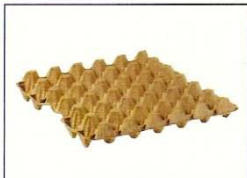
Zdroj: Interní materiály společnosti

2.6.3. Proložky na vejce

Svojí spoluprací s klíčovými zákazníky pomáhá společnost k rozvoji obchodu s vejci. Jako příklad této spolupráce je proložka na vejce Multi K Plus, která byla vyvinuta v těsné spolupráci se zákazníky. Tento druh proložky, který je zesílený ve srovnání

s normálním typem, usnadňuje manipulaci a přepravu vajec. Testy prokázaly, že tento druh proložky snese větší zátěž a je tak vhodný pro paletizované dodávky vajec, z čehož plyne snazší manipulaci a méně odpadu.

Obrázek 14 Nabídka proložek na vejce

 <p>Multi K Plus</p> <p>Počet vajec 1 x 30 Velikost vajec S, M, L Barvy Šedá, hnědá, fialová, modrá, zelená</p> <p>Rozměry mm (+/- 4 mm) 296x293x50</p>	 <p>Víko pro Multi K Plus</p> <p>Počet vajec 1 x 30 Velikost vajec S, M, L Barvy Šedá</p> <p>Rozměry mm (+/- 4 mm) 296x296x30</p>	 <p>EUR</p> <p>Počet vajec 1 x 30 Velikost vajec S, M, L Barvy Šedá</p> <p>Rozměry mm (+/- 4 mm) 296x295x46</p>	 <p>17 Futura</p> <p>Počet vajec 1 x 30 Velikost vajec S, M, L Barvy Šedá</p> <p>Rozměry mm (+/- 4 mm) 311x311x48</p>
 <p>15.5 lbs</p> <p>Počet vajec 1 x 30 Velikost vajec S, M Barvy Šedá</p> <p>Rozměry mm (+/- 4 mm) 294x290x47</p>	 <p>17 lbs</p> <p>Počet vajec 1 x 30 Velikost vajec M, L Barvy Šedá, hnědá, fialová, modrá, zelená</p> <p>Rozměry mm (+/- 4 mm) 310x309x50</p>	 <p>20 lbs</p> <p>Počet vajec 1 x 30 Velikost vajec M, L Barvy Šedá</p> <p>Rozměry mm (+/- 4 mm) 310x309x50</p>	 <p>25 lbs</p> <p>Počet vajec 1 x 20 Velikost vajec XL Barvy Šedá</p> <p>Rozměry mm (+/- 4 mm) 294x294x52</p>

Zdroj: Interní materiály společnosti

2.7. Komunikační mix

2.7.1. Reklama

Společnost Huhtamaki nevyužívá pro prezentaci svého podnikání televizi a rozhlas. Je to především z toho důvodu, že její činnost a komunikační mix je nastaven na komunikaci v rámci středovýchodního evropského trhu. Nejedná se tedy o zaměření v rámci pouze regionální báze, v tomto případě kraje Vysočina, kde má společnost své sídlo.

Za účelem oslovení středovýchodního evropské trhu využívá společnost především ostatní média. Na internetu má společnost umístěnou svoji reklamu na stránkách Obalové asociace SYBA, kde je členem (dostupné na www.syba.cz). Dále v rámci internetu má společnost umístěnou svoji reklamu na stránkách Českomoravské drůbežářské unie (dostupné na www.cmdu.cz) a internetovém serveru Naše vejce (dostupné na <http://www.nasevejce.cz/o-vejci/obaly-na-vejce>). Na stránkách Naše vejce je uvedeno nejen pouze logo společnosti, ale přímo video a článek týkající se samotné společnosti. Všechny uvedené webové stránky jsou spíše oborově zaměřené zdroje. V rámci spolupráce s pražským Divadlem v Dlouhé, má společnost reklamu uvedeno na stránkách a vstupenkách divadla. Společnost Huhtamaki se podílí na sponzorství divadelního dramatu Macbeth. V rámci této sponzorské činnosti má společnost svoji reklamu umístěnou na plakátech a programech k této inscenaci. A jako samozřejmostí v dnešní době jsou i webové stránky přímo společnosti Huhtamaki dostupné na <http://www2.huhtamaki.com/web/guest>.

Společnost také dlouhodobě inzeruje v odborných oborových časopisech v Čechách a na Slovensku. Časopisy Drůbežář – Hydinář vycházejí čtyřikrát ročně. Jedná se o odborné časopisy pro chovatele, producenty drůbeže a veterinární lékaře. Svoji reklamu také dále inzerují do polských odborných časopisů Polskie Drobiarstwo a Informator Drobiarski, na Ukrajině časopis Effective poultry farming a v rakouském časopisu ZAG. Veškeré inzerce jsou uskutečňované v pravidelném intervalu čtyři za rok

Obrázek 15: Reklamní plakáty



Zdroj: Interní materiály společnosti

Samotné články jsou prezentovány ve výše zmíněných časopisech a také příležitostně v týdeníku Zemědělec nebo Náš chov. Pokud společnost vstupuje na trh s novým výrobkem, vydává zprávu na serveru ČTK. Nepravidelnou reklamní strategií jsou inzerce v místních periodikách věnovaných speciálním vydáním jako je například přehled největších firem v kraji Vysočina apod. Jedná se především o Třebíčské listy a Jihlavské listy.

Venkovní reklama je umístěna přímo na výrobní hale v Příbyslavicích, dále na směrovkách a na sloupech v okolí Třebíče. Ve vstupu do areálu jsou umístěny firemní vlajky. V rámci Příbyslavic jsou také dále umístěny velké plakáty s výrobky

na autobusových zastávkách. Samotné billboardy společnost nevyužívá z důvodu jejich krátkodobosti a malé efektivity, především z hlediska druhu podnikání společnosti. Firemní auta jsou opatřena polepy s názvem společnosti a kontakty.

2.7.2. Přímý marketing

V rámci přímého marketingu společnost pouze předává svým zákazníkům reklamní dárky a případně nové katalogy s nabídkou. S velkou částí jejich zákazníků komunikují především jednotliví obchodní zástupci.

2.7.3. Osobní prodej

Tento druh prodeje probíhá minimálně, dá se konstatovat, že prakticky není. I přesto je možné prodat pár balíků proložek nebo krabiček jednotlivci, kde je možnost osobního vyzvednutí přímo v sídle společnosti či zaslat na dobírku.

2.7.4. Podpora prodeje

Speciální program na podporu prodeje společnost nemá. Tuto část komunikačního mixu mají na starosti obchodní zástupci, kteří se zaměřují na nabízení různých akcí a ostatních výhod zákazníkům společnosti za účelem jejich udržení. Společnost Huhtamaki má celkem tři zástupce pro Českou republiku, Rakousko, Slovinsko a Polsko. Pro Slovensko, Maďarsko a státy bývalé Jugoslávie má společnost jednoho zástupce.

Strategie firmy je postavena na budování a udržení si dlouhodobých vztahů se zákazníky a nabídnout jim výhody, které u konkurence chybí. Jedná se především o rychlost dodávek, flexibilitu, komunikaci se zákazníkem atd. Pro podporu prodeje používá společnost několik nástrojů:

- pro dlouhodobé zákazníky připravuje každoročně setkání, které probíhá pokaždé v jiné lokalitě v ČR,

- se zákazníky komunikují osobně obchodní zástupci při pravidelných návštěvách,
- nepřímá komunikace probíhá také prostřednictvím firemního časopisu určeného pro zákazníky. Časopis se jmenuje Navigátor, vychází 3-4 krát ročně a informuje zákazníky o změnách, nových výrobcích, změnách v legislativě či obsahuje články z jiných trhů,
- Výstavy a veletrh – výstava Země živitelka, veletrh Embax/Salima.

V loňském roce se společnost pustila do dlouhodobého projektu, který by měl pomoci zvýšit povědomí o papírových obalech jednak u našich zákazníků (čili producentů vajec), ale také u samotných koncových zákazníků (spotřebitelů). Pro tento účel společnost Huhtamaki vypracovala studii, provedla několik testů a výsledky prezentuje na webových stránkách, v prezentacích anebo v letácích a člancích. Pravidelně také společnost Huhtamaki provádí výzkum prostřednictvím dotazníků u svých zákazníků. Dotazníky jsou zaměřeny především na nedostatky, které zákazníkům chybí v naší nabídce.

Jistá spolupráce je i se ZŠ v Přibyslavicích a Okříškách. Žáci v rámci výtvarné výchovy malují obrázky například s tematikou Velikonoc, které se potom použijí jako výzdoba v prostorách společnosti.

2.7.5. Public relations

Vzhledem k obchodu, který je založen na B2B vztazích je propagace společnosti směřována především k producentům vajec. I přesto, že v současné době je společnost Huhtamaki jediným výrobcem obalů na vejce, ovoce a zeleninu ze sběrového papíru, začínají na tento trh vstupovat noví konkurenti jako je například společnost Hartmann. Novou hrozbou může být i zvyšování podílu plastových obalů, který v současné době je stále menší než podíl obalů papírových.

I vzhledem k faktu, že společnost nepůsobí pouze na českém trhu, ale také na Slovensku, v Polsku, Rakousku, Maďarsku a v zemích bývalé Jugoslávie, je hodně

povinností vztahujících se k public relations přesunuto na jejich distributory. Tito distributoři jsou tak přímými prodejci papírových obalů.

2.7.6. Sponzoring

Společnost Huhtamaki sponzoruje několik sdružení. Většinou se jedná o neziskové organizace, které se starají o postižené děti. Jinou formu sponzoringu společnost nedělá.

3. Návrhová část

Po analýze komunikačního mixu společnosti Huhtamaki jsem došel k závěru, že její stávající komunikační mix je nastaven na vysoké úrovni. Díky analýzám a informacím, které jsem získal na základě komunikace s pracovníci marketingového oddělení společnosti, bych rád navrhnul některé úpravy v rámci stávajícího komunikačního mixu. Bude se jednat spíše o doplnění stávajícího komunikačního mixu s přihlédnutím na cíle společnosti.

Při stanovování nových návrhů vycházím z hledisek, které mohou nějakým způsobem ovlivnit budoucí růst a rozvoj společnosti. Pro připomenutí budu znovu jmenovat některé skutečnosti, které by se daly definovat nejen jako cíle komunikačního mixu, ale také jako strategické cíle společnosti či její příležitosti. Z pohledu společnosti se vidí největší prostor pro růst v rozvoji obalů na zeleninu a rychlé občerstvení. V rámci diskuze s pracovníkem společnosti došlo ke zjištění, že z celkové produkce společnosti směřuje zhruba 80% na polský trh. Což z pohledu marketingového oddělení může znamenat signál pro zaměření se z velké části na tento trh. Dalším prostorem pro rozvoj může být zlepšení marketingové komunikace se zákazníky využitím více nástrojů a jejich vzájemné kombinaci. I přesto, že firma disponuje celou řadou nástrojů, kterými komunikuje se svým zákazníky, je i zde možnost tuto oblast rozvinout. Na základě KANO modelu, jenž vycházel z dotazníku určenému přímo zákazníkům společnosti, vyplynul i fakt, že se zde nachází poptávka po zvýšení kreativity potisků obalů a proložek.

Vzhledem k provedeným analýzám jsem se rozhodl návrhy zaměřit na faktory, které jsou z mého hlediska pro společnost nejaktuálnější a je zde největší pravděpodobnost jejich úspěšného dosažení a využití ve prospěch společnosti. Jednat se bude jak o tematiku ekologie, tak i jejich větší prezentaci v rámci okolí sídla společnosti.

3.1. Reklama

3.1.1. Internetové stránky

V rámci své internetové prezentace bych společnosti určitě doporučil, aby aktualizovala své stránky a to především z hlediska dostupnosti v jazycích jednotlivých zemí, kde společnost působí. A to především chybějící verze stránek v českém jazyce. I přesto, že má společnost své distributory na jednotlivých trzích, měla by být možnost jak pro stávající zákazníky, tak i pro ty potencionální moci si ověřit či dohledat určité informace přímo z jejich webových stránek. Tím více se budou zákazníkům zamlouvat, pokud si je nebudou muset sami prohlížet pouze v anglickém jazyce. V dnešní době se jedná spíše už o samozřejmost. I tyto vlastnosti se mohou stát důležitým faktorem při rozhodování zákazníka u volby svého dodavatele obalů a proložek na vejce.

Tato skutečnost by se měla změnit také především v rámci polské verze stránek z důvodu toho, že polský trh znamená velký podíl na celé produkci společnosti. Na základě nově vznikajícího týmu, který budu mít jako jednu ze svých činností provoz a spravování webových stránek celé společnosti Huhtamaki, se náklady na tento návrh dost zmenší oproti možnosti si překlad stránek nechat udělat od externí firmy. Předpokládané náklady na překlad do češtiny a polštiny se odhadují zhruba na **10 000 Kč**.

3.1.2. Dlouhodobá tvorba image

V současné době, kdy velká řada společností z různých typů trhů se snaží zaměřovat a dbát v potaz klimatické změny, a tím také přistupovat k ekologii jako by se jednalo o jeden z hlavních úkolů jejich podnikání, je i u společnosti Huhtamaki možnost vycházet stejným směrem. I přesto, že existuje celá řada nejrůznějších podvodů na toto téma, stále větší část nakupujících zákazníků slyší na tuto problematiku. Vzhledem k tomu, že společnost Huhtamaki patří v současné době k jediným výrobcům z nasávané kartonáže. Jedná se o 100% recyklovatelný materiál, který je

vysoce ekologicky nezávadný. A jako jediní v rámci EU je společnost Huhtamaki držitel národní ekoznačky.

Na základě těchto faktorů a skutečností je zde velký prostor pro jakési dlouhodobé budování image společnosti s poukázáním na jejich přístup k problematice ekologie, která v současné době je vysoko vnímána. V souvislosti s tímto způsobem propagace navrhuji hned několik způsobů pro prezentaci této image široké veřejnosti. Jedná se o následující nástroje:

- **umístění loga „Ekologicky šetrný výrobek“ na výrobky** – jedná se o velice viditelné umístění loga na proložky a obaly na vejce společnosti. Mělo by se jednat o zavedení nového prvku v rámci vytváření polepů a potisků těchto produktů.
- **Den Země** – každoroční Den Země, který se slaví 22. dubna se v posledních letech stal především prostředkem na upozornění chování lidí a jeho dopad na životní prostředí. Nejrůznější akce se snaží ukázat lidem různé cesty k řešení jejich potřeb, které nemají tak velký dopad na ekologii. V rámci těchto oslav by společnost mohla pořádat různé akce v rámci čištění nedalekého okolí. Jednat by se mělo například o sbírání odpadků v okolí města Třebíče a zapojení obyvatel z této oblasti. Je zde možná i spolupráce s ostatními společnostmi z okolí. V rámci této akce by bylo možné i provádět prohlídku v prostorách společnosti spojenou se základním seznámením jejich činnosti. Celý den by se mohl ukončit na náměstí v Třebíči malým koncertem placeným společností. Zde na výši nákladů by se jednalo se zastupitelstvem, které by se podílelo na organizování.

V rámci pořádání akce Den Země by měli být pověřeny dva zaměstnanci společnosti. Jedním by měl být minimálně pracovník marketingového oddělení. K vyčíslení nákladů na organizaci oslav Den Země jsem došel k následujícím hodnotám uvedených v tabulce níže.

Tabulka 2: Náklady na akci Den Země

Položka	Částka
Sběrové pomůcky	4 000 Kč
Mzda průvodci a organizátorovi	3 000 Kč
Živá hudba	10 000 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

3.1.3. Zvýšení kreativity produktů

Z výsledků analýzy Kano modelu je zřejmý impuls ze strany zákazníků o ještě více kreativní druhy obalů a proložek. Zejména se tedy jedná o jejich barevné provedení a potisky. Vzhledem k tomu, že už v tuto chvíli patří produkty společnosti k těm více kreativnějším na trhu, je zde prostor se ještě mnohem více vzdálit konkurenci. Navrhují, aby společnost zadala svému grafickému oddělení zpracování návrhu, který se bude vymykat dosavadním produktům. Jednalo by se o celkem zhruba tři návrhy, ze kterých by vedení společnosti společně s marketingovým oddělením vybrali jeden. Tento návrh by posléze byl zahrnut do nabídky společnosti a zprostředkován zákazníkům. Pokud by v průběhu roku došlo k pozitivním reakcím na tento nový návrh, měla by se společnost pravidelně snažit o zakomponování takovýchto produktů do každé nové nabídky produktů.

3.2. Přímý marketing

Společnost Huhtamaki musí počítat se stále rostoucí konkurencí, a proto by měla v rámci udržování stávajících zákazníků vytvářet nejrůznější programy, které přinesou výhody dlouhodobým zákazníkům. Současně by se mělo také marketingové oddělení zaměřit na potencionální zákazníky. V rámci B2B trhu je to především zavedení kampaně využívající direct mail. Tímto způsobem by mohlo dojít k přesunu informací k cílenému segmentu zákazníků a také například předejít možnému zjišťování informací ze strany konkurence. Jednalo by se o přímý kontakt

s potencionálními zákazníky i za cenu vyšších nákladů, než je u normální reklamy. Pro úspěšnou aplikaci tohoto nástroje by bylo potřeba především správně identifikovat jednotlivé segmenty zákazníků. Ve spolupráci s jednotlivými distributory, kteří působí na různých trzích je možné toto aplikovat na všechny trhy, kde působí společnost Huhtamaki ČR, a. s.. A také u tohoto nástroje je potřeba brát zřetel především na polský trh.

Navrhuji, nechat zpracovat malé brožury, které by byly svými rozměry a obsahem něco mezi klasickými katalogy a letáky. Jednalo by se o maximálně 4 stránkovou brožurku, jež by obsahovala ty nejpodstatnější informace v nabídce společnosti Huhtamaki. Součástí by měl být i jakýsi přehled finanční stránky nabídky společnosti. Tato brožurka by byla zasílána poštou jednou za rok přímo potencionálními zákazníkům za účelem přesvědčit je o kvalitě nabídky společnosti Huhtamaki. V prvním roce bych tento nástroj zavedl pouze v rámci českého trhu a v následujících letech bych začal se zaváděním na polský trh a ostatní trhy východní Evropy, kde společnost působí.

Díky využití grafického oddělení společnosti Huhtamaki budou výše nákladů dosahovat přijatelných rozměrů. Největším podílem na celkových nákladech bude mít poštovné. Počítá se celkem zhruba se 120 potencionálními zákazníky. Na druhou stranu účinnost tohoto nástroje by mohla v budoucnosti přinést nové zákazníky. Takže v rámci zavádění tohoto nástroje je potřeba brát zřetel na kvalitu provedení jak z estetického hlediska, tak především z obsahového hlediska.

Tabulka 3: Náklady na přímý marketing

Položka	Množství	Jednotková cena	Částka
Zpracování návrhu brožury	4 hodiny	500 Kč	2 000 Kč
Náklady na tisk	120 ks	20 Kč	2 400 Kč
Náklady na obálky	120 ks	5 Kč	600 Kč
Poštovné	120 ks	14 Kč	1 680 Kč
Celkem			6 680 Kč

Zdroj 3: Vlastní zpracování

3.3. Osobní prodej

Osobní prodej není příliš typický pro obchodování z pohledu společnosti Huhtamaki. I když není tento způsob nemožný, nejedná se o příliš častý jev. V rámci tohoto druhu nástroje se dají považovat obchodní zástupci společnosti ti, jež působí na všech trzích, které má na starosti společnost Huhtamaki ČR, a.s.. V rámci jejich fungování je potřeba odvádění kvalitní práce, která bude mít přesně stanovené požadavky ze strany společnosti. Tato cesta přináší výhodu v možnosti zpětné vazby. Na druhou stranu v případě špatných výkonů prodejce se pak těžko napravuje a může způsobit dlouhodobé poškození image společnosti. Z tohoto důvodu je nutná komunikace s distributory a poskytování dostatečných informací.

3.4. Podpora prodeje

V rámci zkvalitnění podpory prodeje bych rád společnosti Huhtamaki navrhnul hned dva návrhy, které by svými vlastnostmi pomohly se ještě více odlišit od konkurentů společnosti. V současné době, kdy konkurenti společnosti Huhtamaki stále produkují větší množství umělohmotných obalů a proložek a s papírovými teprve začínají, je potřeba aby společnost se snažila co nejvíce upevnit spolupráci se stávajícími zákazníky tím, že jim nabídne odlišné výhody než konkurence.

3.4.1. Marketingový výzkum

Jelikož společnost Huhtamaki působí na B2B trhu, dotazníky a výzkumy se často týkají pouze jejich zákazníků, kteří působí jako prostředníci celého distribučního kanálu. V současné době, kdy došlo v rámci předpisů EU ke změnám, které ve velké míře ovlivnili náklady chovatelů drůbeže a tím také ceny pro konečné zákazníky, vzniká nový problém. Na základě zavedení nových opatření došlo také i k zániku některých menších drůbežářských podniků, které neměly dostatek financí na přestavbu svých prostor dle nových norem. V současné době, kdy se nachází stále několik podniků v problémech a jsou zákazníky společnosti Huhtamaki, je potřeba jim poskytnout ještě pomocnou ruku v rámci zachování jejich činnosti.

Z tohoto důvodu navrhuji společnosti Huhtamaki zavést pravidelné marketingové výzkumy, které by byly speciálně orientované na konečného zákazníka. Tím mám na mysli, jakési zastoupení zákazníků společnosti Huhtamaki v provádění průzkumů mezi jejich zákazníky. I přesto, že společnost Huhtamaki působí na B2B trhu, je podle mého názoru potřeba se zaměřit nejen na marketingové průzkumy na základě dotazníků jenom u přímých zákazníků společnosti, ale také na konečného zákazníky. Důsledkem nebude pouze poskytnutí informací zákazníkům společnosti Huhtamaki, ale budou také zdrojem informací pro samotnou společnost Huhtamaki. Získané informace se dají použít v hledání nových prostorů na trhu a také jako inspirace v rámci zavádění inovací přímo do výroby a rozvoje produktů. Dotazníky by měly obsahovat otázky směřující zákazníkům, které budou užitečné jak pro zákazníky společnosti Huhtamaki, tak i pro samotnou společnost.

Z pohledu obsahu dotazníku by neměly chybět základní údaje, jež by poukazovaly na věk dotazovaných, pravidelnost nákupu vajec a jejich rozhodovací prvky při nákupu. Dále se může jednat například o dotaz na téma: „Jak si představuji kreativní balení vajec?“, nebo „Jaký je pohled na ekologii nakupujícího?“. V souvislosti s touto základní kostrou je potřeba doplnit otázky, které budou především také směrodatné pro zákazníky společnosti Huhtamaki. Pravidelnost dotazníků předpokládám na

intervaly opakující se každého roku a půl. Zpracování těchto dotazníků by spadalo přímo na marketingové oddělení společnosti Huhtamaki.

Náklady, které jsem stanovil jsou uvedeny v následující tabulce.

Tabulka 4: Náklady na marketingový výzkum

Položka	Množství	Jednotková cena	Částka
Mzda brigádníka	125 hodin	75 Kč	9 375 Kč
Náklady na dotazníky	1 000 ks	3 Kč	3 000 Kč
Celkem			12 375 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

3.4.2. Programy pro dlouhodobé zákazníky

V současné době má společnost Huhtamaki zaveden program pro spolupráci se svými zákazníky. Jako poděkování za spolupráci jim nabízí různé setkávání a akce spojené s tím. V rámci nabídnutí dalších výhod by se měla společnost Huhtamaki zaměřit na služby a servis. Tento faktor byl v rámci analýzy Kano modelu hodnocen na vysoké úrovni a často může pro zákazníky společnosti znamenat rozhodující faktor při rozhodování ve výběru dodavatele. Proto by bylo na místě vytvořit systém, který by zaručoval jisté výhody pro dlouhodobé zákazníky a dostával je v krizových situacích na prioritní místa. Jednalo by se především o :

- **flexibilita při řešení termínu dodávky** – jistota pro dlouhodobé zákazníky v možnosti řešení případných krizových a náhlých objednávek.
- **stálý kontakt ze strany dodavatele** – znamená to pravidelné informování a komunikace se zákazníkem a řešení případných nedostatků v nejkratším možné době. Znamená to být tady pro zákazníky v rámci jakéhokoliv problému týkající se jejich obchodního styku.

V rámci dlouhodobých vztahů je potřeba co nejvíce vycházet zákazníkovi vstříc a neustále jej přesvědčovat a ujišťovat, že spolupráce s ním si vážíme a snažíme se mu poskytovat některé výhody a jistoty.

3.5. Public relations

Společnost Huhtamaki se svým PR zaměřuje především na producenty vajec. Z tohoto důvodu navrhuji společnosti, aby se v rámci své propagace zaměřila na rozšiřování znalostí a informací svým zákazníkům. Z důvodu toho, že v současné době je společnost Huhtamaki jediným výrobcem obalů a proložek z nasávané kartonáže, které jsou vysoce ekologicky recyklovatelná. Proto by bylo dobré v první řadě poskytnout souhrn informací svým stávajícím zákazníkům jako například přílohu emailu v rámci běžné komunikace. Bylo by dobré v zákaznících vyvolat zájem o toto odvětví s tím, že by se také dalo využít jako konkurenční výhoda v jejich prospěch.

Navrhuji také nechat zpracovat článek speciálně zaměřený na téma „nasávané kartonáže“, ve kterém by byly vysvětleny výhody daného způsobu výroby a především jeho dopady na životní prostředí. Bude se jednat o pokus vzdělávání a výchovy celého obchodní prostředí se zaměřením na ekologické dopady výrobků. V současné chvíli, kdy je společnost jediným výrobcem na trzích, kde působí společnost Huhtamaki ČR, a. s., je potřeba této skutečnosti co nejvíce využít právě ve prospěch společnosti Huhtamaki. Tento článek bych nechal zpracovat odborným žurnalistou ve spolupráci se zaměstnankyní marketingového oddělení společnosti. Jednalo by se o jednorázovou inzerci do několika periodik, do kterých již společnost někdy inzerovala. V rámci ČR se bude jednat o časopisy Zemědělec, Náš chov a Drůbežář, který také vychází na Slovensku. Dále to budou místní periodika Třebíčské listy a Jihlavské listy. Na zahraničních trzích se bude jednat o periodika Polskie Drobiarstwo, Informaor Dobiarski, které vycházejí v Polsku. Na Ukrajině Effective poultry farming a v Rakousku časopis ZAG.

Díky možnosti inzerovat do většiny plánovaných periodik zdarma, se částka v poměru s rozsahem tohoto druhu nástroje dá hodnotit jako velice přijatelná. Celková částka je 9 500 Kč.

Tabulka 5: Náklady na inzerování článku

Položka	Částka
Zpracování článku	1 500 Kč
Inzerce článku	8 000 Kč
Celkem	9 500 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

3.6. Sponzoring

Z pohledu sponzoringu se společnosti nabízí velice lukrativní nabídka. Je to především z důvodu toho, že se společnost nachází blízko města Třebíč, které je v posledních letech na vzestupu se sportovním odvětvím baseball. Díky úspěšné výstavbě a dokončení sportovního areálu Na Hvězdě se od minulého roku stává právě město Třebíč častým a vyhledávaným dějištěm nejrůznějších mezinárodních akcí tohoto sportovního odvětví. V roce 2011 se zde konalo mistrovství Evropy kategorií kadetů. V letošním roce se zde hrálo také ALL STAR GAME reprezentačního výběru do 21 let proti výběru 2. české baseballové ligy. Tento areál je domácím hřištěm Třebíčského klubu Nuclears, který v současné době hraje již zmiňovanou 2. ligu.

Obrázek 16: Sportovní areál Na Hvězdě



Zdroj 4: Dostupné z : www.nuclears.cz

V letošním roce se zde opět koná mezinárodní turnaj, tentokrát mistrovství Evropy do 21 let, které se už řadí do mužské kategorie. Jelikož se stále jedná o amatérský sport a v českých krajinách se stále zatím rozvíjí, je zde velký prostor pro sponzorství za poměrně přijatelné finanční množství s velice zajímavými možnostmi na umístění reklamy. Nejčastějšími místy pro umístění reklamy je oplocení z vnitřní strany hřiště. Vzhledem k umístění tribun se jedná o tzv. homeranové oplocení v zadní části hřiště, které je neustále v očích diváků a všech pozorovatelů zápasu. Vzhledem k častým televizním přenosům baseballových utkání či mistrovství jsou zde místa, která zaručují záběr televizních kamer. Základní roční sazba sponzorství se odvíjí od množství umístění reklamy a používání loga sponzora například na programech, vstupenkách či dokonce turnajových billboardech, které bývají rozmístěné po okolí v blízkosti pozemních komunikací. V případě konání mezinárodních turnajů jsou sponzoři jmenováni před a během utkání v pravidelných intervalech.

Z důvodu letošního konání evropského šampionátu navrhuji společnosti, aby si svým sponzorským darem mohla umístit svoji reklamu v průběhu jak celého šampionátu, tak i celé letošní baseballové sezóny. Pokud by měla společnost zájem pokračovat ve sponzorství tohoto stále se rozvíjejícího sportu, nabízí se pak do dalších let i možnost umístění dresů přímo na dresy týmu Nuclears Třebíč. V rámci sportovního areálu Na Hvězdě je zde ještě jeden zajímavý faktor. Areál se totiž nachází v úzké blízkosti nákupních středisek Interspar a Lidl. Zde se nabízí i možnost umístění reklamy u vchodu na stadion, který je dobře viditelný jak z blízké pozemní komunikace, tak především z parkoviště těchto nákupních středisek.

Částka uvedená v tabulce je už včetně nákladů na výrobu reklamních billboardů společnosti, které budou umístěny na hřišti.

Tabulka 6: Náklady na sponzoring

Položka	Částka
Sponzorský dar	40 000 Kč
Celkem	40 000 Kč

Zdroj 5: Vlastní zpracování

3.7. Harmonogram realizace

V rámci realizace návrhů je potřeba seřadit jednotlivé zavádění změn do časového přehledu. Rozdělení jednotlivých termínů je sestavováno především vzhledem k vlastnostem daných nástrojů a jejich potřeby času na implementaci.

- **Červen 2012 – Sponzoring baseballového klubu Třebíč Nuclears**

Se zahájením implementace návrhů na zlepšení komunikačního mixu je možné začít ještě v tomto roce. Jako první by se měla firma sejit s vedením baseballového klubu

Třebíč Nuclears a dohodnout se na případném sponzoringu nadcházejícího evropského šampionátu a spolupráce se samotným klubem ve zbytku roku. Tato změna je dána jako první v celé harmonizaci z důvodu toho, že se turnaj hraje již za dva měsíce a pokud by měla společnost zájem na spolupráci, je potřeba začít umisťovat loga společnosti na jimi vybrané a sjednané plochy určené pro sponzory.

- **Červen 2012 – Internetové stránky – překlad**

Jedním z největších nedostatků společnosti, kterým je nedostatečné pokrytí jazykových překladů oficiálních stránek vnímám jako jednu z největších trhlin celého komunikačního mixu společnost Huhtamaki. Vzhledem k rozsahu jejího působení ve východní Evropě je potřeba ten problém řešit co nejdříve. Po úspěšné realizaci této změny bych společnosti navrhl bezprostředně po té informovat o změně své zákazníky na jednotlivých trzích.

- **Červenec – Srpen 2012 – Marketingový výzkum u zákazníků**

V průběhu léta letošního roku bych provedl navrhovaný průzkum na základě dotazníku, který bude směřován koncovým zákazníkům. Tím jak jsem již ve výše v návrhové části uvedl jednalo by se o dotazování zákazníků, kteří jsou zákazníky zákazníků společnosti Huhtamaki. V rámci tohoto průzkumu by byly dotazníky vyplňovány přímo v prostorách obchodní domů v oddělení s vejci. Na tento druh průzkumu je možné najmout brigádníky. Požadovaný počet respondentů je jeden tisíc.

- **Srpen 2012 – Návrhy na zvýšení kreativity produktů**

V tomto měsíci je potřeba zadat grafickému oddělení zadání na vývoj nového typu produktů, který bude specifický vysokým stupněm kreativity. Ve stejném měsíci by mělo dojít také k vybrání jednoho návrhu, který bude součástí následující nabídky společnosti Huhtamaki. Je potřeba dodržet tento termín, protože navazující implementace návrhů budou obsahovat již tento nový návrh.

- **Září 2012 – Program pro dlouhodobé zákazníky**

V rámci komunikace se zákazníky společnosti Huhtamaki by bylo dobré informovat jak ty stávající, tak ale i potenciální o programu, který do budoucna bude zvyhodňovat dlouhodobé zákazníky. Tato informace by měla být formou emailu se stávajícími zákazníky. Pro ty potenciální by to mělo být součástí připravované brožurky, která jim bude zasílána poštou.

- **Říjen 2012 – Vývoj brožur**

V období měsíce října by se měla začít vyvíjet brožura určená potenciálním zákazníkům a následně jim rozeslána.

- **Září – Listopad 2012 – Tvorba image společnosti**

Ve svých návrzích jsem uváděl, že by společnost měla dbát na tvorbu svého image a přístupu k okolí, ve kterém má své sídlo. Pro volbu image společnosti jsem vybral jednu z jejích předností. Touto předností považuji způsob výroby svým výrobků, pomocí metody z nasávané kartonáže. Jedná se o velice ekologicky přijatelný způsob, který byl dokonce i oceněn ekologickou značkou. V rámci tohoto faktu jsem navrhl, aby společnost uspořádala speciální akce na Den Země a aby na své výrobky umístila značku, která bude jasně dávat najevo ekologický přístup k výrobě těchto produktů. V průběhu navrhovaných tří měsíců by měla společnost zadat svému grafickému oddělení, aby vymyslelo vzhled a způsob umístění značky. A dále by mělo marketingové oddělení navázat komunikaci se zastupitelstvy v nejbližším okolí s návrhem na spolupráci při organizování akce spadající na Den Země.

- **Listopad 2012 - Inzerce článku**

V měsíci listopadu navrhuji napřed zpracovat odborný článek ve spolupráci marketingové pracovnice s najatým žurnalistou. A ve stejném měsíci umístit do všech zmíněných odborných časopisů a periodik.

Z hlediska povinností, které má marketingové oddělení na starosti, se jedná o velice náročný program. Na druhou stranu byl brán zřetel při plánování harmonogramu realizace nových součástí komunikačního mixu na jejich uskutečnitelnost. V rámci současného stavu se jedná o časově splnitelné požadavky.

3.8. Rozpočet návrhů

Po sečtení nákladů na jednotlivé nástroje komunikačního mixu, které navrhuji se dostaneme na částku 95 555 Kč. Z pohledu na tabulku je zřejmé, že největší částky jsou u pořádání akce Den Země a sponzoringu místního baseballového klubu. Vzhledem k současnému stavu rozpočtu společnosti je tento návrh přijatelný. Na druhou stranu bude záležet pouze na společnosti Huhtamaki v jakém rozsahu se budou chtít vrhnout na zmiňované návrhy. Harmonogram realizace je vytvořen do konce letošního roku. Případná změna v časovém rozmezí je samozřejmě možná, ale doporučoval bych v současné situaci implementovat všechny návrhy.

Tabulka 7: Náklady na navrhované změny komunikačního mixu

Položka	Částka
Den Země - náklady na organizaci	17 000 Kč
Náklady na překlad webových stránek	10 000 Kč
Sponzorský dar - baseballový tým	40 000 Kč
Náklady na direct marketing - direct mail	6 680 Kč
Náklady na marketingový výzkum	12 375 Kč
Náklady na inzerci článku	9 500 Kč
Celkem	95 555 Kč

Zdroj 6: Vlastní zpracování

Závěr

V dnešní době je nemožné si představit podnikání bez marketingu. Toto samostatné odvětví patří a bude patřit k nezbytným součástem každého podnikatelského záměru. Marketing prošel za posledních několik let velkým vývojem a to především díky rychle se rozvíjejícím technologiím, které umožňují ještě více oslovovat zákazníky. K marketingu patří hlavně komunikace, jež je důležitá jak pro firmy, tak i pro zákazníky. Důvodem proč jsem si vybral téma komunikačního mixu společnosti je, že jsem si chtěl vyzkoušet zorientovat se v prostředí, kde působí společnost, kterou jsem si vybral a hlavně také se pokusit navrhnout účinné zlepšení jejich stávajícího stavu.

V první části své diplomové práce se zaměřuji na teorii marketingu, kde jsem se snažil zpracovat teoretické podklady vhodné pro téma diplomové práce. Začal jsem se základními definicemi marketingu a popisem jeho prostředí. Následně jsem zpracoval teoretické poznatky k B2B trhu, kde společnost působí. Bylo podstatné pro tuto diplomovou práci charakterizovat rozdíly, které jsou mezi trhy a odraz těchto rozdílů v aplikování marketingu. Dále jsem charakterizoval marketingový mix a z něho pak také vycházející komunikační mix. V rámci teoretické části jsem ještě také uvedl teoretické podklady k analýzám, které jsem se rozhodl aplikovat v analytické části.

Druhá část, analytická část, diplomové práce byla věnována především k představení společnosti Huhtamaki ČR, a. s. a jejím produktům. Součástí také byla analýza stávajícího komunikačního mixu a provedení SWOT analýzy, SLEPT analýza a analýza pomocí Kano modelu. Na základě této analytické části jsem si dokázal určit, co by mělo být východiskem mé návrhové části a jaké cíle by bylo potřeba dosáhnout.

Na základě mé analýzy stavu společnosti Huhtamaki ČR, a. s., kdy jsem dospěl k zjištění, že společnost má svůj komunikační mix nastaven na vysoké úrovni, jsem se rozhodl vytvořit několik návrhů na jeho doplnění a zlepšení. I přesto, že společnost měla kvalitní komunikační mix, nacházely se zde občasné mezery, které tento

komunikační mix dokázaly vysoce narušovat. V návrhové části jsem poukazoval na skutečnost, že společnost nevyužívá svůj ekologický potenciál pro svoji propagaci. Dále jsem se také snažil společnosti navrhnout způsob, jak by se mohla dostat k potenciálním zákazníkům prostřednictvím direct marketingu. Harmonogram realizace jednotlivých navržených nástrojů jsem stanovil v průběhu zbytku letošního roku. Samozřejmě záleží na vedení společnosti, jak se k jednotlivým návrhům postaví a co rozhodne na základě vlastního uvážení. Vzhledem k výši jejího ročního obrátu a množství peněz, které je každoročně určeno na marketing, se podle mého názoru domnívám, že se nemusí jednat o tak velký záběr pro rozpočet společnosti.

Použitá literatura

- 1) BOUČKOVÁ, J. *Marketing*. 1. vyd. Praha: C.H.Beck, 2003. 431 s. ISBN 80-7179-577-1.
- 2) FORET, M. *Marketingová komunikace*. 1. Vyd. Brno: Computer Press a. s., 2006. 443 s. ISBN 80-251-1041-9.
- 3) FORET, M. *Marketingová komunikace*. 3. vyd. Brno: Computer Press, a. s., 2011. 486 s. ISBN 978-80-251-3432-0.
- 4) HESKOVÁ, M. *Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu*
- 5) CHLEBOVSKÝ, Vít. *Marketing pro B-2-B trhy*. Brno: Akademické nakladatelství Cerm, 2010, 103 s. ISBN 978-80-214-4129-3.
- 6) KANTOROVÁ, K. *Marketingový mix*. 1. Vyd. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, Pedagogická fakulta, 2003. 88 s. ISBN 80-7042-237-8.
- 7) KOTLER, Philip a Gary AMSTRONG. *Marketing*. Praha: Grada Publishing, 2004, 855 s. ISBN 80-247-0513-3.
- 8) KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- 9) KOTLER, P. *Marketing od A do Z: Osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2004. 203 s. ISBN 80-7261-082-1.

- 10) KOTLER, P. *Moderní marketing*. Praha: Grada Publishing, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- 11) LOŠŤÁKOVÁ, Hana. *B-to-B marketing: Strategická marketingová analýza pro vytváření tržních příležitostí*. 1. vyd. Mikulov: Professional Publishing, 2005, 186 s. ISBN 80-86419-94-0.
- 12) PELSMACKER, Patrick a Maggie GEUENS. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing, 2003. 581 s. ISBN 80-247-0254-1.
- 13) PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing, 2010. 303 s. ISBN – 978-80-247-3622-8.
- 14) ŠAŠEK, Miloslav. *Řízení vztahů se zákazníky: Jak uspět na trzích B2B*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, o.p.s., 2010. 116 s. Edice EUPRESS. ISBN 978-80-7408-025-8.

Internetové zdroje:

- 15) Interquality: Kano model – kvalita služeb a výrobků není jednorozměrná. [online]. [cit. 2012-01-31]. Dostupné z: <http://www.interquality.cz/%C4%8CL%C3%81NKY/tabid/67/ItemId/30/View/Details/AMID/431/Default.aspx>
- 16) Marketing journal: Zajímavosti moderního marketingu. PAVLEČKA, Václav. [online]. [cit. 2012-01-23]. Dostupné z: http://www.m-journal.cz/cs/marketing/uvod-do-marketingu/historie-marketingu__s299x381.html
- 17) Marketingové noviny: Marketing a jeho funkce. FIALA, Kamil. [online]. [cit. 2012-01-31]. Dostupné z: http://www.marketingovenoviny.cz/?Action=View&ARTICLE_ID=70
- 18) MBA Centre: Slept analýza. *MBA Centre* [online]. [cit. 2012-01-31]. Dostupné z: <http://www.mba-centre.cz/encyklopedie-pojmu/slept-analyza/>
- 19) Business vize: Moderní marketing aneb od 4P ke 4C. [online]. [cit. 2012-01-31]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/strategie/moderni-marketing-aneb-od-4p-ke-4c>

Seznam obrázků

<i>Obrázek 1: Marketingový mix - 4P</i>	22
<i>Obrázek 2: Marketingová představa produktu</i>	24
<i>Obrázek 3: SWOT analýza</i>	36
<i>Obrázek 4: Kano model</i>	38
<i>Obrázek 5: Logo společnosti Huhtamaki</i>	39
<i>Obrázek 6: Sídlo společnosti Huhtamaki v Příbyslavicích</i>	40
<i>Obrázek 7: Ekologický koloběh</i>	41
<i>Obrázek 8: Značka - ekologicky šetrný výrobek</i>	50
<i>Obrázek 9: Kano model společnosti Huhtamaki ČR, a. s.</i>	56
<i>Obrázek 10: Informace na obalu</i>	58
<i>Obrázek 11: Nabídka řady Effect!</i>	60
<i>Obrázek 12: Nabídka řady Attract!</i>	61
<i>Obrázek 13 Nabídka rodinného balení</i>	62
<i>Obrázek 14 Nabídka proložek na vejce</i>	63
<i>Obrázek 15: Reklamní plakáty</i>	65
<i>Obrázek 16: Sportovní areál Na Hvězdě</i>	69

Seznam tabulek

<i>Tabulka 1: SWOT analýza společnosti Huhtamaki ČR, a. s.</i>	54
<i>Tabulka 2: Náklady na akci Den Země</i>	72
<i>Tabulka 3: Náklady na přímý marketing</i>	74
<i>Tabulka 4: Náklady na marketingový výzkum</i>	76
<i>Tabulka 5: Náklady na inzerování článku</i>	78
<i>Tabulka 6: Náklady na sponzoring</i>	80
<i>Tabulka 7: Náklady na navrhované změny komunikačního mixu</i>	83

Přílohy

Příloha 1:

Dotazník společnosti Huhtamaki ČR, a.s.

Průzkum spokojenosti zákazníků 2011

Firma:.....

Adresa:.....

Kontaktní osoba/pozice:

E-mail:

Datum: podpis (razítko):

Na stupnici 1 – 10 (1-nespokojen, 10- maximálně spokojen) vyjádřete (označte křížkem) spokojenost s níže uvedenými oblastmi dotazování

I. Smluvní-dodací podmínky

1) doba splatnosti	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2) ceny výrobků	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3) termín dodávek	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Celkové hodnocení dodacích podmínek	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Jaké navrhuje zlepšení?.....

II. Kvalita výrobků

1) kvalita provedení potisku (barvy, grafika)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2) špatné údaje na potisku	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3) a) denesting – schopnost oddělování obalů při použití na třídící/balící lince – krabičky na vejce	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3) b) denesting – schopnost oddělování obalů při použití na třídící/balící lince – proložky na vejce + family packy	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4) tuhost proložek	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5) tuhost krabiček	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6) poškozené výrobky	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
7) prohnutost vík krabiček na vejce	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
8) zavírání krabiček na třídící/balící lince	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
9) barevná stálost výrobků	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Celkové hodnocení kvality našich výrobků	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Jiné připomínky ke kvalitě či návrhy zlepšení?

III. Servis, služby

1) komunikace – informační servis ze strany dodavatele	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2) flexibilita při řešení termínů dodávek	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3) kvalita dopravních služeb	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4) kvalita balení zboží	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Celkové hodnocení úrovně servisu	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Jaké navrhuje zlepšení?.....



IV. Obecné, obchodní

1. Nabízený sortiment obalů na vejce – je dostatečný? a co naopak chybí

.....

2. Co máme zlepšit?

.....

3. Používáte obaly také od jiných výrobců (hodící se zakroužkujte):

ANO *NE*

4. V případě, že ANO, je to z důvodů lepší (hodící se zakroužkujte):

Kvality výrobků

Služeb / Servisu

Ceny

5. Vyžadují po Vás supermarkety / koncoví zákazníci plastové obaly (hodící se zakroužkujte):

ANO *NE*

6. Vyžadují po Vás supermarkety / koncoví zákazníci hezčí obaly – barevné, etiketované, kategorie

„premium“ (hodící se zakroužkujte):

ANO *NE*

Pokud ano, z jakého důvodu:

7. Po lednu 2012 očekáváte (hodící se zakroužkujte):

a) navýšení výroby vajec

b) udržení výroby vajec na dnešních objemech

c) mírné snížení výroby vajec

d) radikální snížení výroby vajec

a) navýšení cen vajec

b) udržení cen vajec na dnešní úrovni

c) mírné snížení ceny vajec

d) radikální snížení ceny vajec