

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá návrhem komunikačního mixu za začínající firmy. Tato strategie přitom vychází z teoretických poznatků z oblasti mezinárodního marketingu, marketingové komunikace a také analýzy rozborů hlavnějších vnitřních faktorů firmy.

Abstract

Master's thesis deals with the proposal of communication mix for start-up company. This strategy is based on theoretical knowledge of international marketing, marketing communications as well as the analysis from the study of external and internal factors of the company.

Klíčová slova

Komunikační mix, propagace, mezinárodní marketing, zahraniční marketing, strategie řízení, marketingová komunikace, reklama, podpora prodeje, public relations, přímý marketing, Spojené Arabské Emiráty (SAE)

Keywords

Communication mix, promotion, international marketing, foreign marketing, management strategy, marketing communications, advertising, sales promotion, public relations, direct marketing, United Arab Emirates (UAE)

Bibliografická citace

TRAN, T. T. N. *Komunikační mix za čínající firmy*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2010. 87s. Vedoucí diplomové práce Ing. Pavel Mráček.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně pod vedením Ing. Pavla Mráčka. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva.

V Brně, dne 24.5.2009

.....

.....

podpis

Obsah

Úvod.....	6
1 Definování problému a cílů práce.....	7
1.1 Cíle práce.....	7
1.2 Postup řešení.....	7
2 Teoretická východiska práce.....	9
2.1 Obecná východiska mezinárodního marketingu.....	9
2.2 Základní koncepty mezinárodního marketingu.....	10
2.2.1 Vývozní marketing.....	10
2.2.2 Globální marketing.....	10
2.2.3 Interkulturní marketing.....	11
2.3 Formy vstupů na mezinárodní trh.....	12
2.3.1 Vývozní a dovozní operace.....	12
2.3.2 Formy vstupů zahraničními a zahraničními investicemi.....	14
2.3.3 Kapitálové vstupní podniky zahraničními.....	17
2.4 Strategie mezinárodního marketingu.....	20
2.4.1 Stanovení marketingových cílů.....	20
2.4.2 Výběr zahraničních trhů.....	21
2.4.3 Formulování marketingových strategií.....	26
2.5 Výzkum v mezinárodním prostředí.....	29
2.5.1 Proces marketingového výzkumu.....	30
2.5.2 Metody mezinárodního marketingového výzkumu.....	32
2.5.3 Úskalí výzkumu a informace zdrojů pro český vývozce.....	35
2.6 Segmentace mezinárodních trhů.....	37
2.6.1 Úroveň a typy tržní segmentace.....	37
2.6.2 Segmentace trhu podle množství zboží.....	39
2.6.3 Positioning v mezinárodním prostředí.....	41
2.7 Mezinárodní komunikace a politika.....	43
2.7.1 Komunikace a strategie v mezinárodním prostředí.....	43
2.7.2 Mezinárodní reklama.....	45
2.7.3 Podpora prodeje.....	46
2.7.4 Public relations.....	47
2.7.5 Přímý marketing.....	48
2.7.6 Osobní prodej.....	49
3 Analýza problému a současné situace.....	50
3.1 Firma a její současný stav.....	50
3.1.1 Popis podnikatelského subjektu.....	50
3.1.2 Aktivita podniku.....	51
3.2 Analýza okolí a oborové firmy.....	52
3.2.1 Analýza SLEPTE.....	52
3.2.2 Porterová analýza.....	59
3.2.3 Příležitosti a ohrožení podniku.....	62
3.3 Analýza interních faktorů firmy.....	63
3.3.1 Faktory technického rozvoje.....	63
3.3.2 Marketingové distribuční faktory.....	65
3.3.3 Výrobní faktory a řízení výroby.....	68
3.3.4 Faktory podnikových pracovních zdrojů.....	71
3.3.5 Faktory finančního rozpočtového.....	71
3.3.6 Silné a slabé stránky podniku.....	72

3.4	SWOTanalýza	73
4	Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení	74
4.1	Návrh komunikace dodavatelem	74
4.2	Návrh možných využitelných taktik v komunikaci číh mixu	74
4.2.1	Segmentace trhu – Dubaj vs Abú Dhábí	74
4.2.2	Arabská charakteristika	75
4.3	Návrh komunikaci strategie diferenciace	77
4.3.1	Výrobky	77
4.3.2	Servis	78
4.4	Návrh komunikaci h mixu	80
4.4.1	Virový marketing	80
4.4.2	Event marketing	80
4.4.3	Přímý marketing	81
4.4.4	Veletrhy	83
4.5	Vzor – průběh zakázky a cenová tvorba	84
4.5.1	Předpokládaný průběh zakázky	84
4.5.2	Cenová tvorba	85
4.6	Sestavení nákladového rozpočtu návrhu a předpokládaných přínosů	86
4.6.1	Nákladový rozpočet	86
4.6.2	Přínosy ekonomické	87
4.7	Časový harmonogram	87
	Závěr	89
	Literatura	91
	Seznam obrázků	92
	Seznam tabulek	93
	Seznam grafů	93

Úvod

Téma „Komunikační mix začínající firmy“ jsem si zvolila záměrně, neboť jsem v těchto dnech založila několik společností firmu, která se bude zabývat zahraničním obchodem. Ráda bych poznatky a znalosti získané při vypracování této práce uplatnila při rozjezd firmy.

Firma bude obchodovat především se sklem a pro odbyt svých výrobků si vybrala Spojené Arabské Emiráty (dále jen SAE). Jelikož se již několik českých firem zabývá exportem skla do SAE, vsadila naše firma na nabídku ručně zpracovaného zakázkového skla. Bude se jednat o malou sériovou zakázkovou výrobu. Veškeré naše produkty budou jedinečné svým originálním designem a ručním zpracováním. Firma chce začít se stolním sklem, později bych chtěla rozšířit svoji nabídku o interiérové a exteriérové.

Malá začínající firma to má na dnešním nasyceném trhu v ČR velice těžké, a proto hledá cesty, jak se dostat na zahraniční trhy, kde je menší konkurence a kde má relativně velkou šanci být na trhu první, popřípadě si vybudovat monopol. Taková firma musí nejprve zvolit takový sortiment, který bude vhodný pro zahraniční zákazníky něčím zajímavým a jedinečným. Dalším důležitým faktorem je skupina zákazníků, na které se bude firma soustředit. Najít takovou skupinu zákazníků je velice složité, a proto je velice důležité, jakým způsobem firma zákazníky osloví, a jakým způsobem oslověná vědět.

V neuvěřitelném množství výrobků, produktů a informací je velice důležité poskytnout klientům srozumitelné sdělení a zapůsobit na ně prostřednictvím integrované komunikace. To znamená zapůsobit na zákazníka všemi dostupnými prostředky při kontaktu s ním. Zákazník je většinou ovlivňován celou řadou faktorů, jako jsou například internetové prezentace, chování zaměstnanců a v poslední době mají velký vliv názory známých a přátel. Z toho důvodu je důležité zaměřit se na zákazníka a prozkoumat, jakou formu komunikace preferuje, jak nejlépe udržet jeho zájem a pozornost. Jedině po prozkoumání všech těchto faktorů může firma zvolit správnou komunikační cílovou skupinu zákazníků.

1 Definování problému a cílů úpravy

MAXIART plus vstupuje na trh jako začátečník a na trhu se bude snažit prosadit vlastní navrhované skleničky dle potřeb zákazníků.

Kvůli existenci silných konkurentů, kteří jsou známí na trhu a mají dlouholeté zkušenosti, musí firma MAXIART plus najít jinou cestu, jak se přiblížit zákazníkům. Proto využívá nástroje komunikačního marketingu k propagaci firemních produktů a služeb. Pro firmu je vhodný netradiční marketing a ten bude používat podle cílových zákazníků.

1.1 Cíle práce

Hlavním cílem práce je navrhnout pro začínající firmu jako MAXIART plus vhodné komunikační nástroje pro vstup na trh.

V rámci tvorby komunikačních strategií firmy jsou prioritní následující cíle:

- prozkoumat situaci vybraného trhu
- navrhnout marketingový mix na přístup k cílovým zákazníkům a cílovému trhu

Vedlejší cíle jsou:

- shrnutí teoretických poznatků z oblasti mezinárodního marketingu a komunikačního marketingu
- analýza situace firmy (externí a interní), konkurence a zákazníků
- podání vedlejších potřebných informací o daném terénu

1.2 Postup řešení

Ke správnému nastavení komunikačního mixu je potřeba mít dostatek přesných informací, proto je potřeba je shromáždit a analyzovat. Poté následuje analýza situace firmy jak okolí tak interní. Z toho se navrhnou možná řešení, možných marketingových komunikací.

Souhrn těchto postupů je následující:

- ✓ definování problému,
- ✓ sběr informací,
- ✓ analýza údajů,
- ✓ návrh řešení,
- ✓ závěrečné doporučení.

Informace budou získávány formou **sekundárních zdrojů údajů** (existující informace):

- Vnitřní zdroj údajů: údaje, které jsou získány přímo z firmy.
- Vnější zdroj údajů: jsou odborné knihy, vydávané tiskem a z internetu.

Z těchto zdrojů bude provedena analýza. Mezi použitými metodami analýzy je **analýza**

SLEPTE – analýza vnitřního prostředí firmy, která zahrnuje:

- sociální faktory
- legislativu
- ekonomiku
- politické faktory
- technologické faktory
- ekologické faktory

Výsledkem shrnutí všech analýz bude **SWOT analýza**, která vyhodnotí silné a slabé stránky společnosti, její příležitosti a hrozby.

Analýza SWOT je analýzou:

S - Strengths (silná stránka)

W - Weaknesses (slabá stránka)

O - Opportunities (příležitosti)

T - Threats (hrozby)

2 Teoretický východiská práce

Komunikační mix pro začínající firmu, která vyváží zboží do zahraničí platí jako mezinárodní marketing/propagace.

2.1 Obecný východiska mezinárodního marketingu

Mezinárodní marketing je podnikatelská filozofie je výsledkem je poznání, předvídání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníků na mezinárodních trzích efektivním a výhodným způsobem zajišťujícím splnění cílů firmy.

Filozofie tuzemského a mezinárodního marketingu vychází ze stejného základu. Díky internacionalizaci se však liší mezinárodní marketing celou řadou faktorů:

- sociálně-kulturní odlišnosti a jejich vliv na chování zahraničních spotřebitelů
- existence globálních marketingových sítí
- obchodněpolitické legislativní podmínky
- problémy související s výzkumem zahraničních trhů
- časté úpravy řednostňování tuzemských výrobků a výrobců
- různé stupně organizovanosti zahraničních trhů a distribučních kanálů
- nutnost adaptace marketingového mixu
- práce v cizím prostředí, odlišný životní styl a odlišný způsob komunikace
- jazykové bariéry [8]

Když se firma rozhodne vstoupit na zahraniční trh, musí implementovat tři základní postupy:

- rozhodnout se o zapadnutí do mezinárodního marketingu
- pokud se zapojí do mezinárodního marketingu, musí se dále rozhodnout do jakého trhu chce firmu vstoupit a jakým způsobem
- zvolit způsob (jak bude zákazníci oslovovat), a na tomto základě pak zvolí vhodný způsob marketingového mixu (strategie vstupu na trh, výrobky, ceny, distribuci a komunikaci) [6]

2.2 Základní koncepce mezinárodního marketingu

Existují tři základní koncepce mezinárodního marketingu: vývozní marketing (export marketing), globální marketing (global marketing) a interkulturní marketing (intercultural marketing).

2.2.1 Vývozní marketing

Charakterizuje postupný přístup na zahraniční trh malých a středních podniků. Má slabou pozici v úči obchodním mezi člankům. Jedná se o podniky, které vyvážejí běžné výrobky. Potřebují investovat do komunikační politiky a distribučních cest ale mají málo zdrojů. Zásobuje menší segmenty a adaptuje se na každý kontrakt zvlášť. Obvykle se orientuje na blízké trhy.

Pro realizaci vývozního marketingu jsou charakteristické následující kroky:

- podniky vytipuje několik zahraničních trhů a provede výzkum trhu
- vybere si jednu zemi nebo geografickou zónu, kam bude vyvážet
- zvolí si obchodní metodu
- rozhodne se pro obchodní politiku a definuje marketingový mix
- vypracuje konkrétní nabídku pro zvolený trh [8]

2.2.2 Globální marketing

Uplatňuje stejný typ výrobků a nabízí je stejnému okruhu zákazníků. Používá jednotný marketingový postup navšech trzích.

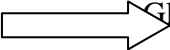
Tato koncepce je založena na těchto předpokladech:

- dochází k homogenizaci potřeb a chování spotřebitelů
- spotřebitelé dávají přednost průměrně kvalitním výrobkům za přijatelné ceny
- hromadná výroba a uplatnění produktů na globálním trhu (standardizace) snižují náklady – úspory z rozsahu
- existence velkých, homogenních segmentů

Využívají trend ke sdílení společných hodnot. Tento trend podporují zejména moderní komunikační prostředky a rozvoj cestovního ruchu.

2.2.3 Interkulturní marketing

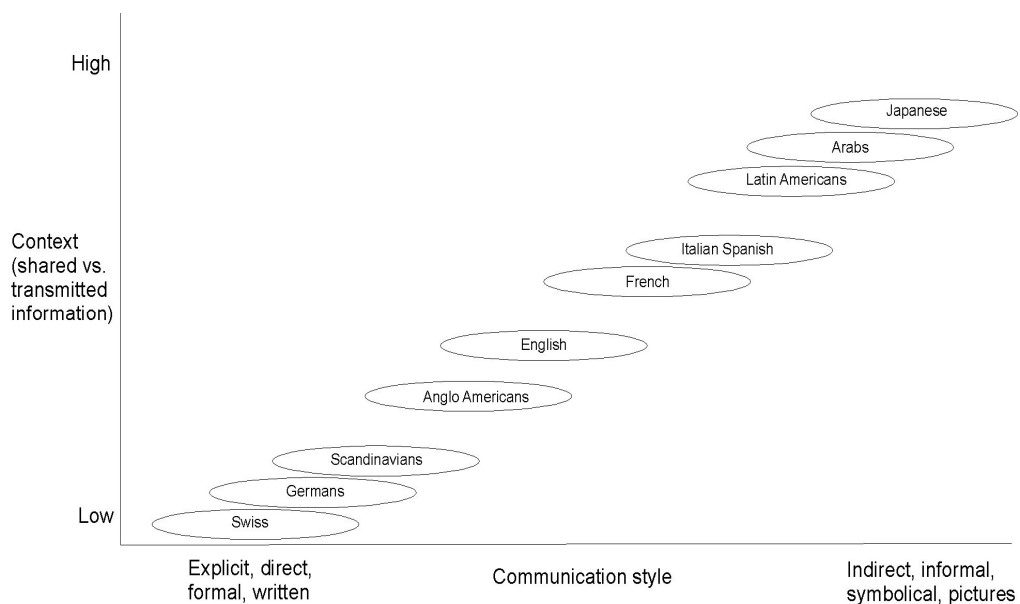
Využívá prioritě mezinárodní přístup. Trend tedy spočívá v maximální snaze o využívání standardizovaných postupů, které jsou adaptovány na místní podmínky. Spotřební chování je silně ovlivňováno sociálními a kulturními vlivy.

„Think global, act local“  Globalizace adaptace lokalizace

Této skutečnosti přizpůsobují firmy jak své produkty tak i komunikaci, distribuci a cenové strategie:

- produktová politika (úpravy chuti, barvy, velikost, tvar, velikost balení aj.)
- cenová politika (nabídka základních modelů, menší spotřebitelská balení, spotřeb. úvěry aj.)
- distribuční politika (otevírací doba, MOO mix, sortiment aj.)
- komunikační politika (odlišné apely, formáty, provedení reklam aj.)

Země se seskupují do zón podle identifikovatelných kritérií:



Obrázek 1: Kulturní komunikační styly podle Hall (převzato z Usunier, 1991)

Zdroj: Marc Hermeking. Culture and Internet consumption. [online]. [cit. 2010-5-13].

Dostupné z: <http://jcmc.indiana.edu/vol11/issue1/hermeking.image003.jpg> (upraveno)

2.3 Formy vstupů na mezinárodní trh

Forma vstupu na trh nebo růst internacionalizace je provázána na ekonomiku. Vyšší stupeň tak znamená víc rizik, proto bývá nejčastější první krok při zapojení firmy do mezinárodního trhu je exportní operace.

Motivy kvýběru typu zahraničních obchodních operací rozdělí do dvou skupin: aktivní a pasivní.

Aktivní motivy jsou:

- zvýšení zisku
- ovládnutí unikátní technologie
- schopnost vyrábět výrobky unikátních vlastností
- využití exkluzivních informací
- daňové výhody
- možnost dosažení hospodárnosti vyššími rozsahy výroby

Pasivní motivy se řadí:

- konkurenční tlak
- snaha zbavit se nadměrných zásob
- efekt pokles domácího prodeje
- blízkost zákazníků [6]

Formy vstupů na mezinárodní trh jsou členěny do tří hlavních skupin:

- ✓ Vývozní a dovozní operace
- ✓ Formy zahraničních investic
- ✓ Kapitálový vstup podniků do zahraničních trhů

2.3.1 Vývozní a dovozní operace

Vývozní a dovozní operace jsou tradiční a pravděpodobně nejjednodušší formou vstupu firem na zahraniční trhy. Podle podmínek zahraničních trhů by měl podnik upravit výrobovou politiku, vybudovat distribuční cesty, stanovit cenovou strategii a vložit

prostředky do komunikační politiky. Na základě smluvních vztahů je možné obchod zrealizovat následujícími obchodními partnery:

Prostřednické vztahy

Prostředníci prodávají nakoupené zboží dalším odběratelům a dostanou do vlastní ruky rozdíl mezi nákupní a prodejní cenou, tzv. cenová marže. Tato metoda je vhodná pro malé a střední podniky, pro které je vývoz či dovoz příliš nákladný nebo pro podniky, které se záměrně specializují na výrobu a přenechávají prodejní činnost na obchodního prostředníka.

Smlouvy o výhradním prodeji – výhradní distribuce

Smlouvou o výhradním prodeji v mezinárodním obchodu se zavazuje dodavatel, že zboží určené ve smlouvě nebude v určité oblasti dodávat jiné osobě než odběrateli. Není-li smlouva sjednána písemně nebo není-li v ní určena oblast nebo druh zboží, na něž se smlouva vztahuje, je neplatná (§ 745 odst. 2 obch. zák.). Výhodou použití služeb výhradního prodejce může být rychlý vstup na zahraniční trhy. Dále pak může výrobce proniknout i na vzdálené trhy za poměrně nízkých nákladů a rizika.

Obchodní zastoupení

Smlouvou o obchodním zastoupení se zástupce zavazuje dlouhodobě vykonávat činnost směřující k uzavírání určitých druhů smluv, nebo sjednávání a uzavírání obchodů jménem zastoupeného a na jeho účet. Při uzavírání smlouvy postupuje následovně: výběr obchodní zástupce, vymezení obsahu jeho působnosti a informovat se na jeho vztahy ke konkurenčním firmám.

Komisionářské a mandátní vztahy

Komisionářskou smlouvou se komisionář zavazuje, že zařídí vlastním jménem pro komitenta na jeho účet určitou obchodní záležitost, a komitent se zavazuje za platit mu úplatu.

Mandátní smlouvou se mandatář zavazuje, že pro mandanta na jeho účet zařídí za úplatu určitou obchodní záležitost uskutečněním právních úkonů jménem mandanta nebo uskutečněním jiné činnosti, a mandant se zavazuje zaplatit mu zato úplatu.

Piggyback(kangaroo)

Je spolupráce více firem ve stejném oboru ve vývozu . Velká a známá firma dává za úplaty menším firmám k dispozici distribuční cesty. Malé firmy tak mohou využívat jména a zkušenosti velkých firem. V jiném případě je piggyback také spolupráce mezi velkými firmami, jejichž cílem je úspora nákladů na společné využití prodejní sítě, a společné poskytování služeb na zahraničním trhu.

Přímý vývoz

Tato metoda je obvykle používají nejčastěji v průmyslovém marketingu při vývozu strojů, výrobních zařízení a investičních celků. Použití přímé obchodní metody vyžaduje dokonalou znalost technické i obchodní problematiky a obvykle pozitivně působí na stabilizaci obchodních vztahů.

Sdružení malých vývozců (exportní aliance)

Malé a střední podniky nemají dostatečné zdroje či zkušenosti, proto pro ně je výhodné založit vývozní sdružení a vyvážit společně. Většinou se jedná o sdružení vývozců ze stejného oboru podnikání.

V ČR existuje Czechtrade – pomáhá s organizací podniků v zahraničí. S jejich podporou bylo založeno 21 vývozních aliancí.

2.3.2 Formy vstupů na zahraniční trh nové a nové kapitálové investice

Firma, která nehodlá investovat v zahraničí, ale přesto chce zvýraznit svou přítomnost na trhu jiným způsobem, než klasickými obchodními operacemi, může zvolit jednu z následujících forem:

Licenční obchody

Udělení licence je formou vstupů na trh v zahraničí výroby. Udělením licence dovoluje domácímu držce licence za odměnu zahraničnímu příjemci licence užití patentů, používaných vzorů, chráněných vzorů, značek zboží nebo stanoveného nechráněného know-how pro stanovenou oblast stanoveného období.

„Termín licence označuje povolení, svolení k činnosti, která je jinak zakázána (z lat. Cicere, svolovat). V oblasti práv k nemotným statkům se pojem licence využívá k vyjádření svolení k užití nemotného statku jinou osobou, např. při výrobě podle vynálezu chráněného patentem. Licenci uděluje ten, kdo má k využití nemotného statku absolutní právo, např. majitel patentu. Jeho právo mu umožňuje, aby zabránil komukoli v jiném uve využití tohoto nemotného statku, a to i žalobou soudu, popř. aby požadoval náhradu škody, vydání bezdělného obohacení nebo přiměřenou satisfakci. Majitel se však může rozhodnout, že umožní využití nemotného statku určité osobě, jejíž to mu poskytne svolení, tj. licenci“¹.

Forma práva úmyslového vlastnictví	Doba platnosti
Vynálezy – Patenty	20 let od podání přihlášky
Průmyslové vzory	5 let od podání přihlášky + 4x 5 let prodloužení
Užitné vzory	4 roky od podání přihlášky + 2 x 3 roky prodloužení
Ochranné známky	10 let od podání přihlášky + možnost neomezeného prodloužování vždy 10 let
Označení původu	Časově neomezena od podání přihlášky

Tabulka 1: Doba platnosti ochrany vybraných předmětů práva úmyslového vlastnictví
Zdroj: [8]

Domácí podniky se často odhodlají k udělení licence zahraničním podnikům tehdy,

- když mají příliš slabý kapitálový strop, který nedovoluje přiměřené investice na současném zahraničním trhu
- pokud udělení licence znamená jedinou možnost překonat tarifní nebo netarifní obchodní překážky
- pokud jejich přímých investic příliš vysoké
- pokud se preference zahraničních konzumentů značně odchyľují od preferencí domácího spotřebitele.

¹ Malý, J.: Obchodně nemotný majetek. Patenty, vynálezy, know-how, ochranné známky. C.H. Beck 2002, str. 73.

Franchising

Co to je franchising? Franchising je když někdo se vyvine obchodní model a pak ho prodá někomu jinému – franšizant. Podnik který prodává právo je franšizér. Franšizant obvykle drží právo na obchodní model ve specifickém určitém období a specifické geografické oblasti. Franchising se někdy odvolává na „business format franchising“ (obchodní formát franšizingu) nebo „product franchising“ (franšizing produktu). McDonald's je klasický obchodní formát franšizingu a obchodní zastoupení auta je klasický franchising produktu. V obchodním formátu franšizingu je způsob, jak je výrobek dodáván stejně důležitý pro značku jako skutečný produkt, například zlaté oblouky a červené zastřešení budov pro McDonald.

Ve franšizingu produktu není důležité jak je výrobek dodáván, ale důležité je firemní fokus (nákladový fokus nebo fokus diferenciací). Na příklad automobil Audi může být prodáván výhradním prodejcem, který bude prodávat pouze tuto značku, ale také prodejcem, který prodává a zastupuje více značek. Když obchodní formát franchisingu začne tvořit rigidní a zavázané vztahy s franšizanty, tak rozdíl mezi obchodním formátem franchisingu a franchisingem produktu, bude stále méně rozzeznatelný.

Výhoda franchisingu je, že poskytuje široký rozsah výběru pro jednotlivce najít šanci splnit jeho finanční cíle a obchodní vize, jakkoliv konzervativní či grandiózní. Franchising umožňuje podnikovi rozšířit své podnikatelské zájmy a zajišťuje mu větší možnost růstu. Například kdo chce vlastnit pizzerii a mít komfortní příjem, tak má šanci. Bude vlastník malé firmy. Ale franchising mu dává šanci vlastnit 300 pizzerií, které používají ten samý obchodní model. Tento model povolí sdílet rizika i odměny s jinými vlastníky v systému.

Smlouvy o řízení

Smlouvy o řízení jsou zvláštní smluvní typ, který používají firmy z vyspělých zemí. Účelem je poskytování řídicích znalostí a manažerů. V těchto smlouvách je možné najít podobné rysy jako u franchisingu, kde se také jedná o přenos vědecké koncepce řízení do zahraničí. Předmětem těchto smlouv může být řízení výrobního závodu, řízení v oblasti služeb nebo poradenských služeb. [8]

Zušlechťovací operace

Cílem této operace je zpracování nebo přepracování surovin, materiálů či polotovarů do vyššího stupně finality, popř. do podoby hotového výrobku. Dnešní trendy zušlechťovací operace jsou zanechávány v zahraničí z důvodu nižších nákladů. Bývají to hlavně mzdové náklady, energetické, surovinové, materiálové a dopravné náklady.

Zušlechťovací operace se dělí na aktivní a pasivní. O aktivní jde z hlediska zhotovitele protože zahraniční objednavatel mu dodá materiál nebo suroviny k zušlechťování. Z hlediska objednavatele jde o pasivní zušlechťovací operace když musí dodávat polotovary nebo materiály do zahraničí a pak dovážet zpět. [6]

Výrobní kooperace

Je založena na rozdělení výrobního programu mezi výrobce z různých zemí. Finální výrobek je kompletován jedním, či více výrobci. Kooperace výroby probíhá na různých úrovních a nemusí se jednat jen o výrobu, ale může jít i o oblast výzkumu a vývoje, obdoby nebo služby.

„Smluvní partneři mohou při mezinárodní výrobní kooperaci využívat rozdílu v nákladovosti jednotlivých komponentů nebo finálních výrobků, v dostupnosti výrobních zdrojů, zdrojů financování, v dostupnosti výzkumně-vývojových kapacit, tudíž mohou dosáhnout snížení celkových nákladů, které jim umožní realizovat výrobky na světovém trhu za konkurenčně schopné ceny. Důležitým momentem může být i zvýšení kvality a užitečné hodnoty finálního výrobku“²

2.3.3 Kapitálové vstup podniků z zahraničí

Kapitálové vstup podniků z zahraničí jsou nejvyšším stupněm internacionalizace firemní aktivit. Nejčastěji mají formu přímých investic. „Přímé investice jsou charakterizovány tím, že těžiště tvorby hodnoty je v zahraničí a domácí podnik do zahraničí přepravuje kapitálové a managementové práce.“³ Formy přímých investic mohou být kapitálové vklady, vnitřní půjčky anebo reinvestovaný zisk. Většina

²Machková H. *Mezinárodní marketing*. 2006, str. 88

³Bernát R. *Mezinárodní marketingový management: [globalizace a světové trhy, marketingové plánování a controlling, potenciál lidských zdrojů]*. 2007, str. 142

zemí podporuje zahraniční investice a nabízí hodně výhod, například nové úlevy, celní úlevy...

Akvizice

Je p řevzetí fungujícího podniku odkoupením majetkových podílů, aby získal přístup ke výrobním, výrobním, zvýšení hodnoty akcií, atd.

Výhody

Existující tržní podíl a zákazníci

Rychlá cesta k růstu

Existující podniková organizace

Již vyvíjené

Nevýhody

Vysoké riziko

Těžké hledání

Kulturní a právní problémy

Finanční a personální problémy

Účetní problémy

Kratší čas od zavedení do výroby nových operací [9]

Fúze

Fúze může být sloučení nebo splynutí. Sloučení znamená spojení obchodních společností, při kterém zaniká sloučovaná společnost bez likvidace aktiv a pasiv. Splynutí znamená spojení obchodních společností, při kterém splývající společnosti zanikají a vzniká nový právní subjekt. Příklady fúze jsou spojení Coopers & Lybrand a Price Waterhouse a z nich vznikla PricewaterhouseCoopers nebo z Mercedes Benz a Chrysler vznikla Chrysler Benz.

Investice do zelené louce

Je investice do výroby, kanceláře, nebo jiné fyzické společnosti - související se strukturou nebo skupinou struktur v oblasti, kde žádná předchozí za řízení neexistují. Dochází tedy, když multinacionální kooperace vstupují do rozvojových zemích stavět nové továrny nebo sklady.

Jointventures

Jsou podniková společenství, která jsou založena a kontrolována minimálně dvěma právně a hospodářsky samostatnými podniky. Na vyšší vkladu také rozdělí riziko a zisk mezi partnerskými podniky. V rámci mezinárodní Joint Ventures platí, že jeden partner má sídlo v zahraničí nebo v zahraničí řídí a řídí část obchodních aktivit.

Výhody

Dovoluje sdílení „aktiv“

Dovoluje rapidní navýšení kapacit

Dostává produkt blíže trhu

Poskytuje produkt jinak obtížně dosažitelnému know-how

Nevýhody

Sdílení výnosů, které jsou těžkopřístupné

Předmět vyvlastnění

Těžko odhalitelné

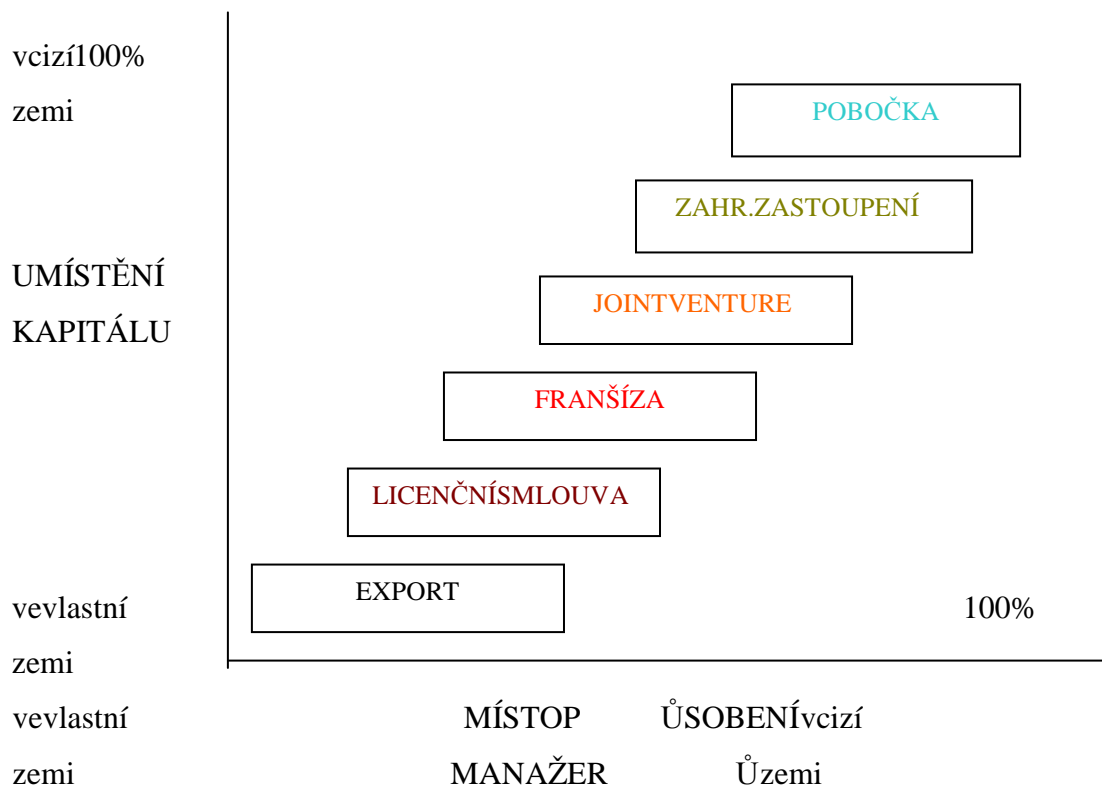
Finanční náročnost založení

Předmět jednání [9]

Zcela ovládané podniky

Obsahují neomezené domácí výrobce v zahraničním provozu. Tato forma je nejrizikovější vstup na trh. „Zahraniční výrobní podnik může být veden buď jako pobočka, nebo jako dceřina společnost. Zatímco u pobočky je ručení u domácího podniku, a ten zisky vzniklé v zahraničí zdaňuje doma, dceřiná společnost je právně samostatná a ručí za kapitál investovaný v zahraničí“⁴. Plně ovládané podniky mohou vzniknout buď novým založením, nebo převzetím již stávajícího podniku.

⁴Bernát R. *Mezinárodní marketingový management: [globalizace a světové trhy, marketingové plánování a controlling, potenciál lidské zdroje]*. 2007, str. 143.



Obrázek 2 : Stupně internacionalizace firem

Zdroj: [6]

2.4 Strategie v mezinárodním marketingu

2.4.1 Stanovení marketingových cílů

„Marketingové cíle jsou odvozeny od strategických cílů firmy a představují konkrétní marketingové záměry, soubor úkolů, které se vztahují k produktům a trhům, a firma předpokládá, že budou splněny během určitého časového období“⁵

Uvnitř marketingových cílů se obvykle rozlišují:

- ✚ ekonomické
- ✚ psychologické
- ✚ rozptylově technické marketingové cíle

Marketingové cíle plní několik funkcí:

⁵Jakubíková D. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2008, str. 126

- koordinační: všechny marketingové činnosti se zaměřují na hlavní cíle firmy a zajišťují vzájemnější odpovědné vztahy
- řídicí: všechny rozhodnutí jsou zaměřeny na dosažení požadované hostavy
- kontrolní: hodnocení jednotlivých marketingových činností ve vztahu k naplnění stanoveného cíle a včasné provedení nutných korektur v případě vzniku odchylek.[5]

Cíle normativní, společné všem subjektům trhu			Cíle specifické	
<u>Optimalizace</u>	Zisku	Strategie nákladová	Cíle v okolí	Zákazníci, dodavatelé, konkurence, zájmové skupiny
		Strategie inovační	Cíle podle času	Dlouhodobé, střednědobé, krátkodobé
	Tržeb	Strategie konkurenční výhody	Cíle podle činností	Výrobní, technické, finanční, personální, marketingové
<u>Tržní podíl</u>	Získat tržní podíl	Strategie diference	Cíle problémové	
	Zvýšit tržní podíl			
	Udržovat tržní podíl			
	Sklízet tržní podíl			
	Odcházet z trhu			

Tabulka 2: Typy cílů

Zdroj: [5]

2.4.2 Výběr zahraničních trhů

Výběr zahraničních trhů patří ke strategickým základním rozhodnutím mezinárodního marketingového managementu.

Předvolbarelevantníchzemí

Tento výběr vyloučí dalšího pozorování země, které nesplňují požadavky. K tomu patří:

- věcné důvody, nepřítomnost poptávky pro pracovní nabídku podniku
- specifické ocenění managementu
- strategické před-rozhodnutí, omezení země třipartití
- stanovení maximálních nebo minimálních požadavků na určité posuzovací kritéria[2]

Selekcezemí/trhů

Jedním klíčovými rozhodnutími při exportním marketingu je volba mezi dvěma strategickými variantami rozvoje trhů:

- tržní koncentrací
- tržní diverzifikací[6]

Tržní koncentrace je trh, na kterém postupně rožší řejepočet firem. Tržní koncentrace je funkcí celkového počtu firem a jejich podíl na celkové výrobě (alternativně, celková kapacita nebo celkové rezervy) na trhu. Tržní diverzifikace krouje, že období, kdy je výrobek upraven tak, aby reagoval na nové tržní příležitosti, nebo když nové výrobky jsou vyvíjeny, aby splňovaly stávající tržní poptávku. Obě tyto varianty představují extrémní případy.

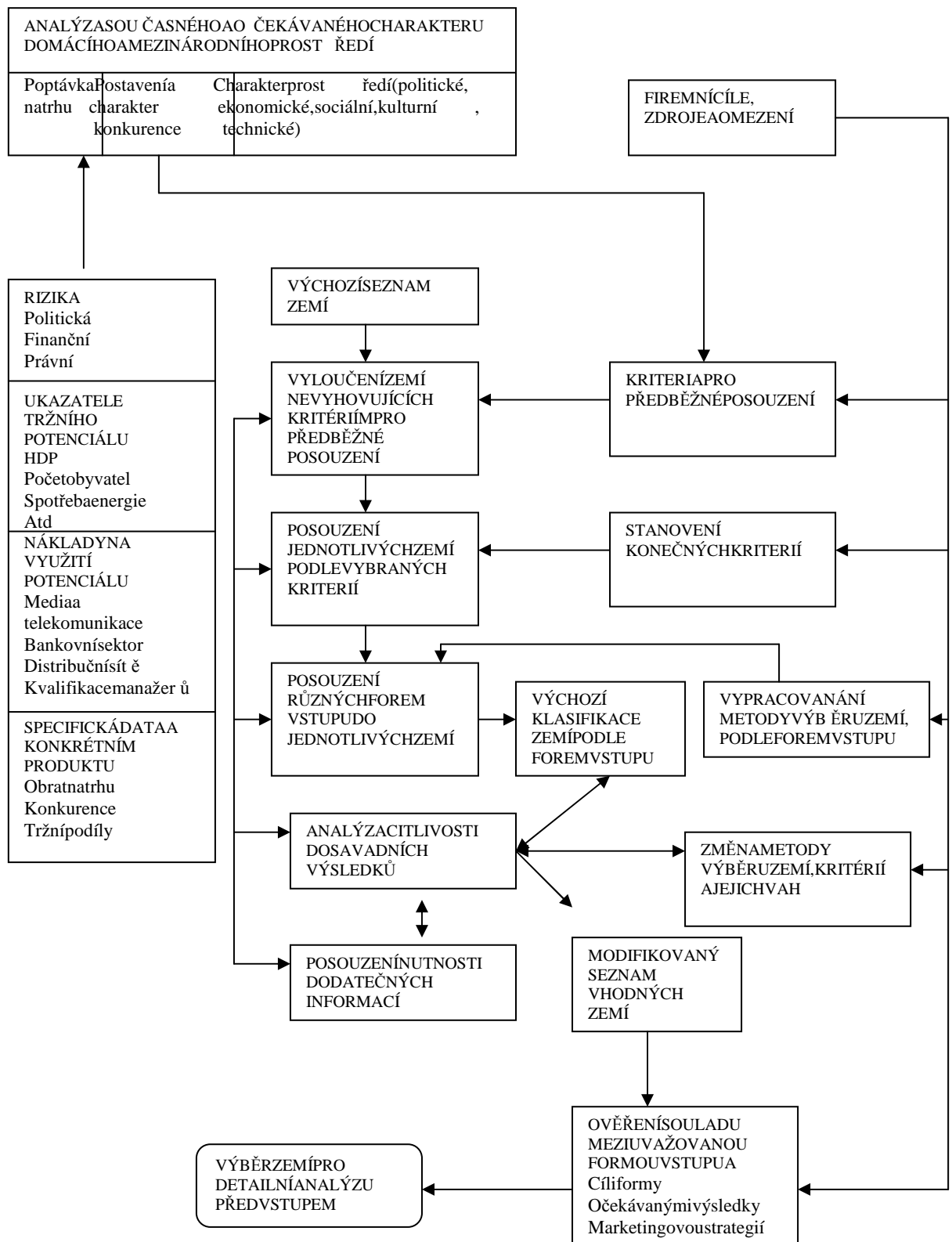
Srovnání těchto dvou variant ůjeshrnutévnásledujícítabulce:

Tržníkoncentrace	Tržnídiverzifikace
Firemní faktory	
Vnímanérizikoje nízké Cílemjedosaženír ůstupprost řednictvím rozvojeomezenéhopo čettrh ů Schopnostvybrat, „nejlepší“trhy	Vnímanérizikojevysoké Cílemjedosaženír ůstupprost řednictvímvstupu nanovétrhy Nedostatekpodrobnýchinformacíotrzích
Faktory spojenésvýrobkem	
Obecnépoužití Velkéobjemuvyroběnýchvýrobků Výrobeks častoufrekvencínákupu uprostředcyklutržníživotnosti Výrobekvyžadujícíp řízpůsobenírozdílným trhům	Použitíomezenonaužšíokruhzákazník ů Omezenávelikostvýrobnísérie Výrobeksnízkoufrekvencínákupunaobou okrajíchcyklutržníživotnosti Standardnívýrobekprodejnýnar ůznýchtrzích bezpodstatnějšíchúprav
Faktory spojenéstrhem	
Rozsáhlýtrh–vysoceobratovýsegment Stabilnítrhy Omezenýpo četsrovnatelnýchtrh ů Nasyčenáoptávka Klíčovétrhyrozd ělenyomezivelkýpo čet konkurentů	Malýtrh–segmentspecialist ů Nestabilnítrhy Velkýpo četpodobnýchtrh ů Rostoucí čiklesajícíoptávka Zavedeníkonkurentiokupujírelativněvelké tržnípodíly
Marketingové faktory	
Komunikacevyžadujeadaptacinar ůzné trhy Vysokédistribučnínákladyspojené sdodate čnýmitry Vysokénákladynazpracováníobjednávek nadodate čnýchtrzích	Možnostvyžitístandardizovaných komunikačníchprost ředků Nízkédistribučnínákladyspojené sdodate čnýmitry Nízkénákladynazpracováníobjednávekna dodatečnýchtrzích

Tabulka 3: Faktory ovliv ůňující volbu strategii tržní koncentrace a tržní div erzifikace

Zdroj: [6]

Postup výběru zemí pro vstup na zahraniční trhy: schéma:



Obrázek 3: Schéma postupu výběru zemí pro vstup na zahraniční trhy

Zdroj: [6]

Riziko země se na jedné straně projevuje jako významná tržní bariéra, na druhé straně může být vysokým iřeur čuje atraktivitu země. Riziko země může být:

- spojená podnikatelskou činností
- definována jako zhostitelské země vyplývající nebezpečí ztráty či nebezpečí újmy nebo nedosažení určených cílů podnikání
- vyplývající z celkové hospodářské, politické a sociálně-kulturní situace země

Přitom může být rozdělena:

- politické riziko
- hospodářské riziko

Politické riziko v mezinárodním marketingu spočívá v uplatnění politiky určité země, která omezuje podnikatelské možnosti prodávajícího zahraničního investora.

K tomu patří:

- Riziko vyvlastnění: nebezpečí částečného nebo úplného vyvlastnění podniku, například vlivem státního nebo zahraničního
- Riziko převodu, které nastává, když nějaká země není schopna nebo nechce splnit své platební povinnosti, jako jsou úroky, amortizace...
- Dispoziční riziko: omezení podnikatelského obchodního prostoru na základě státního vydání, sociálních nepokojů, války.
- Riziko náhrady, když se hostitelské zemi zdá, že je třeba podnět nahradit dosavadní import lokální výrobou
- Fiskální riziko, které vyplývá z fiskální a peněžní politiky země
- Bezpečnostní riziko: znamená ohrožení života, zdraví a svobod spolupracovníků a jejich příbuzných práv jednotlivých zemích.

Hospodářské riziko jsou ekonomické proměny.

K nim patří:

- platební riziko: podmíněné nesolventností zahraničních partnerů
- Měnové riziko: nebezpečí ztráty zisků z důvodu kolísání směnného kurzu
- Transportní riziko: nebezpečí, že zboží nedorazí vůbec, dorazí pozdě nebo na nesprávné místo, nebezpečí úbytku nebo zkažení během transportu. [8]

Pro posouzení těchto rizik existuje řada metod. Nejznámější z nich je BERI-index (Business Environment Risk Information-Index). BERI-index je dvouступňový Scoring-model, který vedle zhodnocení rizika obsahuje také doporučení vztahující se k volené strategii vstupů na trh. BERI-index se skládá ze tří sub-indicí:

- Operation Risk Index (ORI)
- Political Risk Index (PRI)
- Faktor zpětné platby (R-faktor)

<i>Doplňková kritéria</i>					
Kritéria	Celkový index	Politické	Operační	Finanční	Nacionalismus
Politická stabilita	3	6			
Ekonomický růst	2,5		5		
Směnitelnost měny	2,5		5	5	5
Náklady na pracovní sílu/produktivita	2	3			
Dlouhodobé půjčky, rizikový kapitál	2		5		
Krátkodobé úvěry	2		5		
Postoj vůči zahraničním investorům (jejich) ziskům	1,5	5			8
Státní vlastnictví/nacionalizace	1,5	5			8
Inflace	1,5	3	3		
Platební bilance	1,5	3	3		
Vynutitelnost kontraktů	1,5	4	2		
Byrokratické průtahy	1	3		2	4
Telekomunikační služby	1		3		
Místní management	1		2		
Odborné služby	0,5		3		
Celkem	25	25	25	25	25

Způsob hodnocení: 4 body – vynikající, 3 body – nadprůměrné, 2 body – přijatelné, 1 bod – velmi slabé, 0 bodů – neakceptovatelné

Tabulka 4: BERI-Index rizika podnikatelského prostředí

Zdroj: [6]

2.4.3 Formulování marketingových strategií

Marketingové strategie se obvykle dělí do dvou skupin, a to:

- zaměřené na trh
- zaměřené na konkurenci

Kotler⁶ vymezuje čtyři typy strategií zaměřených na trh:

Strategie tržního vůdce (leader strategy): firma většinou udržuje své tržní pozici. Firma má tři hlavní úkoly: rozšíření celkového trhu, udržení tržního podílu uvnitř celkového trhu a zvýšení tržního podílu. Nejčastěji se jedná o neustálé inovace díky značným investicím do výzkumu a vývoje, snahu o pokrytí všech tržních segmentů širokou nabídkou a řízeným mezinárodním portfoliem značek, intenzivní spolupráci s distribučními řetězci a nákupními aliancemi, snižování nákladů a docilování úspor z rozsahu, masivní celosvětové komunikační kampaně atd.

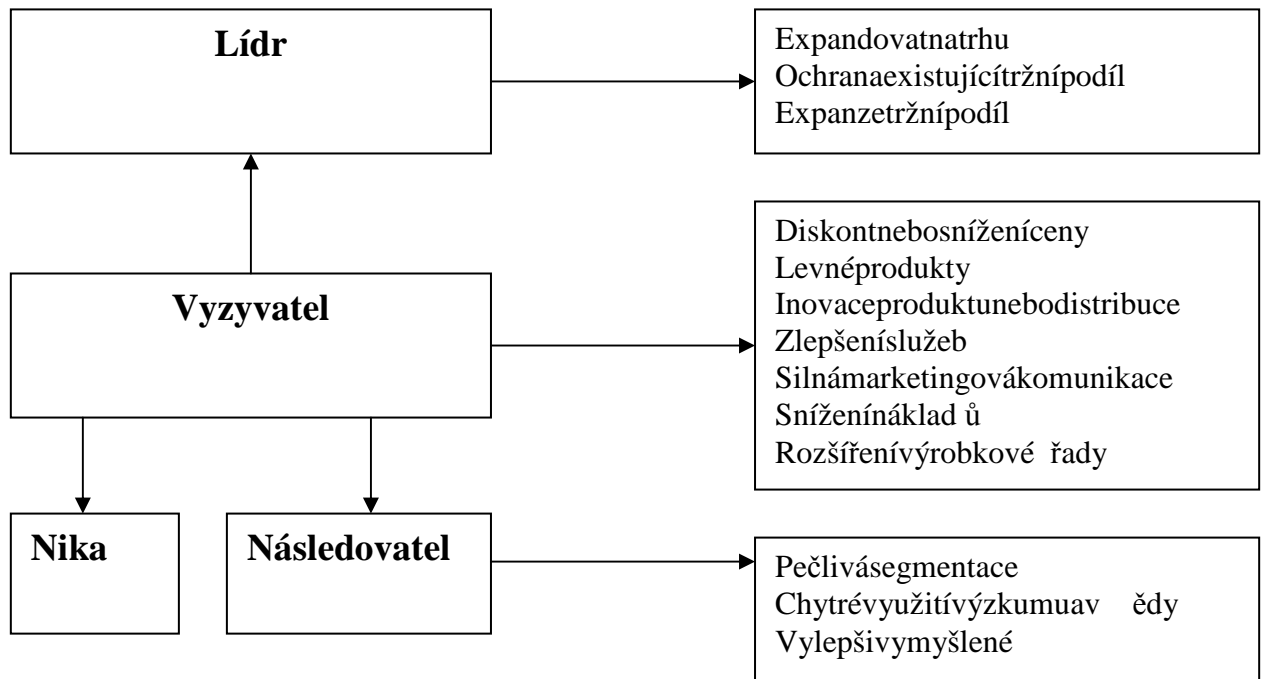
Strategie tržního vyzývatele (challenger strategy): firma plánuje utočit tržního vůdce nebo na malé podniky v oboru aby získala jejich tržní podíly. K tomu se používá politiky nízkých cen, intenzivní komunikační politiku, uvádění inovací na mezinárodní trhy či dokonalování poskytovaných služeb.

Strategie následovatele (follower strategy): firma se přímo působuje konkurenci v oboru. Obvykle se jedná o malé střední podniky. Jejich cílem je udržet si získaný podíl trhu a zákazníky. Nemají silné postavení, musejí nabízet kvalitní výrobky za přijatelné ceny.

Strategie zaměřené na mikrosegmenty (strategy of market niche): platí pro malé podniky. Obsluhují část trhu, který požaduje speciální schopnosti a pro větší podniky je málo atraktivní. Přitom může jít o specializaci podle trhu, skupin zákazníků, produktů, technologií atd. podle přání zákazníků. [5]

⁶Kotler P. *Marketing management*. 2001, str. 233-248.

Tržní lídr	tržní vyzyvatel	následovatel	m	mikrosegment
40%	30%	20%		10%
Microsoft Gillete	Airbus KimberleyClark	Ba Astra	řa Tendon	EKKIA(jezd.Boty) (horo.lana)



Obrázek 4: Charakteristika typů strategií

Zdroj: Světlík, J.P. přednáška, „Marketingové aplikace“

Porter⁷ rozpracoval tři typy všeobecných konkurenčních strategií:

Strategie širokého pronikání na mezinárodní trhy (penetration strategy): využívají velké firmy na hromadnou výrobu. Jejich konkurenční výhodou spočívá v nízkých nákladech a nízkých cenách. Často jí používají velké distribuční řetězce. Tuto strategii vsou časně doba aplikují korejské a čínské firmy.

Strategie diference (differentiation strategy) zaměřuje se na odlišnosti od konkurence. Výrobek nebo službu odlišuje od konkurence kvalitou nebo technologií, náročností a idy celé řadě služeb, kterou konkurenti neposkytují. Strategie diference je vhodná zejména pro značkové spotřební zboží, automobily...

⁷Michael Eugene Porter (*1947) je americký ekonom, profesor Harvard Business School.

Strategie úzké specializace (concentration strategy) nebo strategie tržních mezer. Její výhodou je úzká specializace, díky tomu firma může realizovat vysoké marže zomezeného počtu skupujících. Firma tak má šanci postavit svou dominantní pozici vymezeném segmentu. Tato strategie je vhodná pro typ obchodu B2B, špičkové výrobky proniku.[8]



Obrázek 5: Konkurenční strategie na mezinárodních trzích

Zdroj: [8]

2.5 Výzkum v mezinárodním prostředí

„Marketingový výzkum je systematické určení, shromáždění, analyzování a vyhodnocování informací, týkajících se určitého problému, pro který firma stojí“⁸

V mezinárodním marketingu využíváme stejné nástroje a metody marketingového výzkumu. Hlavním problémem je odlišné prostředí ve kterém výzkum uskutečňujeme.

Hlavní zaměření výzkumu:

- obecné informace o zemi, oblasti, trhu
- informace nezbytné pro odhad budoucích trendů v oblasti sociální, ekonomické a spotřebního chování v příslušné zemi

⁸Kotler P. *Marketing management*. 2001, str. 116.

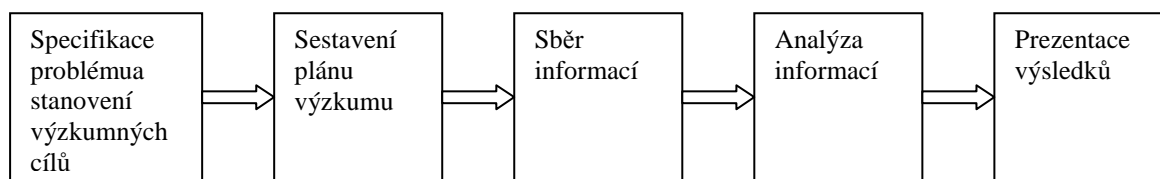
-specifické tržní informace jako základ pro rozhodování o marketingovém mixu

Charakteristika informací:

- ❖ ekonomické informace (inflace, růst HDP, fáze cyklů, analýza odvětví, ziskovost odvětví aj.)
- ❖ sociální a politické klima (kulturní specifika, ekologie, bezpečí, terorismus, korupce, volný čas aj.)
- ❖ přehled o situaci na trhu (detailní analýza tržních podmínek dle jednotlivých segmentů aj.)
- ❖ technologické prostředí (charakteristika používaných technologií v cílovém segmentu)
- ❖ konkurence (přehled konkurenčním prostředím v cílovém segmentu)

2.5.1 Proces marketingového výzkumu

Marketingový výzkumný proces zahrnuje pět kroků:



Obrázek 6: Proces marketingového výzkumu

Zdroj: [7]

Specifikace problému a stanovení výzkumných cílů

První výzkumný krok vyžaduje pečlivé definování problému a výzkumných cílů. Pokud není problém definován zcela jasně, ale příliš obecně, budou výsledky výzkumu obecné, nic neříkající, a může se stát, že náklady na shromáždění informací mohou přesáhnout hodnotu přínosu. Je snadné rozpoznat vznik problému, jestliže existuje výrazný rozdíl mezi požadovanými a skutečnými výsledky. Je však obtížné problém specifikovat z několika úvodů:

- 1) vnímání problému - každý vnímá problém individuálně, subjektivně
- 2) specifikace problému podle řešení - někdy bývá problém specifikován až podle zvoleného řešení

3) identifikace příznaků jako problému - je potřeba nejprve identifikovat problém a poté specifikovat příčiny.

Je těžko jednoznačně určit cíle řešení, popř. výzkumu. Některé výzkumy mají badatelský charakter, tj. jejich cílem je shromáždit potřebné údaje, aby se osvětlila povaha zkoumaného problému a aby byla navržena možná rámcová alternativní řešení nebo nové hypotézy. Některý výzkum má kauzální charakter. Jeho účelem je vyřešit vztahy mezi příčinami a jejich důsledky.[7]

Sestavení plánu výzkumu

Plán výzkumu by měl být sestaven profesionálně. Ještě před schválením plánu výzkumu, je nutné znát odhad nákladů na jeho realizaci (rozpočet) a harmonogram (časové vymezení výzkumu). Důvodem je zpravidla velká finanční náročnost výzkumu avzhledem k velké dynamice sociální reality jen utěně minimalizovat dobu, ve které jsou získávány odpovědi respondentů.

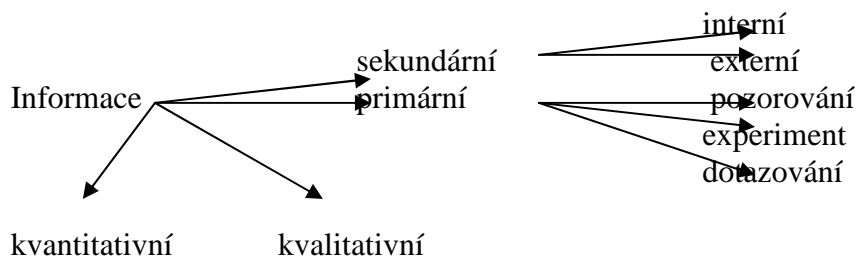
Všechny kroky, které by měly být realizovány při sestavení plánu výzkumu:

- formulace problému, základní hypotéza a definování cílů výzkumu a zdůvodnění
- představa o tom, co potřebujete a jakým způsobem získat
- stanovení struktury informací, jejich zdroje
- návrh výběrového souboru, velikosti, složení, času výzkumu
- určení techniky výzkumu a nutných nástrojů
- předvýzkum (výzkumná sondy např. u 30–40 respondentů)
- uskutečnění vlastního výzkumu – sběr dat
- statistické zpracování výsledků
- interpretace a prezentace výsledků
- načasování výzkumu v čteně jednotlivých jeho etap
- rozpočet nákladů na výzkum

Sběr informací

Je obvykle nejen nejnákladnější fází výzkumu, ale je také nejnáchylnější ke vzniku chyb. Díky moderním počítačům a telekomunikačním prostředkům se metody sběru dat neustále zdokonalují. Některé výzkumné firmy se dotazují respondentů z jednoho místa pomocí telekomunikačních počítačových sítí.

V současné době existují moderní technické prostředky, které umožňují testovat vliv reklamy a podpořit prodej a velikost prodeje.



Analýza informací

Z předchozího kroku je dosažení vhodných závěrů z dostupných dat. Výzkumník sestavuje údaje do tabulek, třídí je a zjišťuje četnost výskytu sledovaných veličin. U nejdůležitějších proměnných stanovuje průměrné hodnoty a statistické ukazatele jejich změn.[7]

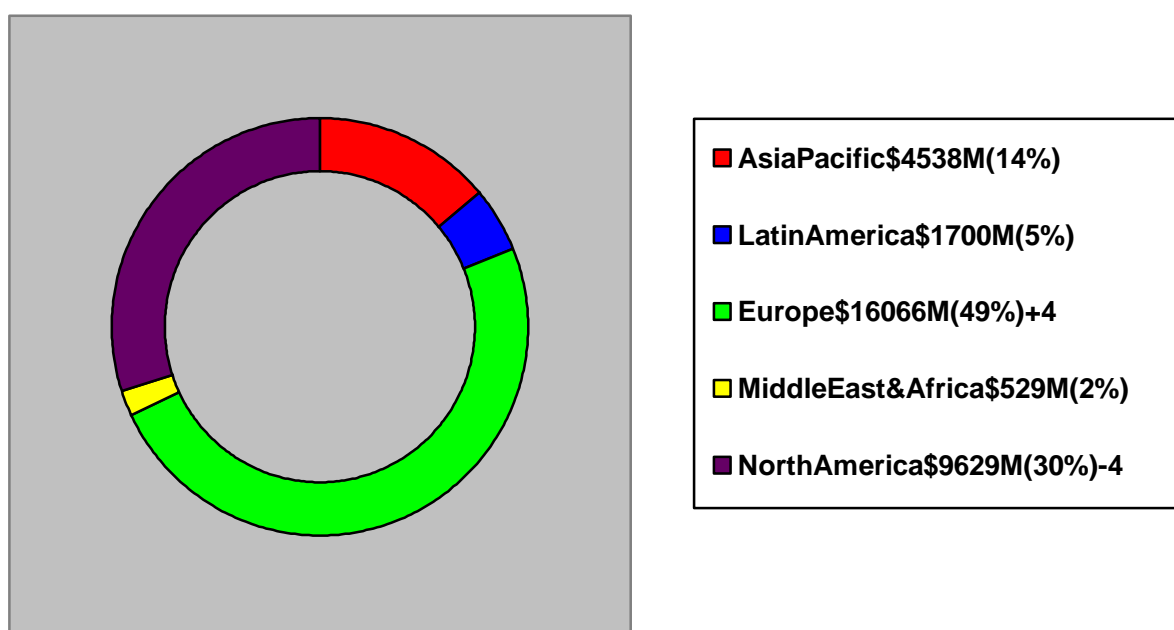
Prezentace výsledků

Je to poslední krok. Prezentuje dosažené výsledky a závěr plynoucí z analýzy. Výzkumník by se neměl snažit ohromit vedení firmy nepřehledným množstvím údajů a statistických technik. Naopak by měl předkládat pouze ta zjištění, která jsou důležitá pro marketingové strategické rozhodování.

2.5.2 Metodologie mezinárodního marketingového výzkumu

Mezinárodní marketingový výzkum čerpá obvykle informace z více zdrojů a probíhá ve dvou fázích. První etapou se zabývá sběr snadno dostupných základních informací, tj. **výzkum od stolu** (desk research) – sekundární informace. Podstatným faktorem pro zjednodušení a podporu sekundárního průzkumu na mezinárodní úrovni jsou vymoženosti informační a komunikační technologie [2]. Sekundární informace jsou takové, které již byly shromážděny pro nějaký jiný účel a jsou i nadále k dispozici. V současné době představuje internet, respektive jeho webové stránky, významný informační zdroj sekundárních informací. Marketingoví výzkumníci mohou velmi rychle získat údaje o konkurenčních firmách, o velikosti prodeje, demografické údaje i informace o výsledcích řad marketingových výzkumů.

Druhá etapa, tzv. **terénní výzkum** (field research) – primární informace. Primární jsou původní informace, které musejí být teprve shromážděny pro určitou výzkumnou potřebu nebo pro určitý výzkumný projekt. Vychází ze sekundárního průzkumu do té míry, do jaké je v jeho rámci pro příslušné problémy průzkum třeba upravit špecifický nový datový materiál. Způsoby jednání a metody mezinárodního primárního průzkumu se podstatně neliší od národních projektů, ohlížejí se však na metodické zvláštnosti specifické pro jednotlivé země. Vzhledem k náročnosti používaných výzkumných metod je obvyklé využívat služeb mezinárodních či tuzemských výzkumných agentur, např. ESOMAR – organizace mezinárodních výzkumných center. [8]



Graf 1: Global market research turnover in 2008, US\$324 62 million.

ESOMAR estimates. Brackets show change in market shares since 2007.

Zdroj: <http://www.esomar.org/uploads/pdf/review/Review2008-9.pdf>.

Dostupný 17.5.2010.

Kvantitativní metody výzkumu

Kvantitativní metody výzkumu (quantitative research methods) se provádějí na vzorku, který reprezentuje zvolenou cílovou skupinu. Kvantitativní výzkum používá metodu dotazování a lze je provádět formou osobních rozhovorů, anketárním šetřením, telefonickým dotazováním a dotazováním přes internet. Cílem výzkumu je zjistit, jak

velká část cílové skupiny vykazuje určitě konkrétní znaky (má určitý názor, vlastnosti, zvyky, majetek atd.) [8]

Osobní rozhovory (face-to-face) jsou vedeny školenými tazatelky a mohou probíhat v domácnostech, na pracovištích a veřejných místech (na ulici, v obchodních domech, v prodejnách...). Osobní dotazování je ze všech způsobů nejvšestrannější a umožňuje položit mnohem více otázek i zaznamenat dodatečná pozorování samotného respondenta. Na druhé straně je to způsob nejnákladnější a vyžaduje velmi dobrou organizační přípravu a určitý dohled nad dotazovateli. [7]

Telefonické dotazování (telephone interviews) je nejlepší způsob rychlého shromáždění potřebných informací. Hlavními výhodami telefonického dotazování jsou pružnost a operativnost, k nevýhodám patří zejména neochota některých respondentů odpovídat neznámým osobám, omezený časový prostor pro dotazování a nemožnost pozorování reakcí respondentů. Telefonní rozhovory jsou s rostoucí mírou prováděny s podporou počítače. Počítačově podporované telefonní rozhovory (CATI) jsou v Evropě, USA a Kanadě zatím silně rozšířeny; oproti tomu v Africe, Jižní Americe, Japonsku a Středním Východě nabídku služeb jen málo institutů průzkumu trhu.

Dotazování na internetu (online research) jsou zvláště způsobilá pro použití v mezinárodním průzkumu trhu, nevykazují žádné prostorové ani časové restrikce. Firma může dotazník na webovou stránku a nabídnout potenciálním respondentům za jejich odpovědi určitou výhodu, nebo může umístit banner na nějakou často navštěvovanou stránku a v něm informovat o možnosti získání odměny za návštěvu webové stránky dotazníkem.

Anketární šetření (mail survey) neboli písemné dotazování je velmi často používanou výzkumnou metodou. Největším problémem písemného dotazování je obvykle nízká návratnost dotazníků, která častě nepřekročí hranici 25% [8]. Špatný dotazník neumožní získat efektivně údaje relevantní, validní a reliabilní. Požadavky na správně sestavený dotazník:

- Účelově technické: Dotazník formulován a sestaven tak, aby dotazovaný co přesněji odpovídal nato, co nás zajímá.

- Psychologické: Vytvořit takové podmínky, aby se úkol zdál snadný, příjemný, žádoucí, aby respondent odpovídal stručně a pravdivě.
- Srozumitelnosti: Aby respondent otázkám rozuměl, aby mu bylo jasné jak má postupovat a dotazník vyplňovat.

Kvalitativní metody výzkumu

Kvalitativní metody výzkumu (qualitative research methods) umožňují získat informace, které vysvětlují příčiny chování spotřebitelů. Nejčastěji používanými metodami jsou souhlobové rozhovory, skupinové rozhovory a projektivní techniky.[8]

Hlobový rozhovor (in-depth interview) je výborný nástroj k použití při plánování a vyhodnocování rozšíření programů. Hlobový rozhovor je kvalitativní výzkumná technika, která zahrnuje provádění náročných individuálních rozhovorů s malým počtem respondentů, aby prozkoumal jejich pohledy na zejména idea, program, nebo situace. Cílem pohovoru je hluboce prozkoumat respondentovi pohledy, pocity a výhledy.

Skupinový rozhovor (focus group discussion). Cílem diskuze zaměřené na skupiny je získat informace o názorech a postojích skupin na konkrétní zdravotní problém nebo všeobecný problém. Tento rozhovor se liší od individuálních pohovorů v tom, že diskuze umožňuje interakci mezi všemi členy skupiny. Liší se od průzkumů v tom, že umožňují, aby účastníci poskytli podrobné názory na téma.

Projektivní techniky (experimental research) jsou určeny k nepřímému získávání informací o názorech a pocitech respondentů. Jsou používány když respondenti nejsou ochotni či schopni odpovídat na přímo položené otázky. Použití těchto technik je poměrně jednoduché, ale vyžaduje pečlivou odbornou přípravu, která musí zajistit dostatečnou vypovídací schopnost informací.[8]

2.5.3 Úskalí výzkumu a informační zdroj pro český vývozce

Nejčastějším problémem mezinárodního marketingu je spolehlivost údajů a zabezpečení srovnání a ekvivalence údajů.

1. Koncepční ekvivalence: rozdíl v pojetí krásy, mládí, bohatství, sex-appealu, co je

dobře a cenně.

2. Funkční ekvivalence: podobné aktivity nebo produkt mohou mít jinou funkci v různých zemích (kola, auta, víno, pivo atd.).

3. Překladová ekvivalence: zprávný překlad

4. Metrická ekvivalence: např. využití některých technik – sémantický diferenciál, kalibrační ekvivalence – galon, míle atd.

5. Ekvivalence vzorku: dotazník VSM, statistické údaje atd.

České podniky mohou v současné době využívat celou řadu spolehlivých elektronických informačních zdrojů, které je možno získat s poměrně nízkými náklady, eventuálně zdarma. Tuzemské informace poskytují české instituce, zahraniční informace jsou dostupné na webových stránkách mezinárodních institucí a organizací. Pro příklad uvedu pár užitečných zdrojů, kde se dají dohledat užitečné informace.

- Portál **Evropské unie** (<http://europa.eu>). Pomocí portálu Market Access Database (<http://mkaccdb.eu.int/mkaccdb2/indexPubli.htm>) se EU snaží podporovat vstup evropských firem na mimoevropské trhy.
- Kvalitní zdroje informací nabízí česká agentura na podporu obchodu **CzechTrade**, která působí při Ministerstvu průmyslu a obchodu ČR (<http://www.czechtrade.cz/>). Jejich zaměstnanci získávají informace přímo v terénu, na oficiálních místech (obchodně-ekonomické úseky velvyslanectví ČR, generální konzuláty) a v případě veřejných soutěží (tenderů) i z pramenů, jako jsou Světová banka, OSN a různé evropské instituce.
- Informační portál **Businessinfo** (<http://www.businessinfo.cz/cz/>) je koncipován jako integrovaný informační systém pro podnikání a export.
- Další instituce tak poskytují a podporují export jsou i **Česká exportní banka** (<http://www.ceb.cz/>) a **EGAP** (<http://www.egap.cz/>).
- **Hospodářská komora** (<http://www.hkcr.cz/>) poskytuje v rámci informační podpory vývozcům exportní poradenství, informace o celních sazbách a nutné certifikaci, legislativě a propagaci v vybraných teritoriích.
- Podniky mohou využívat řadu databází, které poskytují informace o zahraničních firmách, např. celosvětový systém komerčních informací **KOMPASS** (<http://cz.kompass.com/>).

- Mezi významnými informačními zdroji jsou samozřejmě taky orgány státní správy: **Ministerstvo zahraničních věcí** (<http://www.mzv.cz/jnp/>), **Ministerstvo průmyslu a obchodu** (<http://www.mpo.cz/>), **Ministerstvo financí** (<http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/>), **Český statistický úřad** (<http://www.czso.cz/>), **Česká národní banka** (<http://www.cnb.cz/cs/index.html>).

2.6 Segmentace mezinárodních trhů

2.6.1 Úroveň a typy tržní segmentace

ÚROVNĚ SEGMENTACE TRHU

Segmentace trhu představuje úsilí firmy dosáhnout dokonalého zacílení. Výchozím bodem našeho výkladu bude **hromadný marketing**. Při tomto druhu marketingu se prodejce zabývá hromadnou výrobou, hromadnou distribucí a hromadnou propagací jednoho výrobku pro všechny zákazníky. Například model T od Henryho Forda, se kterým si mohli zákazníci, přáta automobil jakékoliv barvy, pokud tato barva byla černá⁹.

Segmentový marketing

Firma, která aplikuje segmentový marketing vychází z přesvědčení, že se zákazníci liší ve svých potřebách a přáních, v kupní síle, geografickém umístění, kupních postojích a zvycích. Příkladem je identifikování tržních segmentů automobilů: zákazníci, kteří potřebují automobil pro základní přepravu; ty, kteří vyhledávají vysokou výkonnost; ty, kteří touží po luxusní a koněčny, kteří preferují bezpečnost.

Místo standardní nabídky pro všechny zákazníky jednoho tržního segmentu byly vytvářely pružné tržní nabídky. Zahrnuje dvě části: základní nabídku, která je společná pro všechny další nabídkové modifikace, a odlišení.

Oproti hromadnému marketingu segmentový marketing poskytuje několik výhod:

- Lépe působovat své produkty/ služby a ceny potřebám a přáními cílových zákazníků.
- Jasnější vybrat komunikační a distribuční cesty.

⁹Kotler P. *Marketing management*. 2001, str. 255.

- Je pravděpodobné, že vtržním segmentu bude menší konkurence než na celkovém trhu.[7]

Výklenkový marketing

Výklenek je mnohem úžeji definovaná skupina zákazníků, jejichž potřeby a preference je možné dokonale uspokojovat. Jako příklad lze uvést množství se výklenky neboli konce „mikrovýklenky“ na mediálním trhu. Svědčí o tom nepřehledné množství různých časopisů a periodik, zaměřených na velmi specifické čtenářské skupinky.

Výklenkové firmy jsou schopny dokonale obsluhovat své zákazníky. Ti jsou na oplátku ochotni zaplatit za poskytované produkty/služby vyšší ceny. (např. zákazníci společnosti Ferrari...)

Lokální marketing

Cílený marketing nabývá stále více regionálního charakteru, jeho programy jsou tzv. „šity na míru“ podle potřeb a preferencí lokálních zákaznických skupin (obchodní oblasti, místní občané, dokonce i jednotlivé maloobchodní prodejny, zaměřené na specifickou skupinu zákazníků)

Individuální marketing

Nejnižší úroveň segmentace představuje „tržní segment jednotlivce“ neboli „zakázkový marketing“. V současnosti představují vztahy mezi dodavateli a odběrateli na obchodním trhu zakázkový marketing (úprava vlastností produktu dle požadavků svých odběratelů). Zakázkový marketing, nazývaný také **hromadný zakázkový marketing**, je schopen hromadným způsobem obsluhovat jednotlivce a respektovat jejich specifické požadavky.

TYPY SEGMENTACE TRHU

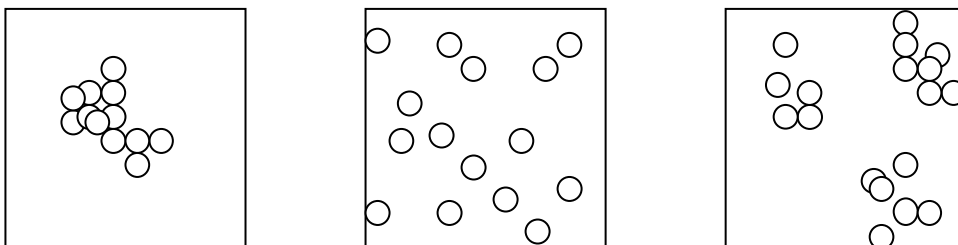
Jsou identifikovány podle preference:

Homogenní preference : To je trh, kde všichni zákazníci mají podobnou preferenci. Trh je jeden velký segment bez přirozených rozdílů. Trh se mohou začít jako jednotný, ale časem tu může nastat potřeba rozvoje. Mnoho výrobců cílí homogenní trh jen s malým množstvím příležitostí k rozlišení svých výrobků nebo se zaměřují pouze na malý trh

jedinečnou potřebou. Zvýšený počet spotřebitelů často vede k novým segmentům; každý nový segment se snaží splnit každému spotřebiteli individuální přání.

Difuzní preference : Každý zákazník má jedinečné preference. Vlastní marketingový přístup výrobky, které jsou jedinečné pro každého zákazníka, je nutný. Díky příchodu vysoké úrovně technologií je nyní možné se více přiblížit individuálnímu přání zákazníků. Jako například design požadovaného produktu, zpracování a dodání finálního výrobku zákazníkovi.

Shlukové preference : To je úrodná půda pro segmentaci. Tady odlišné preference zákazníků rozděluje na trhu. Na jednom trhu může mít několik oddělených skupin podle různých rozměrů požadavků a potřeb. Například, jedna skupina zákazníků se rozhoduje při nákupu počítače podle značky a pověsti firmy, zatímco pro druhou skupinu je rozhodující cena. Shluk může vytvořit také kolem služeb a cenové nabídky. Různé značky mohou být nabízeny různým cílovým segmentům. Například, aby byly uspokojeny potřeby dvou různých segmentů, nabízí prodejce počítačů drahé značkové PC, například Apple a levnější značkové počítače.



Obrázek 7 : Základní typy tržních preferencí

Zdroj: vlastní zpracování

2.6.2 Segmentace trhu spotřebního zboží

Trh spotřebního zboží je možno členit podle charakteristik trhu (geografická, demografická, socioekonomická a psychografická kritéria) podle chování spotřebitelů (kritéria behaviorální) [8]

Geografická segmentace

Geografická segmentace rozdělujetrh na různé geografické celky. K tomu patří:

- Regiony: například ve Velké Británii by mohlo dojít na Anglii, Skotsko, Walesu nebo Severním Irsku (na podrobnější úrovni), kraje, nebo velkých metropolitních oblastech.
- Země: podle velikosti, vývoje nebo členství v geografické oblasti
- Město (velikost): například populace v rozmezí nebo nad určitou úroveň
- Hustota populace: například městský, příměstský, venkovský, polo venkovský
- Klima: například Severní, Jižní

Geografická segmentace je důležitý proces - zejména pro multi-národní a globální firmy a značky. Mnoho takových společností má regionální a národní marketingové programy, které pomáhají své výrobky, reklamy a propagace ke splnění individuálních potřeb územní jednotky.

Demografická segmentace

Demografická segmentace se skládá z rozdělění trhu do skupin na základě proměnných, tzv. jakověk, pohlaví, velikost rodiny, příjem, povolání, vzdělání, náboženství, rasa a národnosti.

Jak se dalo očekávat, proměnné demografické segmentace patří mezi nejoblíbenější základy pro segmentaci zákaznických skupin.

To je však pouze částečné, protože potřeby zákazníků jsou úzce spojeny s proměnnými, například příjmy a věk. Také z praktických důvodů je lepší mít k dispozici mnohem více dat na pomoc demografické segmentací procesu.

Socioekonomická segmentace

Umožňují určit zejména kupní sílu a strukturu výdajů. Patří k nim například profesní struktura (dělnické profese, zemědělci, zaměstnanci), úroveň dosaženého vzdělání (základní, střední, vysoká škola), výše příjmů, disponibilní příjmy domácností, struktura výdajů domácností (výdaje na bydlení, dopravu, stravování ...)

Psychografická segmentace

Psychografická segmentace je založena na vlastnosti, postoje, zájmy, životní styl nebo potenciálních skupin zákazníků. Firmy propagují nové produkty, aby identifikovaly zákaznické skupiny, které jsou nakloněny novým myšlenkám. Firmy přinášejí na trh ekologicky řádně vyrobené výrobky, aby výrazně zvýšily segmenty environmentálním zájmem.

Některé finanční instituce se snaží oslovovat specifické skupiny lidí, jako například studenty, které se pokouší nalákat na podporu jejich vysokého školství. Podobně se chovají obchodníci, kteří se snaží oslovit skupinu lidí, kteří vyhledávají zdravou výživu, a prodat jim tak svoje zaručeně zdravé výrobky s malým obsahem tuku a nízké kalorické hodnoty. Tyto výrobky pak konfrontují s konkurenčními produkty na trhu, a přesvědčují tak cílovou skupinu o jejich jedinečnosti.

Behaviorální segmentace

Behaviorální segmentace rozděluje zákazníky do skupin podle způsobu, jak reagují, jak používají, nebo co používají výrobky.

Behaviorální segmenty mohou být skupiny spotřebitelů v rámci:

- příležitosti
- užítku
- uživatelského statusu
- stupně používání
- statusu věrnosti
- stupně připravenosti ke koupi
- postoje

2.6.3 Positioning v mezinárodním prostředí

„Mezinárodní positioning spočívá ve stanovení koncepce značky a její image (firmy a její image) s cílem zaujmout zvolenou pozici v myslích spotřebitelů“¹⁰.

Přistavení mezinárodního positioningu je třeba zohlednit řadu základních faktorů:

¹⁰Machková H. *Mezinárodní marketing*. 2006, str. 103.

1. objektivní charakteristiky výrobku (technické parametry, užité vlastnosti, trvanlivost,...)
2. očekávání zahraničních spotřebitelů
3. postavení konkurence na zahraničním trhu (podíl na trhu tuzemských a zahraničních firem a jejich strategie)

Globální positioning jsou úspory z rozsahu a možnosti využívání globální marketingové strategie. Používá se zejména v průmyslovém marketingu u technologicky náročných výrobků. Jedná se taky o high-tech positioning (spotřební výrobky, služby...)

Positioning tuzemské firmy (tzv. strategie tuzemského pasu) jsou velmi často využívány v průmyslovém marketingu, a to zejména z obchodně-politických důvodů. V mnoha zemích jsou při výběrových řízeních upřednostňováni tuzemští dodavatelé, a proto je výhodné, například při akvizici tuzemské firmy anebo při společném podnikání, ponechat původní firmě název a využívat strategii tuzemského pasu.

V praxi je možné stanovit pro jednotlivá čky různé umístění.

Nejčastěji se jedná o:

- výrobkový positioning, který se zaměřuje na zdůraznění specifických vlastností výrobku
- positioning podle spotřební příležitosti
- positioning zaměřený mimořádnou kvalitou výrobku
- positioning zaměřený na vybraný segment uživatelů
- positioning zaměřený na životní styl [8]

Existují i chyby, kterých se firmy dopouštějí při umísťování značek a produktu:

- Nedostatečný positioning: není dostatečná diferenciace od konkurence (auta Kia nebo Hyundai a jejich positioning vůči autům japonským a evropským).
- Přehnaný positioning: extrémní umístění jednoho přínosu redukuje počet možných zákazníků (IKEA pouze zdůrazňuje nízké ceny a ne na kvalitu, proto odradí zákazníky, kteří hledají kvalitnější nábytek).

- Matoucí positioning: důsledek nekonzistentní komunikace a nepromyšleného výběru distribučních kanálů (vysoce kvalitní osušky jsou prodávány i v hypermarketech).[10]

Sedm kroků při formulování strategie positioningu:

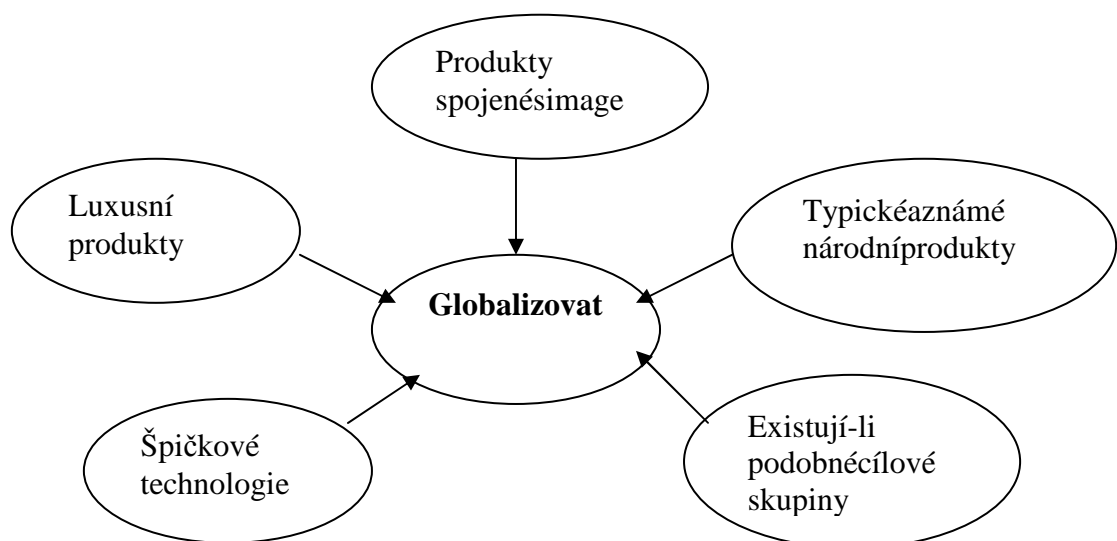
1. identifikace konkurentů
2. zhodnocení vztahu zákazníků ke konkurentům, přijímání jejich produktu a značky
3. určení pozice konkurentů
4. analýza preferencí zákazníků
5. rozhodnutí o positioningu
6. realizace
7. monitorování positioningu [10]

2.7 Mezinárodní komunikace a politika

2.7.1 Komunikační strategie v mezinárodním prostředí

Globální komunikační strategie

Použití globálního přístupu závisí zejména na podobnosti cizí a domácí kultury a charakteru produktu. Některé kategorie produktů jsou vhodnější pro globální přístup a některé méně vhodné.



Obrázek 8: Produkty vhodné pro globalizaci

Zdroj: [10]

Tato strategie znamená zejména přenos úspěšných komunikačních konceptů (reklamních kampaní) do zahraničí.

Adaptační komunikační strategie

Je ponechána na zodpovědnosti dceřiných společností. Používání této strategie je charakteristické pro firmy, které upřednostňují decentralizovaný systém řízení.

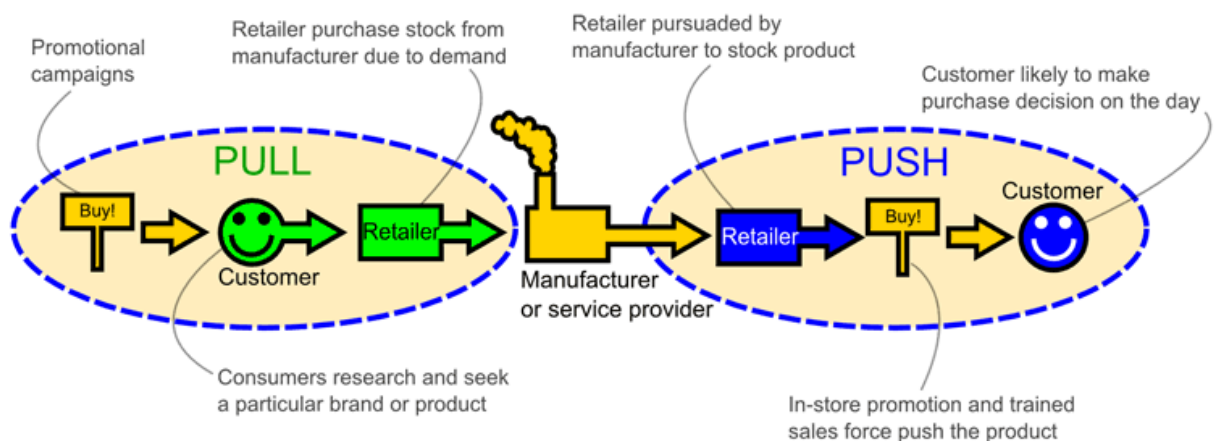
Strategie „push“

Strategie „push“ využívá firemní prodejní sílu a činnosti na podporu obchodu účelem vytvoření spotřebitelské poptávky po určitém produktu. Výrobce propaguje výrobek velkoobchodníkům, velkoobchodníci ho budou propagovat maloobchodníkům, a maloobchodníci propagovat spotřebitelům. "Push" strategie se snaží prodávat přímo spotřebitelům obcházejícím jinými distribučními kanály (např. prodej pojištění nebo dovolenou přímo spotřebitelům). U tohoto druhu strategie, jsou spotřebitelská propagace reklamaneoblíbenějšípropagační nástroje.

Strategie „pull“

"Pull" prodejní strategie je taková, která vyžaduje velké investice na reklamu a spotřebitelskou propagaci vybudování poptávky pro produkty.

Je-li tato strategie úspěšná, budou spotřebitelé žádat po jejich prodejci daný výrobek, maloobchodníci se budou dotazovat velkoobchodníků, a velkoobchodníci budou kontaktovat výrobce.

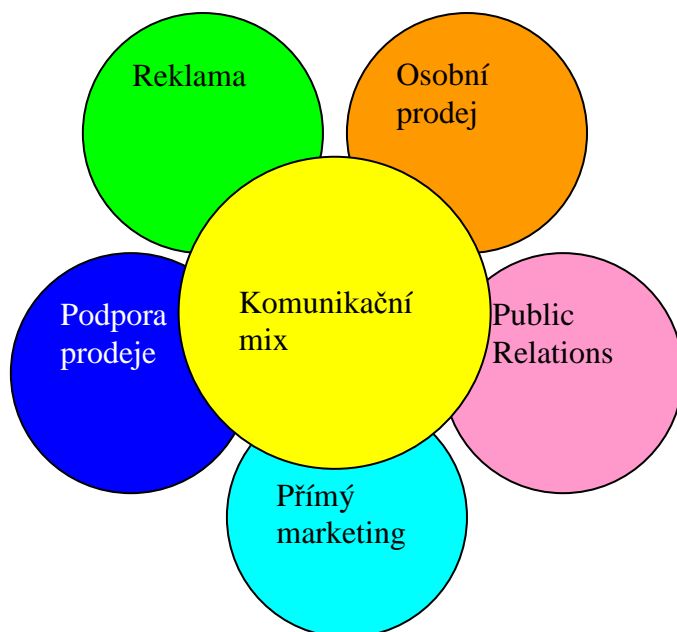


Obrázek 9: Komunikační strategie „push“ a „pull“

Zdroj: [online] [cit. 2010-5-18]. Dostupné z: <http://www.marketing-made-simple.com/articles/push-pull-strategy.htm>.

Komunikační mix

Jestložen z p ěti základních komunika čních nástroj ů: reklamy, osobního prodeje, public relations, p římého marketingu a podpory prodeje. Prost řednictvím kombinace t ěchto složek se snaží firma dosáhnout svých marketingových cíl ů.



Obrázek 10: Komunikační mix

Zdroj: vlastní

2.7.2 Mezinárodní reklama

Cíle reklamy

Mohou být rozřazeny podle toho, zda mají informovat, přesvědčovat nebo připomínat:

Informativní reklama: cílem vytvoření prvotní poptávky. Výrobci nejprve informují spotřebitele o užitečných vlastnostech a výhodách výrobku nebo služby.

Přesvědčovací reklama: cílem je vytvoření selektivní poptávky po určité značce. Některé přesvědčovací reklamy se přesunuly do srovnávacích reklam, které se snaží dosáhnout nadřazenosti dané značky porovnáním jejích charakteristik se stejnou značkou nebo s několika dalšími značkami v příslušném řídkovém produktu. [7]

Připomínková reklama: napomáhá udržení pozice značky. Reklama připomíná existenci výrobku na trhu, udržuje jej v povědomí spotřebitelů, posiluje jejich přesvědčení o správnosti rozhodnutí o nákupu.

Reklamní kampaň

Předtím než se p řístoupí k tvorb ě kampan ě, jet řeba zvážít řadu faktor ů. Nejnám ější je řada p ět M: poslání (mission), finan ění možnost (money), koncipování sd ělení (message), volba medií (media) a volba hodnotících kritérií (measurement).

Televizní reklama: výhoda je oslovení širokého spektra divák ů, nízké náklady, možnost využití kombinace vizuálních a sluchových vjem ů...

Rozhlasová reklama: výhoda je cenová dostupnost a možnost regionálních o oslovení cílových skupin.

Tisková reklama: d ělí se na denní tisk a časopis. Je zde vysoká flexibilita, možnost pravidelného opakování inzerce, možnost oslovit p řesně vybrané cílové skupiny (odborný časopis)...

Venkovní reklama: využívá širokou paletu nástroj ů a formát ů a objevuje se na řadě nejrůznějších míst.

Interiérová reklama: využívání interiérových ploch. Je možnost oslovit cílové skupiny v uzav řeném prostoru.

Internetová reklama: možnost p řesného zacílení, možnost snadného m ěření reakce uživatel ů, nepřetržitá možnost zobrazení reklamní ho sd ělení...

2.7.3 Podpora prodeje

„Podpora prodeje zahrnuje soubor r ůzných motiva ěních nástroj ů p řevážně krátkodobého charakteru, vytvá řených pro stimulování rychlejších nebo většího nákupu ů určitých produkt ů zákazníky nebo obchodníky“¹¹

Podpora prodeje spot řebitel ům

Vzorky: nabídka ur ěit ěho mnozství produktu nebo služby zdarma

Kupony: p řikoupi ur ěit ěho produktu je poskytnuta u vedená sleva

Nabídka na refundaci v hotovosti (rabaty): poskytují cenovou slevu po nákupu.

Spotřebitel zašle „potvrzení o nákupu“ výrobci, který p řostřednictvím pošty refunduje část ceny. [7]

Ceny balení: slevy z b ěžné ceny produktu, vyzna ěené na cenovce nebo obalu

Prémie (dárky): nabídka zání z koucení nebo zdarma jakom otivace p ři nákupu ur ěit ěho produktu.

¹¹Kotler P. *Marketing management* .2001, str.590.

Podpora prodeje obchodními partnery

- ❖ Podpora prodeje pomáhá přesvědčit maloobchodníka nebo velkoobchodníka, aby značku prodával.
- ❖ Podpora prodeje pomáhá přesvědčit maloobchodníka nebo velkoobchodníka, aby skladoval větší množství zboží, než je běžné.
- ❖ Podpora prodeje pomáhá přesvědčit maloobchodníky, aby propagovali značku výrobků v ředváděním, vystavování a snížení cen.
- ❖ Podpora prodeje stimuluje maloobchodníky a jejich úředníky k prosazování zboží výrobce.

Podpora prodeje obchodními prodejními silami

Veletrhy a výstavy: posilování firemní image a navazování obchodních kontaktů. Účast na mezinárodních výstavách a veletrzích dále umožňuje získávat informace o aktivitách konkurence, nových trendech, možnostech mezinárodního podnikání v dané zemi atd.

Prodejní soutěže: bývají vyhlašovány pro prodejní zástupce nebo maloobchodníky s cílem zvýšit jejich prodejní výsledky.

Reklamní dárky: jsou pro potenciální zákazníky. Přípomínají zákazníkovi jméno firmy a vytvářejí v něm myslivost této firmě dobrý vztah.

2.7.4 Public relations

„Public relations představuje řadu programů zaměřených na propagaci firmy, obhajobu image firmy nebo image jednotlivých produktů.“¹²

Public relations má splnit tyto úkoly:

- pomoc při zavádění nových produktů
- pomoc při řemístění produktů v etapě zralosti
- propagace určitých kategorií produktů
- ovlivňování konkrétních cílových skupin
- obhajoba produktů, které se dostaly do konfliktu s veřejností
- budování image firmy takovým způsobem, aby se to příznivě projevilo na produktech firmy [7]

¹²Kotler P. *Marketing management*. 2001, str. 598.

Interní komunikace je důležitá a obtížná u firem, které mají velký počet zaměstnanců a dceřiné společnosti v řadě zemí s odlišným kulturním zázemím. Vnitřní komunikace přispívá podstatným způsobem k budování jednotné podnikové kultury. Nástroje této komunikace jsou firemní časopisy, nástěnky, webové stránky, firemní kluby...

Externí komunikace se zaměřuje na budování dlouhodobých pozitivních vztahů s firemním okolím a na předcházení možným konfliktům. Hlavní nástroje externí komunikace jsou média, tiskové konference, prezentace, účast na veřejné činnosti... [8]

2.7.5 P římy marketing

Sem patří zejména zásilkový prodej, telemarketing, teleshopping, a adresné rozesílání nabídek.

Zásilkový prodej : Firma připravuje a zasílá cílovým zákazníkům nabídkové katalogy. Tak prezentuje na Internetu, kde si mohou zákazníci zboží rovnou objednat a platit.

Telemarketing: využívá oslovení prostřednictvím telefonu. Zákazník sám zavolá do firmy a reaguje na předchozí komunikační aktivity firmy. Je to pasivní telemarketing. Aktivní telemarketing je využíván k výzkumu trhu nebo k domlouvání návštěv prodejců. Telemarketing se úspěšně využívá v oblasti spotřebního i průmyslového (B2B) ¹³ marketingu.

Teleshopping: forma delší reklamy, ve kterých jsou předváděny výrobky. Po skončení spotu si může zákazník zavolat na linku a zboží objednat. Tato forma motivuje zákazníky zavolat během krátké doby nebo mezi prvními aby získali slevu.

Adresné rozesílání nabídek : oslovení konkrétního spotřebitele nabídkou, která ho zajímá. Rozesílá firma dopis, e-mail, nebo fax, CD. Musí firma dbát na jazykovou správnost a pochopitelně formulovaní sdělení pro příjemce.

¹³Business to business

2.7.6 Osobní prodej

Je to *prodej tváří vtváří*. Je nejpoužívanější formou přímého marketingu a je to obchodní jednání. Cílem osobní komunikace je prodej výrobků nebo služeb vytvoření dlouhodobého pozitivního vztahu se zákazníkem.

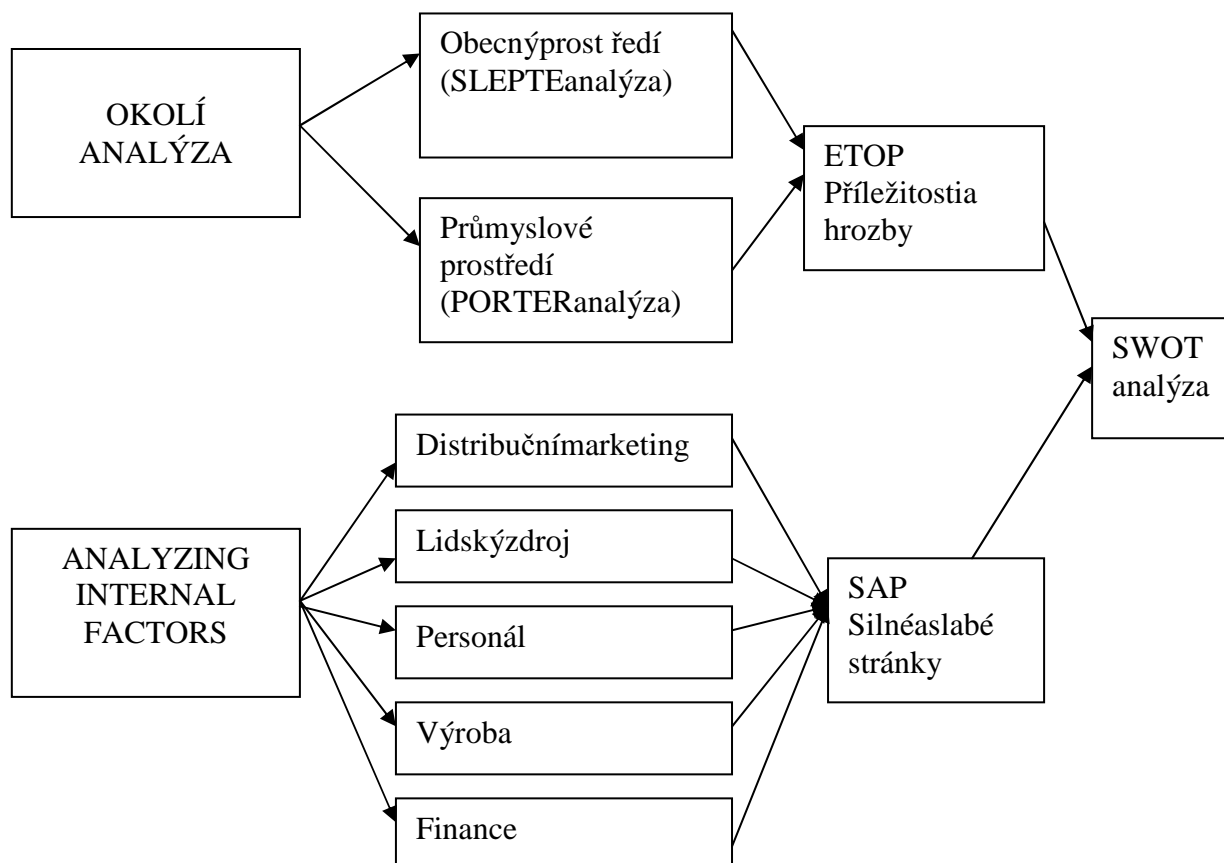
V současné době se většina prodejců obchodujících podnikatelskou sférou při vyhledávání potenciálních zákazníků a jejich přeměně v zákazníky spoléhá především na profesionální prodejní síly. Někteří výrobci si najímají obchodní zástupce a agenty, kteří pro ně plní úkol přímého prodeje.[7]

Osobní prodej probíhá obvykle v několika fázích:

1. vytipování potenciálních zákazníků
2. sběr informací
3. navázání kontaktu
4. prezentace
5. vyjasnění případných námitek
6. uzavření obchodu
7. propojení péče o zákazníka[8]

3 Analýza problému a současná situace

Prorozhodnutí, zda je správné podnikat v zahraničí, zda v obzámě, či zda v obzámě, jsou vhodné, se musí podnik identifikovat, zjistit jeho skutečný stav v daném podnikatelském prostředí, proto by měl být provedeny jak vnější firemní faktory, tak i vnitřní faktory.



Obrázek 11 : Systém analýz

Zdroj: Vykypl, O.P. řednáška, „Strategický management“

3.1 Firma a současný stav

3.1.1 Popis podnikatelského subjektu



Obrázek 12 : Logo firmy MAXIART plus, s.r.o.

Design: Jakub Bergman

Název:MAXIARTplus,s.r.o.

Sídlo:Praha3,Žižkov,Lucemburská1578/25,PS Č13000

Identifikační číslo:29033144

Datum zápisu :3.února2010

Právní forma :Společnost s ručením omezeným

Společníci:Jakub Bergman

Thi Thanh Nga Tran

Předmět podnikání: výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona

Firma vznikla na základě zjištění díry v trhu a vidiny dobré obchodní příležitosti. Jedním ze společníků je Jakub Bergman, který vystudoval uměleckou školu (obor umělecké kovářství). Později pracoval jako programátor a grafický designer v reklamní agentuře. Druhým společníkem bude inženýrka, která by chtěla aplikovat to, co se naučila na vysoké škole. Firma je téměř „čerstvá“ a nemá zatím žádné konkrétní činnosti. Cílem založení je obchodování s umělecky zpracovaným sklem. Jelikož má firma sídlo v regionu, který má velkou sklářskou tradici s poustou malých firem a rodinných podniků, rozhodla se obchodovat právě se sklem. Firma se bude zaměřovat na vytváření malých sérií sklenic, které budou dodavatelské firmy tvořit dle firemních návrhů. Při výzkumu trhu našla velkou možnost exportu svých výrobků do Spojených Arabských Emirátnů.

Lidské zdroje: Ve firmě jsou tři jednatelé, kteří vykonávají funkce zaměstnanců i manažerů. Každý jednatel může za firmu jednat samostatně. Společně jednatelé řeší úkoly s obchodem, financemi a marketingem.

3.1.2 Aktivita podniku

Co firma dělala? Na základě komisionářského vztahu firma dovezla vázy na začátku března do jednoho květinářství ve Vídni, díky produkci souvisejícího typu zboží. Výsledkem je to, že se podvoutřesících prodala jen jedna váza. Kde nastala chyba? Firma jen využívala výhodu vztahu a neměla celkový pohled na trh. Neidentifikovala

cílové zákazníky, za jakou cenu by byli ochotni vázy koupit, jaká jsou jejich preference, jakým účelům vázy používají... Vázy, které firma dovezla jsou vhodnější jako dekoraci nebo jako suvenýr, než jako normální vázy na kytky. Tomu odpovídala i vyšší cena, kterou zákazníci kvůli exotičtějšímu designu nebyli ochotni zaplatit. Čtvrť kde se kvůli exotičtějšímu designu nachází je v centru a má hodně zákazníků, ale tento typ váz pro ně není příliš zajímavý. Po analýze zjistila firma, že firma musí hledat zákazníky na správném místě, například v obchodech například v zahraničí v centru města, kam se dostane nejvíce turistů, kteří si rádi zakoupí nějaký originální výrobek.



Obrázek 13: Vzor dovezených váz do Vídně
Zdroj: výrobek od jednoho dodavatele

Co je cíl? Firma tentokrát věděla, že musí mít konkrétní plán s jasnou strategií a taktikou. Tato diplomová práce je část dalšího kroku. V práci jsou posbírané potřebné informace. Práce analyzuje související faktory a navrhuje strategickou možnost pro firmu.

Co bude v budoucnu? Postupně rozjíždění společnosti jistě ovlivní rady odborníků z podnikatelské fakulty. Na základě této práce se firma rozhodne, a jak skutečně bude v budoucnu.

3.2 Analýza okolí a oborové firmy

3.2.1 Analýza SLEPTE

Analýza okolí firmy je kurátní jaké jsou příležitosti a hrozby, které mohou ovlivnit budoucí stav podniku. Slouží k této analýze je analýza SLEPTE. „Je to analýza mezinárodních hospodářských vztahů, stejně jako národních hospodářských vztahů, a

hospodářské politiky, rozbor vzájemně souvisejících společenských trendů, rozbor hospodářských trendů, rozbor technických trendů, pokud mají vliv na podnikání“¹⁴.

Rozbor vzájemně souvisejících společenských trendů

Je užitečné analyzovat tento rozbor proto, že sociální faktory mohou ovlivňovat poptávku po zboží a službách.

Životní styl v SAE se často mění, hlavně závisle na materiálních podmínkách. Příjem je nejvýznamnější částí života lokálních obyvatel. Profesionální a business ve zdravotnictví jsou na nejvyšší úrovni příjmu. Nový trend je cestování, když se objevil pojem „globalizace“. Utrácejí za zahraniční cesty, aby utekli z horkého léta a prokletí stereotypu života. Mají poměrně vysoký příjem, ale zároveň mají i poměrně velké výdaje.

AED miliony	2007-08	2008-09	změna (%)
Totální příjem	40196,60	44189,00	9,90
Totální výdaj	35121,70	43143,40	22,8

Tabulka 5: Totální příjem a výdaj SAE

Zdroj: [online] [cit. 2010-5-20]. Dostupné z:

http://content.emirates.com/AnnualReport/2008-2009/Common/PDF/FinStats_EKGroup.pdf.

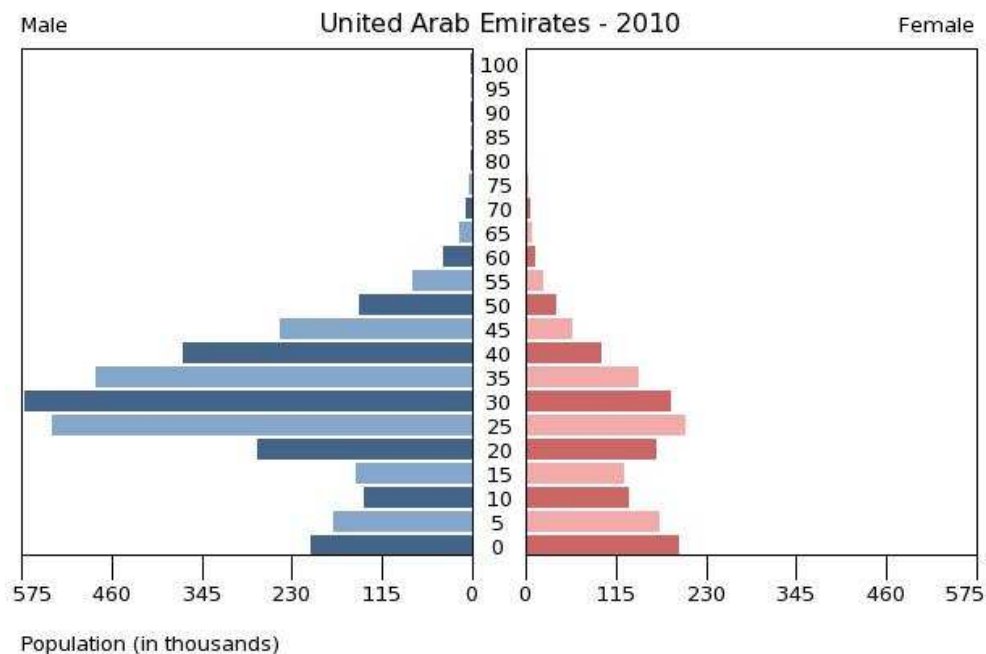
V SAE je velká koncentrace bohatých lidí, kteří chtějí vlastnit všechno, „nej“ na světě. Nejjasnější příkladem je mrakodrap Burdž Dubaj – nejvyšší stavba na světě. Ve 45. až 108 patře je sedm set luxusních bytů, které byly mimochodem rozprodány během necelé hodiny.

Populace v SAE ohromně vzrostla během 10 let 1995-2005 dle census. Z výsledku statistiky v roce 2005 se populace pohybovala kolem 4,1 milionů a v současné době 2010 došlo k nárůstu až 4,9 milionů¹⁵. Nejzajímavější věc v struktuře populace je, že

¹⁴Mallya T. *Strategické řízení: studijní text pro navazující magisterské studium*, str. 8.

¹⁵[online] [cit. 2010-5-20]. Dostupné z: <http://www.census.gov/ipc/www/idb/country.php>

zastoupení mužské populace je kolem 70% zatímco zastoupení ženské populace je jen 30% z celku. VSAE převažuje mladší populace (viz. SAE populace pyramid).



Graf 2 : SAE populace pyramid, census 2010

Zdroj: [online] [cit. 2010-5-20]. Dostupné z:

<http://www.census.gov/ipc/www/idb/country.php>

Země členěná na sedm emirátů:

Abu Dhabi – 2,1 mil. obyvatel

Dubai – 1,65 mil. obyvatel

Sharjah – 900 tis. obyvatel

Ajman – 250 tis. obyvatel

Ra's al-Khaimah – 250 tis. obyvatel

Fujairah – 150 tis. obyvatel

Umm al-Qaiwain – 100 tis. obyvatel

Hlavní město je Abu Dhabi (cca 1,5 mil. obyvatel), další větší města jsou Dubai,

Sharjah, Al Ain, Fujairah. [1]

Rozbor legislativních vztahů

Role státu nabývá velký význam. Existuje řada zákonů, právních norem a vyhlášek, které nejen vymezují prostor pro podnikání ale i upravují i samo podnikání a mohou významně ovlivnit rozhodování o budoucnosti podniku (11). Firmy se zajímají o dovozní podmínky, dokumenty (při vstupu do EU), celní systém a kontrolu vývozu.

Dovážené zboží podléhá 5 % cla (od cla byly osvobozeny například dovozy pro vládnoucí rodinu, ministerstva a vládní instituce), při výpočtu cla se vychází z deklarované CIF hodnoty zboží.

Celní sazba 50 % podléhá i alkoholické nápoje; 100 % cla podle hmotnosti u tabákové výroby. Od cla je osvobozen dovoz do svobodných zón. V každém emirátu funguje samostatná celní správa, osvědčení o původu zboží nutné k vývozu vystavuje OPK¹⁶ v daném emirátu.

Podle praktických zkušeností českých firem, které do SAE pravidelně dovozí zboží z ČR, dovozejí, jsou pro celní účely potřeba následující dokumenty:

- original packing list 2x
- original faktura 2x
- ověřená kopie faktury a original Osvědčení o původu 2x, osvědčení stačí u Hospodářské komory ČR
- original B/L¹⁷ nebo jiný transportní dokument

Tzn. že již není nutná legalizace dokumentů velvyslancem SAE ve Vídni ani žádnou jinou arabskou ambasádou v Praze. Netarifní předpisy dovozu nejsou uplatňovány, pouze některé skupiny zboží (např. vojenský materiál) podléhají zvláštnímu schvalovacímu řízení. Samostatnými předpisy je upravena certifikace potravin a zdravotnického materiálu (léků, přístrojů), která je časově a administrativně náročná. Způsob uplatňování postupu například pro předkvalifikaci se liší podle oborů a před zahájením aktivit je nezbytné celý proces prověřit u emirátského partnera/sponzora.

[1]

¹⁶ OPK: oddělení pasové kontroly

¹⁷ B/L: bill of lading – nákladní list

Rozbor hospodářských trendů

Podnik při rozhodnutí je ovlivněn vývojem makroekonomických trendů. Míra ekonomického růstu ovlivňuje úspěšnost firmy na daném trhu.

Údaj	2005	2006	2007	2008	2009
Nominální HDP v běž. cenách (mld. USD)	137,9	175,2	206,4	254,3	224,9
Reálný růst HDP (v%)	16,8	14,9	6	7,4	-3,5
Průměrná roční míra inflace (v%)	12,5*	13,5*	11,1*	15,8*	1,5
Export v cenách FOB (mld. USD)	117,2	145,6	178,6	239,2	174,7
Import v cenách FOB (mld. USD)	74,5	88	132,1	176,2	144,5
Bilance běžné obchodu (mld. USD)	27,6	36,5	19,6	22,3	0,9
Celkové rezervy deviz bez Au (mld. USD)	21	27,6	77,2	31,7	39,6
Celkový zahraniční dluh (mld. USD)	56,1*	78,5*	110,1*	134,6*	129,3
Směnný kurz (AED:1USD)	3,67	3,67	3,67	3,67	3,67

*) odhad EIU (Economist Intelligence Unit)

Tabulka 6: Údaje ekonomie SAE

Zdroj: [1]

V únoru 2009 vydalo Ministerstvo hospodářství poprvé odhad **nezaměstnanosti** v SAE a to ve výši 4%. Tento údaj kombinuje nezaměstnanost expatriátů 2,6% a lokálních občanů 12,7%. K tomu je třeba uvést fakt, že podle místního pracovního práva musí cizinec při ztrátě zaměstnání do 30 dnů opustit zemi, tzn. že nezaměstnanost nevypovídá o skutečném stavu propouštění ve státních a soukromých firmách. O tom svědčí vývoj celkového počtu obyvatel, kde se po každoročním zvyšování o 300 až 400 000 došlo v roce 2009 ke snížení o 200 000 osob.

V rámci tzv. **emiratizace** (tj. přednostního zaměstnávání občanů SAE) vláda podporuje vznik nových pracovních míst pro občany SAE (zejména u ropných společností, v bankovním sektoru a oblasti služeb). V případě restrukturalizace jsou jako první propouštěni cizinci. V bankovním sektoru je vyžadována 20% zaměstnanost "lokálních" z celkového počtu zaměstnanců. [1]

Rozbor politických faktorů

Stejně jako legislativní faktory, tato analýza ovlivňuje rozhodování o podnikání v dané zemi, napodnikatelskou poziciv zahraničním prostředí.

Spojené arabské emiráty (SAE) vznikly 2. prosince 1971. Členství ve federaci bylo nabítnuto i Bahrajnu a Kataru, ale daly přednost samostatnému rozvoji. Dnes SAE představují spojení tradičního rodového systému a islámské náboženské tradice smoderním tržním hospodářství, liberálním přístupem k cizincům a celkovou náboženskoutolerancí.

Vedle ropného bohatství má zásluhu na úspěchu SEA taky dlouholetá uvážená politickohospodářská orientace státu. Vyznačuje se diverzifikací všech odvětví a vyhýbáním se vnitřním zahraničním konfliktům.

Nejvyšší funkční politické místo je prezident, další je rada vládců (výkonné rady, federální národní rada...). Neexistuje institut voleb v SAE. Volební právo dostane pouze 6689 vybraných lokálních občanů. Vedoucí úlohu ve všech oblastech hraje 7 vládnoucích rodin, které mají nejsilnější ekonomické a politické postavení v zemi.

Vnitropolitická situace v SEA je stabilní. Hospodářská prosperita láká tisíce legálních i ilegálních migrantů do SEA za prací. Vláda si to uvědomuje a pokouší se to řešit opatřením „emiratizace“, to znamená, že místní obyvatelé mají přednost na práci a ve vybraných odvětvích.

Rozbor technologických trendů

Jako ostatní produkty, sklo má taky svůj technický, technologický vývoj. Tradičně se sklo zdobí malováním, broušením a pískováním. Některé sklárny najdou vlastní technologii, například Luigi Bormioli s novou High-Tech technologií výroby skla pod obchodní značkou SON.hyx. Nejpoužívanější je FUSING technologie: lehání, ohýbání a spékání skla v speciálních fusingových pecích. V moderním trendu LED, vyrábějí LED sklenice.



Obrázek 14: Příklad LED sklenic

Zdroj: <http://www.eva.cz/zbozi/40249/sklenice-led-3ks-220ml-svitici/>

Vývoj komunikačních nástrojů je také ovlivnitelným faktorem v tomto rozboru. Přes internet může firma prodávat zboží na celé světě. Nemusí letět do SAE jednat se zákazníkem.

Rozbor ekologických faktorů

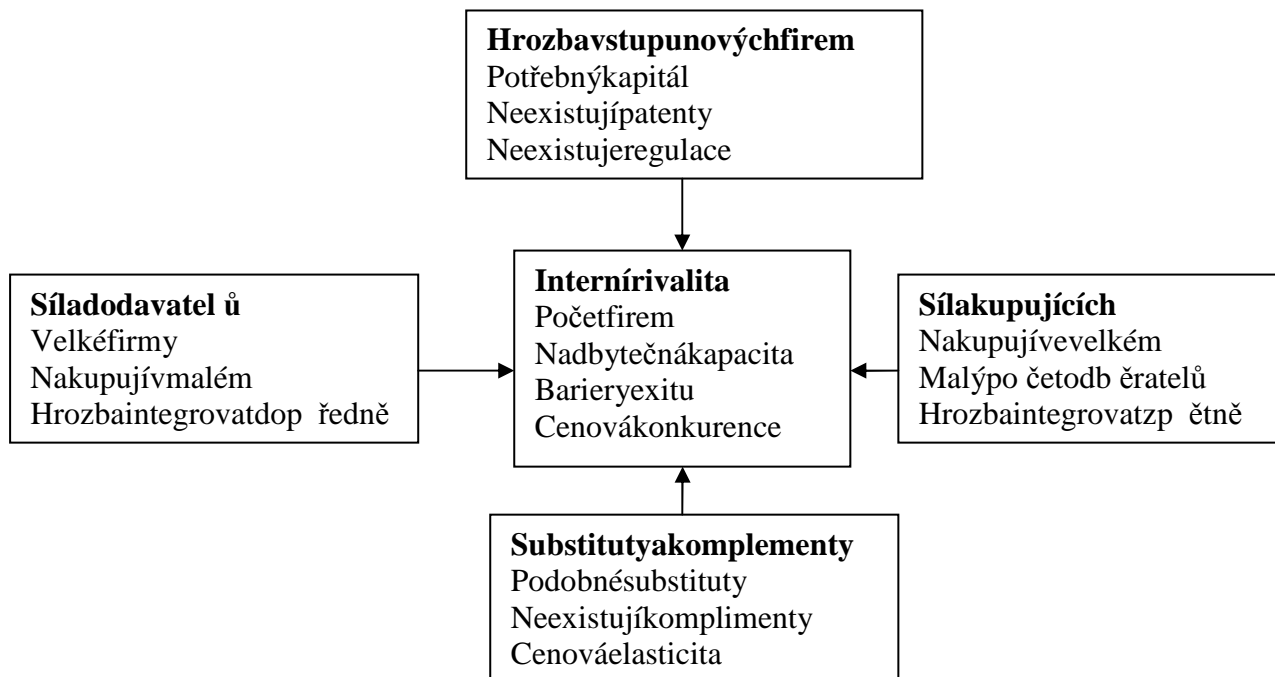
Předstoupání globální teploty jen utno ochránit životní prostředí.

V České Republice je také vybírána tzv. ekologická daň, která se vztahuje na ekologická paliva a energie. Její výše se odvíjí podle toho, jak moc dané palivo škodí životnímu prostředí. Tyto daně (daň ze zemního plynu, pevných paliv a elektřiny) jsou součástí zákona č. 261/2007 Sb., o stabilizaci veřejných rozpočtů. Oddaně jenapříklad osvobozeno ekologičtější vytápění plynem pro domácnosti stejně jako obnovitelné zdroje energie z nich vyrobená.

1.1.2009 vstoupila v účinnost také novela zákona o odpadech 383/2008 Sb., tedy vybírání poplatků za registraci vozidla vyrobeného před rokem 1999 a nesplňující emisní normu EURO3.

Abu Dhabi již také zahájilo strategii pro životní prostředí 2008-2012, která stanovuje politiku životního prostředí na příštích pět let. Tato strategie je rozvíjena prostřednictvím širokého procesu konzultací s hlavními zúčastněnými stranami, strategie stanovíměřítko prosledování změny v čase, popisuje dlouhodobé vize, poslání a cíle mírátu v oblasti životního prostředí stanoví akční plán do budoucna. Oddvoudo pěti let byly určeny cíle pro deset prioritních oblastí, včetně udržitelnosti životního prostředí, řízení vodních zdrojů, zkvalitňování ovzduší, nakládání s nebezpečnými materiály a nakládání s odpady, biologická rozmanitost řízení, povědomí o životním prostředí, zdravé životní prostředí a systém řízení bezpečnosti a řešení mimořádných událostí.

3.2.2 Porterová analýza



Obrázek 15: Porterův model pětifaktorový

Zdroj: [9]

Stavlivodn odběratelů

Profirma za tím existující dno hrozby na straně odběratelů:

- existence jiné alternativy dodávek
- existence vhodných dodavatelů v okolí

Dodavatelé sesklaz ČR jsou například SAE, například Blažek Glass s.r.o., Špringl, Clarisima, s.r.o., Glass Fantasy...

Kultura ovlivňuje každý aspekt podnikání a marketingu. Marketingové strategie orientovaná malá firma by měla provádět rozhodnutí založená na zákaznických cílech. Zákaznické akce musí být formovány pomocí životního stylu zákazníků a obrazů chování jako základů kultury společnosti. Firmy, jejichž produkty zákazníci kupují, atributy, které mají hodnotu, představitelé firem, jejichž mínění akceptují, to jsou všechno kulturně založené volby. [6]

Díky diferenciaci produktů firmaaur čitěnenabízí zákazníkům zboží na průměrné úrovni. Segmentace zákazníků se zaměřuje na bohaté lidi, kterých je vSEA hodně a jsou ochotni utrácet nemalé peníze za jednuskleničku (filozofie zákazníka).

Stavliv dodavatelů

Všichni dodavatelé jsou soustředěni v oblasti Čech, tato oblast je pro cizince známá pod latinským jménem Bohemia. Vzdálenost od dodavatelů ke konkurentům není významná. Jemožné, že náš dodavatel také vyrábí pro konkurenty. Další možná hrozba je konkurence mezi dodavateli a každý výrobce se snaží snížit náklady. Tyto faktory ovlivňují kvalitu výrobku.

Někteří z dodavatelů, kteří jsou zároveň výrobci se také sami prodávají našim odběratelům a tím nastává hrozba, že kontaktují i přímo naše zákazníky – zpětná integrace.

Stav soupeřivostiv daném oboru

„Máme sledování konkurence skutečně pod kontrolou své rivaly? Neboť denně vstupují na trh dříve nevídané technologie a nevypočitatelní konkurenti, kteří se pohybují mimo zorné pole našeho sledování konkurence.“¹⁸

Na trhu už existuje 86 výrobců skla. Nejsme výrobci ale jen obchodníci. Z průzkumu zjistíme, že většinou produktů jsou lustry, dekorativní sklo a sklo do jiného průmyslu. Sklenice vyrábí dvě firmy: sklo Dáša a Mika Glass, ale jejich výrobky jsou úplně jiné než naše.

Největší firma, která byla úspěšná na trhu a tvořila pozici je Halama, která vyvážela první dodávku již na začátku roku 2008. Jejich sortimentem však nejsou sklenice. Hlavní produkty jsou vázy, misky, sochy...

Výhodou těchto konkurentů je historie firmy a zkušenosti. Už mají pevný a stabilní řetězec zákazníka. Všichni exportéři si uvědomují možnost oslovovat výrobce

¹⁸Jakubíková D. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2008, str. 87.

nejznámějšího produktu v České Republice, proto na SAE trhu vstoupá rychle po čt
exporterů skla.

Stav možných substitutů

„Ziskovost a úspěšnost podniku závisí na dostupnosti, kvalitě a nákladech substitutů
jejich výrobků. Proto strategové musí zkoumat i chování podniků, které tyto substituty
vyrábějí. Tlak substitutů se zvyšuje, pokud existují substituty s vysokou kvalitou,
nízkou cenou a užitnou hodnotou, a také nízkým impulsním nákladem odběratelů.“¹⁹

Substituty, které existují v SAE jsou také sklářské výrobky z České Republiky. Řada
těchto výrobků jsou skleněné vinuté perle, skleněné pilníky, skleněné a broušené
figurky, sněhové koule, vánoční ozdoby, flakony, ručně malované sklo s kovem v
široké škále povrchově zdobeného skla různých tvarů a ornamentů doplněného ruční
rytinou.... Z nich jsou některé produkty, které mají atraktivnější ceny než naše výrobky.

I stejné výrobky, jako jsou například sklenice od Swarovski, Dáša nebo Mika Glass. Naše
produkty se musí diferencovat od konkurenčních, aby si tak našly svoje místo na trhu.

Stav možného vstupu nových firem do oboru

Když vstupuje další konkurent do oboru, znamená to, že má svůj vlastní plán, má
strategii jak získat tržní podíl. Musíme dávat pozor na obě dvě strany: jsme nový
konkurent pro ostatní a kdy už funguje metak další firmavstupuje jako soupeř.

Co jsou bariéry vstupu do oboru?

- reakce existujících firem
- existence značek z zkušeností (široký sortiment, dlouholetá tradice)
- zákazníkovo loajalita a preference ke značce
- kapitálové požadavky
- přístup k distribučním kanálům
- ...

Samozřejmě, že žádná existující firma nechce aby na její trh vstoupil nový soupeř.
Začnězpevnovat svoji řetězce, plánovat novou strategii pro udržení podílu na trhu. My,

¹⁹Mallya T. *Strategické řízení: studijní text pro navazující magisterské studium*, str. 13.

jakož tonová firma, budeme čelit p řekázkám. Musíme mít dostate čný kapitál, musíme najít díru na trhu, musíme vybudovat svůj distribu ční kanál.



Obrázek 16 : Příprava na vstup do oboru

Zdroj: Zich, R. P řednáška, „Strategický management“.

3.2.3 Příležitosti a ohrožení pro podnik

Příležitost představuje taková další možnost podniku, se kterou lze realizaci stoupající vyhlídky na lepší využití disponibilních zdroj ů a účinnější splnění vytyčených cíl ů. Je to velmi příznivá situace v podnikovém prostředí, která podnik zvýhod ňuje vzhledem ke konkurenci. [4]

Příležitosti pro firmu jsou:

- růst v braněho trhu
- diferenciací od substitut ů a konkurent ů
- vztah dodavatel ů
- existence pomocných organizací
- silné kupní chování
- stabilní vládní politika a směrný kurz

- podpora exportu

Ohrožení představuje rovněž externí prostředí a jeho vývoj. Je to výrazně nepříznivá situace v podnikovém okolí, znamenající překážky pro jeho činnost a dobré postavení.

Faktory externího prostředí jednotlivě nebo v určité kombinaci a srozdílnou silou působení mohou znamenat zhoršenou pozici podniku, vystavují ho nebezpečí neúspěchu, případně hrozbě úpadku.[4]

V tom případě firmu ohrožují následující faktory:

- existující konkurence zkušenost a loajalitou
- volný vstup do daného trhu
- existencesubstitutů

3.3 Analýza interních faktorů firmy

Analýza vnitřního prostředí sestává z hodnocení realizace strategických cílů firmy, finanční situace a schopností, vstupní logistiky firmy, výrobních operací, techniky a technologie uvnitřní firmy, výstupní logistiky, marketingu, prodeje, poprodejněho servisu, vědeckovýzkumných firmy, image a goodwillu firmy, hodnocení silných a slabých stránek podle nástrojů marketingového mixu a hlavních operací s nimi a podle schopností firmy. Každý faktor by měl být ohodnocen z hlediska vlivu na budoucí prosperitu firmy.[5]

V této části bude analýza možných interních faktorů, které se týkají firmy a dohadují směr, jak bude firma začínat.

3.3.1 Faktory technického rozvoje

Vědeckotechnický rozvoj velmi intenzivně přispívá k vytváření konkurenčních výhod podniků z důvodů základních úvodů:

- vede k vytvoření nového nebo zlepšení stávajícího výrobku určeného pro trh
- vede ke zlepšení výroby, tím k možnostem získání nákladových výhod zlepšující cenovou politiku podniku.[9]

Jsou tři typy technologického rozvoje: **ofenzivní inovátoři**, defenzivní následníci a defenzivní imitátoři. Pro firmu je vhodný první přístup. Je pro malé a střední firmy,

3.3.2 Marketingové distribuční faktory

V dobách, kdy mají zákazníci více výběrů mezi obchody a výrobky, když přejímy klesají, marketing je rozhodující klíčovým podnikáním.

„Marketing je dnes podnikatelskou činností, která má obrovský význam. V centru marketingové politiky stojí vždy zákazník“²⁰, nebo jak říkají, že marketing je nenahraditelný.

Na obchodní činnosti svázami do Vídně firma žádnou oficiální reklamu. Záleží úplně na osobním prodeji v maloobchodu. Produkty jsou kvalitní, mají hezký design a pochválil je každý zákazník. Problém pro ně byla cena. Pro většinu zákazníků, kteří chodí prokytku, jsou tyto výrobky poměrně drahé.

Tentokrát firma stanovala **ceny podle vnímané hodnoty** – hodnoty užitečných vlastností výrobku pro kupujícího a cena se pak odvozuje z porovnání s jiným výrobkem na základě výsledků užité hodnoty²¹. U této metody cena odpovídá rozhodování kupujícího o nákupu, ale nevýhodou uvádí relativně vysokou konečnou cenu. Proto chcílových zákazníků ubytí firma stanovit **nákladovou cenu** – kalkulace vlastních nákladů a kalkulace jednotku, ke kterým si podnik přičte stanovenou průměrnou míru zisku v procentech.

Kvalita produktu	Cena		
	Vysoká	Střední	Nízká
Vysoká	1. Strategie získání mimořádné ceny	2. Strategie vysoké hodnoty	3. Strategie mimořádně vysoké hodnoty
Střední	4. Strategie předražování	5. Strategie střední hodnoty	6. Strategie odpovídající hodnoty
Nízká	7. Strategie okrádání	8. Neúspěšná strategie	9. Úspěšná strategie

Tabulka 8: Devět možných strategií ceny a jakosti

Zdroj: [7]

²⁰Mallya T. *Strategické řízení: studijní text pro navazující magisterské studium*, str. 16.

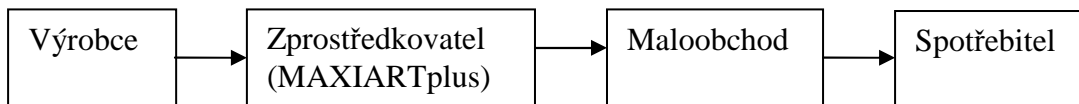
²¹TOMEK, G.; VÁVROVÁ, V. *Výrobek a jeho úspěšnost na trhu*. 2001. s. 151

Existuje více alternativních distribučních kanálů. Kotler²² uvádí dva základní způsoby prodeje zboží:

- přímý prodej,
- prodej prostřednictvím zprostředkovatelů.

Firma použila druhý způsob **prostřednictvím kamenného obchodu**. U obchodníka je nutno brát v úvahu nejen jejich cíle, ale hlavně specifické možnosti a kapacity jednotlivých zprostředkovatelů. Někteří z nich jsou schopni poskytovat svým zákazníkům, údržbu, doručení do domu, případně další služby.

Distribuční kanál, který byl používán v firmě, patří k řetězci úrovně podle Kotlera



Obrázek 18: Východní distribuční kanál MAXIARTplus

Zdroj: vlastní

Patří analýze marketingu je také portfolio analýza. Je zobrazením reálného stavu, případně určitých žádoucích koncepcí podnikání, která je dosažena tehdy, když podnik úspěšně naplňuje cíle své strategie. V této roli v procesu tvorby marketingového strategického projektu je portfolio využíváno jak k analýze, tak jako nástroj projektování²³

Nejnámější a nejvíce používanější modifikace portfolio analýzy patří:

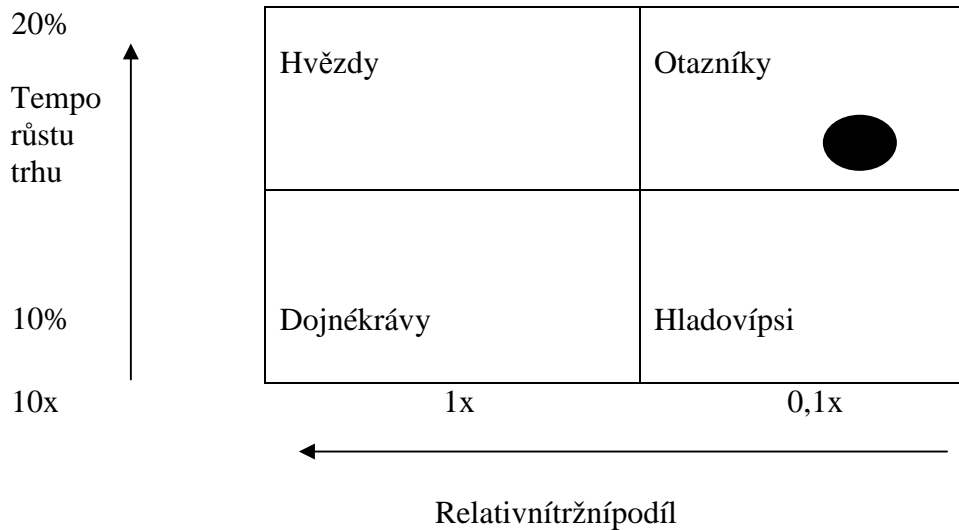
- portfolio matice BCG (Boston Consulting Group)
- portfolio matice GE (General Electric Business)

Provedení těchto portfolio pro začínající firmu neznamena analyzovat existující marketing, aby bylo možné zvolit novou marketingovou strategii, ale analyzovat trh, popř. produkty oboru – umělecké sklo pro novou marketingovou kampaň.

²²KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera: Jak vytvářet a ovládnout nově trhy*. 2000, s. 121

²³Jakubíková D. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2008, str. 105.

Portfoliomatice BCG je založeno na myšlence, že výše hotových penězích prostředků vytvořených jednotlivými podnikatelskými jednotkami je v limitě spojeno s tempem růstu trhu a relativním podílem na trhu.



Obrázek 19: Alokace v českém hospodářství SAE

Zdroj: vlastní dle BCG matice [5]

Otazníky jsou SBU²⁴, které mají nízký relativní podíl na rychle rostoucím trhu. Jejich pozice vykazuje znaky nestability. Velký ústřední, na nichž operují, vyvolává relativně velké finanční potřeby, na druhé straně vykazují značné šance, které lze využít za předpokladu, že se vhodnými strategickými operacemi s nástroji marketingového mixu podaří zvýšit na těchto nadějných trzích jejich relativní tržní podíl. Mohou být v budoucnu ztrátové, ale i vysoce ziskové. [5]

Portfolio GE sleduje faktory „tržní atraktivita“ a „konkurenční přednost“, které jsou vyjádřeny komplexem působících dílčích faktorů.

Atraktivita oborů zahrnuje tyto dílčí faktory:

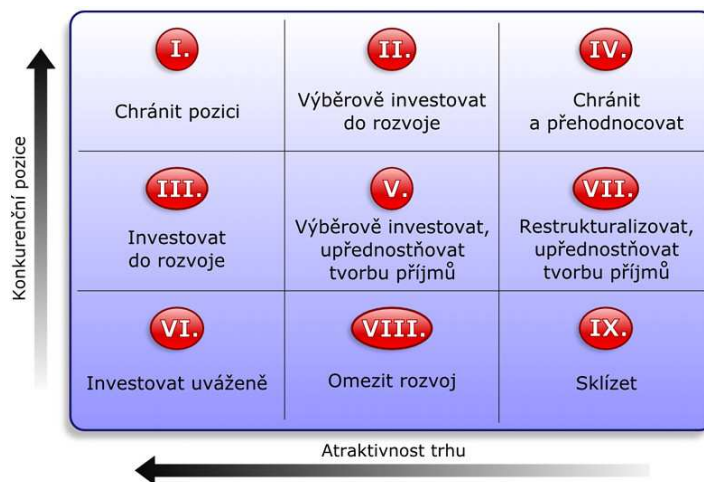
- tržní ústavitelnost trhu
- kvalita trhu
- ziskovost oboru
- stabilita prodeje
- stabilita cenovou

²⁴Strategic Business Unit

- náročnost dostupnost vstupů
- situace okolí firmy

Konkurenční přednost je vyjádřená dle následujících faktorů:

- relativní pozice na trhu
- relativní výrobní potenciál
- relativní výzkumný a vývojový potenciál
- pozice v distribuci, efektivnost marketingové komunikace
- postavení SBU v kvalitě, značce, technologii, marketingu, obchodní činnosti
- ziskovost a její porovnání s průměrem dosažovaným v oboru
- relativní schopnost managementu



Obrázek 20 : Matice GE

Zdroj: http://halek.info/prezentace/marketing-cviceni/obrazky/03_model_ge.jpg

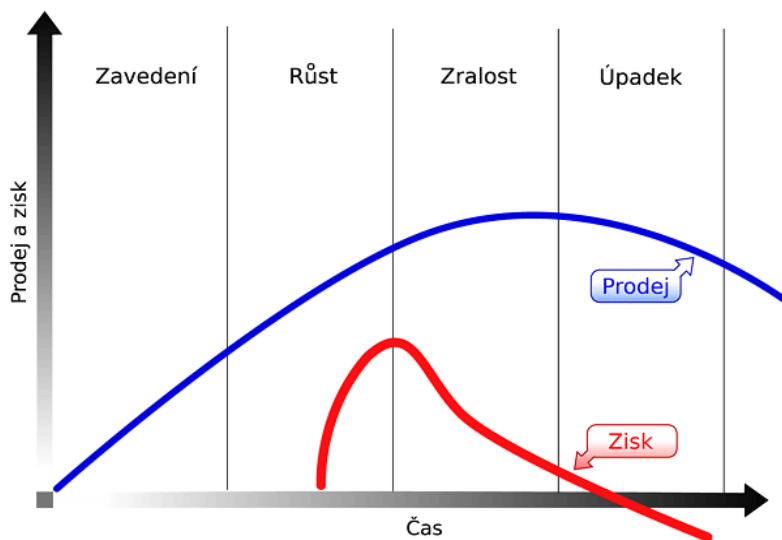
Pozice uměleckého skladatelství SAE podle této matice leží na **místě II**. Je to relativně atraktivní strategická pozice. Podnik se musí starat o udržení nebo zlepšení své pozice. Poradí, „zkusit něco“.

3.3.3 Výrobní faktory a řízení výhody

Výrobní faktory se týkají výroby a jejího řízení, které se dějí u výrobce. Jako obchodního podniku nebo zprostředkovatele se nás týkají následující faktory (kvalita, design, užití, cena...). Díváme se na produkt jako na prostředek, který uspokojí potřeby a přání zákazníků, a prostřednictvím uspokojení zákazníků firma docílí naplnění svých cílů. [5]

Dle klasifikace spotřebního zboží²⁵, umělecké sklo patří jako **speciality** – jde o výrobky, pro které jsou spotřebitelé ochotni strávit delší čas hledáním nebo utracet hodně peněz za jejich vlastnictví. Jsou to výrobky svýhodou značkové nebo stylu. Naše sklenice se budou vyvíjet s tímto směrem. Budou se lišit od ostatní a budou jedinečné.

Firma by si také měla uvědomit ve které fázi produkt je. „Na základě koncepce životního cyklu produktu lze zpracovat marketingové strategie podle fáze, ve které se produkt nachází“²⁶



Obrázek 21: Životní cyklus výrobku

Zdroj: [online] [cit. 2010-5-20]. Dostupné z: http://hal.ek.info/prezentace/marketing-cviceni/obrazky/08_zivotni_cyklus_800x600.gif.

Koncept životního cyklu výrobku lze využít nejen pro celou kategorii výrobků ale i pro jednotlivé druhy výrobků nebo pro jednotlivé značky. Problematikou jednotlivých fází a doporučené strategie marketingu jsou uvedeny níže etabulce:

²⁵Zboží denního potřeby, zboží dlouhodobé potřeby, speciality, neznámé a nevyhledávané zboží

²⁶Jakubíková D. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2008, str. 174.

	Zavádění	Růst	Zralost	Pokles
Charakteristické rysy				
Prodej	Nízkýprodej	Rychlerostoucí prodej	Vrcholprodeje	Klesáníprodeje
Náklady	Vysokénáklady nazákazníka	Průměrnénáklady nazákazníka	Nízkénákladyna zákazníka	Nízkénákladyna zákazníka
Zisky	Zápornéhodnoty	Růstzisku	Vysokýzisk	Klesajícízisk
Zákazníci	Inovátoři	Včasnípříjemci	Střednívětšina	Opozdilci
Konkurenti	Málo	Rostoucípočet	Stálýpočet, posléze začínajícípokles	Klesajícípočet
Marketingové cíle	Vytváření povědomí o produktu a touhy produkt vyzkoušet	Získání maximálního tržního podílu	Maximalizace zisku a udržení tržního podílu	Snižování výdajů a „sklizení“ značek
Strategie				
Produkt	Nabídnout základní produkt	Nabídnout produkt, modifikace, služby a záruky	Obměna značek a modelů	Vyřadit slabé produkty
Cena	Použití nákladových typů cen	Cenou proniknout na trh	Cenou proti konkurenci	Snížit cenu
Distribuce	Výběrově budovat distribuci	Budovat intenzivní distribuci	Budovat intenzivní distribuci	Výběrově vyřadit nezisková odbytí
Reklama	Proniknutí produktu do vědomí časných příjemců a dealerů	Proniknout do vědomí a vyvolat zájem zákazníků na hromadném trhu	Důraz na rozdíl značek a užitek	Snížit tak, aby zůstali stálí příznivci
Podpora prodeje	Použití silné podpory prodeje pro vyvolání zájmu a vyzkoušení	Částečné snížení a zachování poptávky silných uživatelů	Zvýšit podporu změny značek	Snížit na minimální úroveň

Tabulka 9: Shrnutí charakteristik, cílů a strategií životního cyklu produktu

Zdroj: [7]

Naše produkty budou mezinárodní, firma by měla také získat certifikáty pro svoje výrobky. To záleží také na spolupráci s dodavateli, na jejich snaze a důvěře mezi stranami. Nejznámější mezinárodní certifikace je ISO 9001 (nebo ISO 9000) - je řada norem týkající se systému managementu kvality. Využívá se při certifikaci pro

nezávislé posouzení schopnosti organizace plnit požadavky normy ČSN EN ISO 9001:2001, požadavky zákazníků, požadavky předpisů, vlastních požadavků stanovených pro efektivní fungování všech procesů a neustálého zlepšování systému managementu jakosti.[1]

Další užitečné doplňující certifikace jsou certifikace environmentálního systému managementu dle ČSN EN ISO 14001 a certifikace systému managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci dle specifikace OHSAS 18001.

3.3.4 Faktory podnikových pracovních zdrojů

Díky této analýze podnik zjistuje, zda má správné lidi se správnými funkcemi na správných místech. MAXIART plus začíná jako malá firma, pracovníci pracují samy pro sebe, ale stejně je důležité dodržovat personální politiku. Pracovníci jsou dobře vyškolení a stále připraveni se učit, jsou vysoce motivovaní a otevřeně komunikují o všech oblastech podniku. Je potřeba sestavit systém hodnocení a odměňování, protože „motivovaní pracovníci jsou produktivní pracovníci“²⁷

Pro dlouholetou strategii v řízení pracovních zdrojů, by firmamělo dbát na následující kritéria, které ovlivní firemní konkurenční výhody:

- vztah zaměstnanců s obory
- kvalita zaměstnanců
- image a prestiž firmy
- vztahy zaměstnanců s veřejností
- zkušenost vedení firmy
- produktivita práce
- klima a kultura podniku[9]

3.3.5 Faktory finanční rozpočtové

Analýza finanční rozpočtové ukazuje, jaká je finanční pozice firmy a kvalita finančního řízení podniku. Je to ukazatel konkurenční pozice a je vyčíslitelný výsledkem podnikání.

²⁷Mallya T. *Strategické řízení: studijní text pro navazující magisterské studium*, str. 18.

K této analýze patří následující ukazatelé:

- ukazatel ziskovosti a efektivnosti
- ukazatel likvidity
- ukazatel zadluženosti
- ukazatel aktivity
-

Analýza pro MAXIART plus může zpracovat a prověřit po zahájení firmy.

„Cílem analýzy vnitřního prostředí je porozumět schopnostem firmy produkty vyvíjet, vyrábět, prodávat, poskytovat služby a posoudit zdroje firmy (posouzení provádí vedení firmy nebo externí experti).“ ²⁸

3.3.6 Silné a slabé stránky podniku

Silné stránky představují pozitivní faktory přispívající k úspěšné podnikové činnosti a výrazně ovlivňující jeho prosperitu. Jsou to odlišné způsobilosti (schopnosti, dovednosti, zdroje) zvyhodňující podnik vzhledem k trhu a konkurenci. Nejvíce silnými stránkami jsou takové, které je těžké kopírovat, akde je předpoklad, že budou podlouhodobě přinášet zisk, čímž zajišťují konkurenční výhodu.[4]

Pokud se bude podnik vyvíjet ve směru, jak je navrhováno v analýze vnitřní firmy, tak jeho výhody budou:

- odlišné výrobky
- pružná organizační struktura
- motivační pracovní síla
- kvalifikovaná pracovní síla
- řádně vyškolený řízení personál
- nízké výrobní náklady
- flexibilita výroba

Slabá stránka, které znamenají určitá omezení nebo nedostatky a brání plnému efektivnímu výkonu. Na tyto stránky patří firmy tyto body:

- podnik je nová činnost zavedená na trh

²⁸Jakubíková D. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2008, str. 89.

- velká vzdálenost trhu
- chybá zkušenost v daném oboru (exportsum ěleckýmskla)
- vliv výrobní technologie

3.4 SWOT analýza

„Cílem SWOT analýzy je identifikovat to, do jaké míry jsou současná strategie firmy a její specifická silná a slabá místa relevantní a schopná se vyrovnat se změnami, které nastávají v prostředí“²⁹

Předchozí analýzy (externí a interní firmy) lze shrnout do tabulky:

<p>Silná stránka</p> <ul style="list-style-type: none"> - odlišné výrobky - pružná organizační struktura - motivační pracovní síla - kvalifikovaná pracovní síla - řádně vyškolený řízení personál - nízké výrobní náklady - flexibilita výroba 	<p>Slabá stránka</p> <ul style="list-style-type: none"> - podnik jenováčkemna zavedeném trhu - velká vzdálenost trhu - chybá zkušenost v daném oboru (exportsum ěleckýmskla) - vliv výrobní technologie
<p>Příležitosti</p> <ul style="list-style-type: none"> - růst vybraného trhu - diferenciace od substitutů a konkurentů - vztah dodavatelů - existence pomocných organizací - silné kupní chování - stabilní vládní politika směny kurzu <p>- podpora exportu</p>	<p>Hrozby</p> <ul style="list-style-type: none"> - existující konkurence zkušeností a loajalitou - volný vstup do daného trhu - existencesubstitutů

Tabulka 10: SWOT analýza

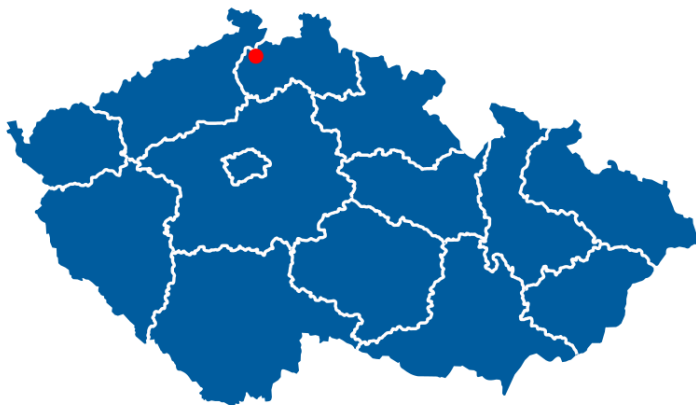
Zdroj: vlastní

²⁹Jakubíková D. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2008, str. 103.

4 Vlastní návrhy řešení, přímý návrh ú řešení

4.1 Návrh komunikace s dodavatelem

Dodavatelé jsou pro obchodní podnik jako je firma MAXIART plus velice důležité. Najít vhodného dodavatele je pro firmu velice složité, jelikož firma začne obchodovat se zbožím, které je vyrobeno na zakázku dle vlastní návrhů a pouze v malých sériích. Proto musí vytvořit pevný dodavatelský řetězec ze schopných řemeslníků. Svoje dodavatele si nejprve firma vytipuje na internetu a různých veletrzích. Poté svoje potenciální dodavatele osobně navštíví a zjistí, zda jsou schopni požadované výrobky vyrobit a dodat v prvotní kvalitě. Jedná se vlastně o formu **přímého marketingu**. Když najde vhodného dodavatele, uzavře s nimi firma smlouvu na malosériovou výrobu, ve které se výrobce zaváže, že nebude prodávat výrobky navrhnuté firmou MAXIART plus dalším odběratelům. Výhodou firmy je regionální sídlo provozovny, které je umístěno v Turnově poblíž kraje sklářských výrobců. Proto bude mít firma dostatečnou kontrolu nad vyráběným zbožím a náklady na dopravu zboží do skladu firmy budou minimální.



Obrázek 22: Krajská řádkých výrobců v ČR

Zdroj: [online]

4.2 Návrh možných využitelných taktik v komunikaci s mixem

4.2.1 Segmentace trhu – Dubaj vs Abú Dhabi

Při výběru cílových zákazníků a oslovení produktů musí firma poznávat kde se soustředí potenciální spotřebitelé.

Spojené arabské emiráty s šesti milióny obyvatel dokázaly s ohledem na rozsáhlý unikátní ekonomický rozvoj posledních let připoutat pozornost téměř celého světa. Tato země svým HDP na jednoho obyvatele dvaapůlkrát převyšuje hodnotu HDP per capita v České republice. Ekonomická dominance SAE ale byla nedávno ohrožena. Loni v listopadu upoutal mezinárodní pozornost jeden z členů této federace, emirát Dubaj, svou žádostí o posunutí částí svých závazků, kterýmá v úči věřitelským, zejména britským bankám. Prohlášení vzbudilo pozornost světových ekonomů, a tak největší emirát Abú Dhabí v zájmu zachování dobrého jména federace nakonec poskytl potřebné finanční prostředky na vyřešení dubajského rozpočtu. Abú Dhabí je nejen hlavním městem celé federace, ale současně je to největší a ekonomicky nejsilnější emirát celých SAE, který se z 60 procent podílí na tvorbě HDP, zatímco podíl emirátu Dubaj je „jen“ 29 procent (zbytek HDP tvoří zbývajících 5 malých emirátů). Ekonomika emirátu Abú Dhabí má příjmy hlavně z ropy (tedy „svoje vlastní peníze“), zatímco Dubaj financuje svoje projekty přes bankovní úvěry. Mezi emiráty tak dlouhodobě vzniká úřadění.[1]

4.2.2 Arabská charakteristika

Kulturní odlišnosti hluboce působí na tržní chování malých firem. Manažeré malých firem v mezinárodním podnikání potřebuje být především co nejvíce obeznámeni s kulturními charakteristikami každé země, sektoru a typů podniků[6].

SAE jsou velice daleko od ČR a patří k jiným oblastem zeměkoule. Arabové už je jiný národ a mají jinou charakteristiku než Evropané. Existuje pár triků pro firmy při obchodování, na které doporučuji dávat pozor:

Ramadán: Postním měsícem ramadán v roce 2010 bude probíhat od 11. srpna do 9. září. Je vůbec nejmenším vhodným časem pro cestování do arabského světa. Pracovní doba firem a úřadů je během něj zkrácena, a pokud se cokoli dá odsunout, či přeložit, bude odsunuto a přeloženo poté akcí.

Dochvilnost: Čas je v arabském světě pojem velmi relativní, takže nedávejte najevo netrpělivost, či dokonce nervozitu z toho, že obchodní partner nepřijede do hodiny později - přestalo by si vás vážit.

Spolehlivost: Idomluvenésch úzkymohou být ze strany arabských partnerů odvolány nebo p řesunutypodstatně častěji než vevropských pom ěrech, p řípadně k jednání někdy nedojde dokonce bez upozorn ění p ředem.

Sjednávánísch úzek: Navášnávrhsch úzkyspartnerem zSAEnelze čekat, že potvrdí přesný termín a čas setkání. Často totiž v dané chvíli opravdu neví, co bude vde n schůzky p řesně d ělat. Musíte projevovat velkou flexibilitu, mít v zá loze více možností náplně své cesty.

Průběhsch úzky: Během sch úzky se můžete stát, že vaše jednání bude arabský partner přerušovat vy řízování jiných záležitostí, v ětně nap říklad telefonátus bratrem.

Pracovní dny : Pátek je pro muslimské země hlavním víkendovým dnem, vyhrazeným zejména modlitbám. Pracovní týden v Emirátech trvá od ned ěle do čtvrtka, víkend trvá od pátku do soboty.

Trp ělivost: Často neukazují zájem navenek, aby si nejprve dostatečně prov ěřili váš zájem, trp ělivost, váš potenciál zájmu o dlouhodobou spolupráci.

Pohoštění: Arabové mají obvykle vysokou úroveň hygienických návyků

Argumenty: Arabové um ějí výborn ě argumentovat pro dosažení snížení ceny, ale přitom jsou si v ědomi toho, že dobré zboží má svoji hodnotu. Proto jsou pro jednání důležité vaše silné argumenty, abyste byli schopni je jednoznačně podpo řit sv ůj cenový návrh.

Maily a faxy : D ůležitý je poznatek o up řednostňování faxové komunikace p řed komunikací-mailem.

Telefonáty a osobní setkání : Ovšem pouze písemná komunikace rozhodně nestačí - vždy je nutné si u partnera telefonicky ov ěřit, zda zásilku katalog ů, vzork ů či návrh smlouvy obdržel, zeptat se na jeho názor a popovídat si s ním. Jakmile zjistíte, že

nabídka partnera zaujala, bývá obvykle potřeba ho navštívit, neboť obchody v SAE vznikají až na základě vytvoření důvěry prostřednictvím setkávání.[1]

4.3 Návrh komunikační strategie diferenciace

Navrhovaná strategie se zaměřuje na získání dodavatelů na dlouhodobou kooperaci, identifikaci cílových zákazníků a získání potenciálních spotřebitelů. Knaplnění těchto cílů, by měla navrhovaná komunikační strategie sloužit směřovat na stanovený segment zákazníků. Jednotlivý komunikační mix se snaží nejlépe vyhovět potřebám a přáním zákazníků.

Při volbě komunikačních nástrojů je nutné zvážit finanční situaci firmy. Proto je důležité, aby byly výdaje na komunikační strategie účelné, realizované cílově a efektivně.

Navrhovaná řešení by měla mít ve výsledku pozitivní dopad na společenost jednotlivců firmy, příliv dodavatelů a příliv zákazníků.

4.3.1 Výrobky

„Malá firma musí minimalizovat slabosti plynoucí z její velikosti a maximalizovat její síly plynoucí z odlišnosti (diferenciace)“³⁰

Firma MAXIART plus se odlišuje od ostatních tím, že nabízí svým zákazníkům zboží, které je vyrobeno na zakázku pouze v malých sériích. Dokonce je schopná navrhnout a vyrobit zboží, které bude pouze pro daného zákazníka (vyrobený set skleniček bude jediný na světě). Navíc se u všech dodávaných výrobků jedná výhradně o ruční práci.

Srovnání vzorků našich produktů s konkurenčními:

³⁰Koráb V. a kol. *Mohou malé firmy operovat v zahraničí, co je potřeba proto udělat?* 2000, str. 8.



Obrázek23 :Nášvzorek

Zdroj:skleni čkyodjednohodavatele



Obrázek24 :Skleni čkyodSwarovski

Zdroj:www.swarovski.com



Obrázek25 :SkleniceodfirmyMIKAGlass

Zdroj:www.mikaglass.cz

Obrázek26 :SkleniceodfirmyDáša

Zdroj:www.sklodasa.cz



4.3.2 Servis

FirmaMAXIARTpluseodostatníchfiremlišíp řístupemkekone čnémuzákazníkovi,
jelikožmunabízívytvo řenídesignusklení čekp římonamírudleinteriéruve kterémse

budou používat. Naše firma také nabízí individuální přístup ke každému klientovi, což spočívá v osobním jednání a poradenství při vytváření originálního designu. V případě vytvoření originálních skleniček (vyskytují se pouze v jednom provedení) je zachován originální návrh celého setu, aby mohl dojít k jeho obnově v případě, že si zákazník některý z výrobků rozbije.

Zákaznický servis je klíčovým a kritickým aspektem veškerých činností v rámci dodavatelského řetězce. Odběratelé jsou vnitřní i vnější a poskytování dobrých služeb může být rovněž klíčovým tržním rozlišovacím prvkem a poskytovat konkurenční výhodu.

V distribuci firmase používá klíčová řešení:

- odpověď nebo doba trvání cyklu, „ontime“ - včas
- přednost nebo dostupnost, „infull“ - v plném rozsahu
- kvalita či spolehlivost

Veškeré úležitě získat zpětnou vazbu na servis, zda jsou zákazníci spokojeni našim poskytovaným servisem. Řešením může být dotazník, v němž zákazník ohodnotí náš provoz spoužitím stupnice 1 až 10 tak, jak je ukázáno níže na průzkumu spokojenosti odběratele.

Průzkum spokojenosti odběratele		
Cosimyslíteonabízených službách?		
Velmi by nám pomohlo, kdybyste použil/ahodnocení pomocí stupnice 1 až 10 (1 je špatné, 5 je průměr, 10 je skvělé)		
Činnost	Vaše hodnocení	Náš cíl
Doba odpovědi		10
Přednost objednávek		10
Kompletnost objednávek		10
Poškození výrobku		10
Děkujeme za vaši spolupráci a pomoci při zlepšování úrovně našich služeb.		

Obrázek 27: Průzkum spokojenosti odběratele

Zdroj: Emmett, S. *Řízení zásob: jak minimalizovat náklady a maximalizovat hodnotu*. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2008. 298s. ISBN 978-80-251-1828-3

4.4 Návrh komunikačního mixu

4.4.1 Virový marketing

Frey³¹ ve své knize představlí viróvý marketing jako „dovednost, jak získat zákazníka, abys si mezi sebou řekli o vašem výrobku, službě nebo webové stránce“³². Virovou zprávou je „sdělení s reklamním obsahem natolik zajímavým pro osobu, jež s ním přijde do kontaktu, že se samovolně vlastním prostředky šíří dál“³³

Pasivní forma spoléhá pouze na doporučení spojeného zákazníka a neovlivňuje jeho chování. Snaží se vyvolat kladnou reakci a povzbudit tím další potenciální zákazníky ke koupi výrobku. Aktivní forma chce ovlivnit zákazníky a zvýšit tak povědomí o značce a prodeji výrobku.[3]

Jelikož se naše firma orientuje na bohatší vrstvu zákazníků, bude uplatňovat při prodeji svých výrobků pasivní formu virového marketingu. Ten využívá určitě spotřebu lidí vlastnit něco originálního a stou proto originální věci se pochlubit svému okolí. Tím nám přibývají další zákazníci, kteří se na nás obrací prosbou, že chtějí vlastnit také něco originálního, co nikdo z jejich známých nemá a nemůže mít. A z toho naše firma tržní neboť je zaměřena právě na výrobu originálního designu.

4.4.2 Event marketing

Jedná se o jeden z důležitých nástrojů marketingu, který se snaží prohloubit vztahy s obchodními partnery, nebo poutat nové zákazníky pomocí všedních zážitků.

Emocionální podněty, které event marketing vyvolává, velmi dobře působí na image nabízeného produktu. Pomocí toho můžeme dobře ovlivňovat obchodní partnery, prezentovat produkty a služby.

Pod event marketing patří například tyto události:

- semináře
- konference

³¹Frey P. *Marketingová komunikace: tonejlepší z nových trendů*. 2008.

³²Tamtéž, str. 40

³³Tamtéž, str. 39

- firemní prezentace
- představení nových produktů
- slavnostní raauty
- vernisáže
- obědy a večery
- firemní párty

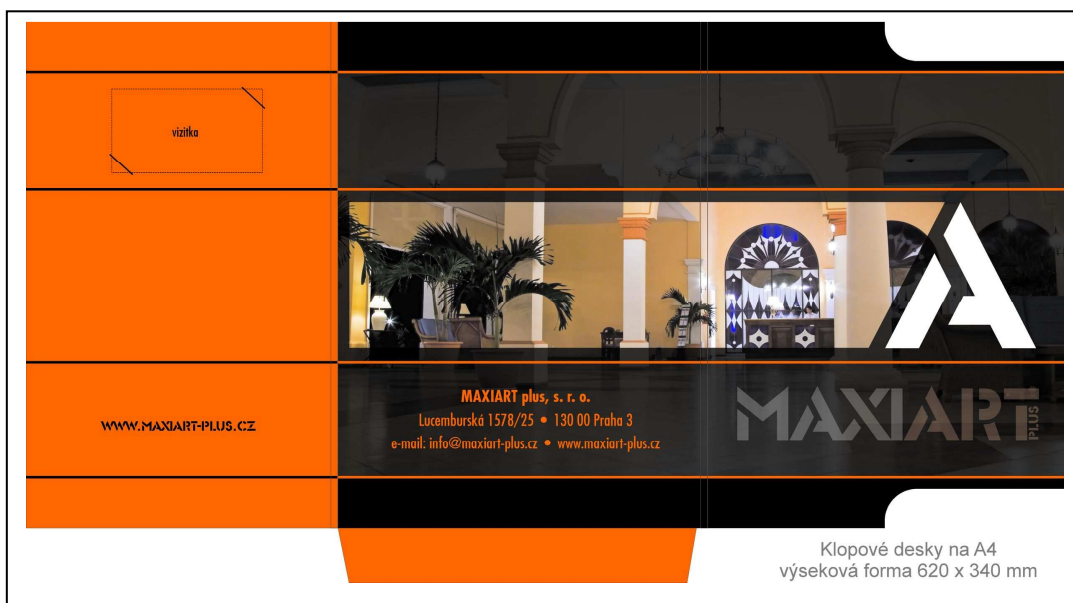
Firmě doporučuji za čít využívat event marketing při **pořádání firemních prezentací, obědů a večerů s klienty, představení nových produktů**. Firma by mohla například uspořádat setkání s lidmi z ambasády SAE, kteří reprezentují národ SAE. Právě od vysoce postavených úředníků zastupujících SAE se můžeme dozvědět mnoho důležitých informací o obchodní kultuře v této zemi. Na základě získaných informací budeme mít snadnější vstup na trh. Můžeme také získat kontakty na potenciální zákazníky z vysoce postavených kruhů v SAE, kteří nám mohou být nápomocní ve vstupem na trh SAE.

Přinesené efektivity tohoto typu marketingu jsou následující:

- ✚ Vytvoření atraktivnějších asociací se značkou
- ✚ Tvoření dojemů našeho image firmy a značky
- ✚ Propůjčení důvěryhodnosti výrobku (když od nás kupuje lidé, kteří mají vliv ve společnosti)
- ✚ Budování vztahů klient/zákazník

4.4.3 Příímý marketing

Firma MAXIART plus bude vytvářet pro své potenciální zákazníky **katalog** nabízených služeb a vzorových produktů. Jelikož je nutné katalog pravidelně obnovovat zvolila firma katalog formou desek, do kterých se budou skládat jednotlivé katalogové listy s nabídkou. Naše firma nebude používat propagační materiály od subdodavatelů ale bude si vytvářet veškeré propagační materiály sama pod svou hlavičkou. Jednotlivé katalogové listy budou vždy vytvořeny v několika jazykových mutacích (angličtina, arabština, čeština).



Obrázek28 :Deskykatalogu(návrh)

Design:JakubBergman

Vizitky jsou základním komunikačním materiálem firmy, který utváří dojem o firmě. Kvalitní vizitka patří dnešní době již mezi samozřejmosti. Svizitkou souvisí logo společnosti. V procesu získávání nových zákazníků je vizitka jedním z nejdůležitějších nástrojů komunikace a dává potenciálnímu zákazníkovi první informace o firmě. Firma MAXIART plus se bude snažit už působit design vizitek designu firemních materiálů a vytvořit jako možná nejjednodušší a graficky čistou vizitku.



Obrázek29 :Vizitkyfirmy

Design:JakubBergman

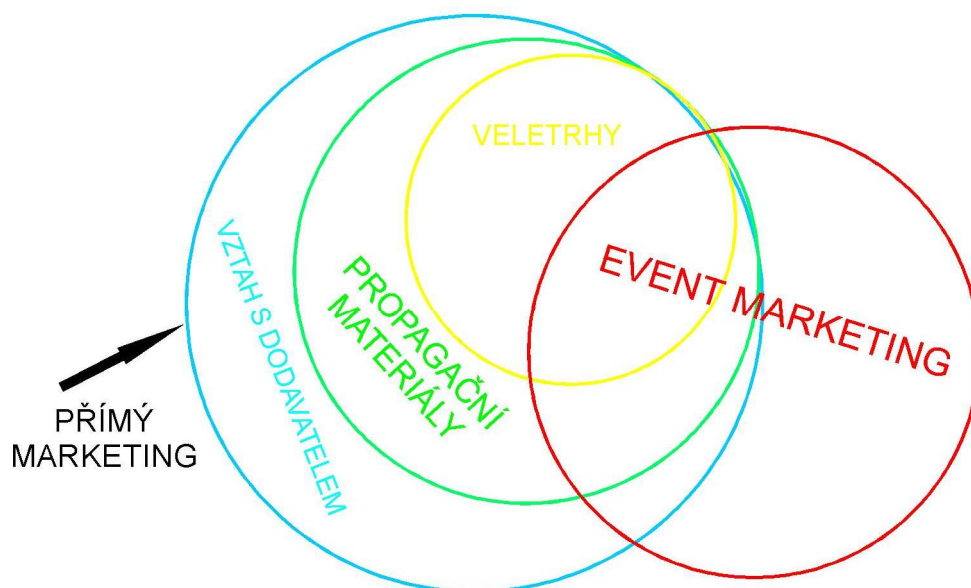
4.4.4 Veletrhy

Dalším možným způsobem představení firmy a jejich výrobků jsou veletrhy. Proto doporučuji firmě MAXIARTplus zúčastnit se takového veletrhu přímo na místě, kde by mohla svoje výrobky prodávat. Na specificky zaměřených veletrzích by firma mohla prostřednictvím prezentace svých výrobků zaujmout nejen konečné zákazníky ale i případně najít obchodního partnera.

Pro budoucnost navrhuji účast na veletrhu INDEX:

INDEX (8.–11.11.2010) – veletrh nábytku, interiérových řešení a všeho, co má něco společného s bydlením. Dubaj těží ze své polohy na křižovatce mezi 3 kontinenty a INDEX je tak místem setkání obchodníků a re-exportérů z celého regionu. Společnou expozici českých výrobců letošně organizuje Hospodářská komora ČR.

Při aplikaci nebude možné jasně definovat a rozlišit o jaký druh marketingu se jedná. Tomuto prolnutí marketingů se říká integrovaný marketing.



Obrázek 30: Integrovaný marketing firma MAXIARTplus

Zdroj: vlastní zpracování

4.5 Vzor – průběh zakázky a cenová tvorba

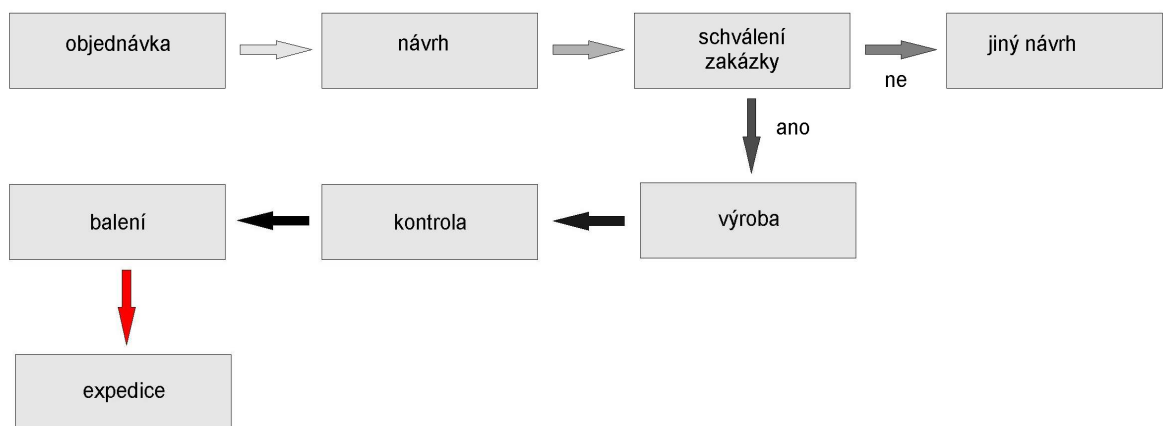
4.5.1 Předpokládaný průběh zakázky

V této části bych uvedl například obě objednávky. Jaké jsou postupy objednávky a jak dlouho zhruba trvá.



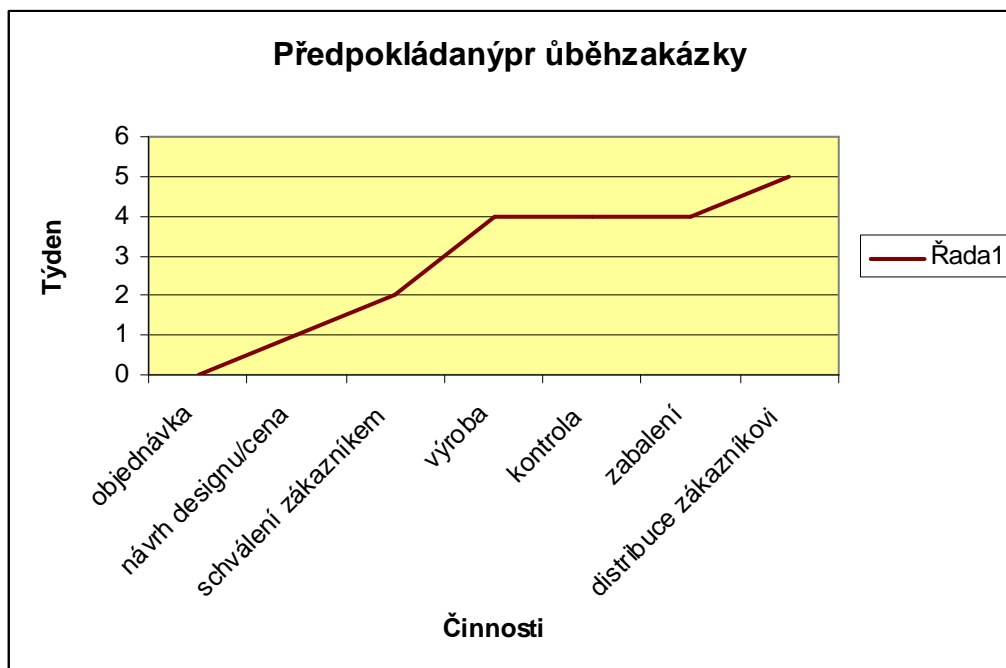
Obrázek 31 : Vzor objednávky

Zdroj: výrobce a dodavatele



Obrázek 32 : Průběh zakázky

Zdroj: vlastní



Obrázek 33 : Časový průběh zakázky

Zdroj: vlastní

4.5.2 Cenová tvorba

Stanovení ceny je důležitou částí marketingového mixu. Narozdíl od ostatních částí marketingového mixu nevyžaduje cenová alokaci zdrojů podnikového rozpočtu, naopak podnik upíná širší tržby.

Základem pro tvorbu cen je rozhodnutí o cenových cílech. Tyto cíle jsou stanovovány s ohledem na cíle celého podniku jako celku. Firma MAXIART plus bude vytvářet cenu orientovanou na image (kvalita a hodnota výrobků). V tomto případě použije metodu stanovení **cen podle vnímání hodnoty zákazníkem**. Je vypracována vědecká školení čkách vysokou uměleckou hodnotu, proto stanovená cena pro daný vzor je 80 USD/ks.

4.6 Sestavení nákladového rozpočtu návrhu a předpokládané přínosy

4.6.1 Nákladový rozpočet

Při realizaci návrhů firma musí vložit kapitál a to je investice. Příklad všech nákladů spojených s návrhem jsou uvedeny v následující tabulce:

Návštěva dodavatelů	2100K č
Benzin 35K č/litr (odhadovaná cena v červenci 2010) Firemní autom. spotřeba 10l na 100km Nájezd kolem 600km, což je 60l x 35K č = 2100K č	
Firemní setkání	40000K č
Nájem prostoru + projektor 30000K č Raut pro 20 osob 10000K č	
Účast ve trhu	150000K č
Letenky do SAE 10000 x 2 = 20000K č Výrobav zorků pro účely prezentace 80000K č Stánek 50000K č	
Katalog	15000K č
Cena 150K č/ks Tisk 1000ks	
Vizitky	800K č
Cena 2K č/ks Tisk 200 x 2 = 400ks	
Celkové náklady	207900K č

Tabulka 11: Celkové náklady spojených s návrhem

Zdroj: vlastní

Celkové náklady firmy vychází 207900K č z integrovaného marketingu.

4.6.2 P řínosyekonomické

V březnu 2011 bude jeden rok od vzniku firmy. Je to tak období kontroly financí. Bude nutné zjistit jaké přínosy budou mít tyto návrhy. To bude vyčísleno v rozvaze a výkazu zeztrátazisku. Firmou by měl být získána investice na začátku se vrátí.

Nevyčíslitelné přínosy návrhů budou:

- detailní strategie komunikace s prodejci firmy
- vytvoření image značky firmy na trhu
- příliv zákazníků s objednávkami
- utváření vztahů s dodavateli
- přinesení firemní zkušenosti
- strategický pohled na trhu
- znalost jiných kultur
- možnost vzniku jiného podnikání na bázi osobního vztahu se zákazníkem

4.7 Časový harmonogram

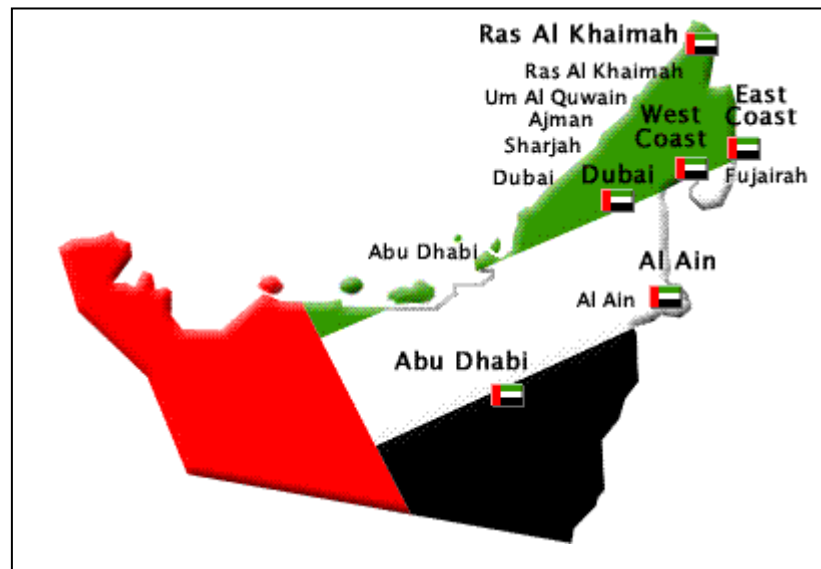
Firma musí plánovat. Na základě plánu uspořádá navrhované aktivity, viz. harmonogram, aby vedla k dosažení priorit.

Název aktivit	2010						2011			
	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
Dodání návrhů komunikací a strategií	*									
Tisk vizitek		*								
Osobní návštěva dodavatelů		*								
Podepsání smlouvy s dodavatelem		*								
Výběr vzorových produktů od dodavatelů			*							
Tisk katalogů			*							
Posílání pozvánek na setkání			*							
Firemní setkání + prezentace				*						
Hodnocení činností předchozích					*					
Objednání letenek				*						
Veletrh SAE					*					
Kontrola a hodnocení celých strategií										*

Tabulka 12: Časový harmonogram

Zdroj: vlastní

Spojená arabská emiráty nadále zůstávají rhyms velkým potenciálem. Především pro ty firmy, jež jsou schopny nabídnout produkt, který obstojí ve vysoce konkurenčním prostředí tvořeném etablovanými světovými firmami. SAE také zůstávají nástupní platformou při průniku na trhy ostatních zemí Středního východu, takže svým významem podstatně přesahují svoji velikost. Má to ale jeden drobný háček: Předpokladem dlouhodobého obchodního úspěchu je častá nebo spíše trvalá přítomnost v teritoriu.[1]



Obrázek34 :MapaSAE

Zdroj: [online]

Závěr

V této práci jsem se snažila navrhnout strategii komunikačního mixu pro začínající firmu MAXIART plus, s.r.o, pro její prosazení na zahraničním trhu ve Spojených Arabských Emirátech. Cílem práce bylo vytvořit takovou strategii, na jejímž základě budeme firmu startovat v její podnikatelské aktivitě.

Ve své práci jsem vytvořila firemní styl, kulturu, která je velice důležitá při vystupování firmy ke svému okolí a zákazníkům. Zohlednila jsem důležitost významu firemního stylu v grafických propagačních materiálech firmy.

Při navrhování vhodné strategie komunikačního mixu firmy jsem postupovala systematicky. Čerpala jsem z odborných knih a časopisů, často jsem hledala potřebné informace na internetu. Po zhodnocení všech poznatků jsem vypracovala analytickou část diplomové práce.

Při navrhování správné strategie jsem vycházela z geografického umístění firmy a kupní síly zahraničních zákazníků. Podrobně jsem prozkoumala pravidla obchodování v SAEm na základě kterých jsem navrhla možné taktiky uplatnění komunikačního mixu. Základem navrhované strategie je využití všech možností komunikačního nástroje.

V případě, že se moje strategie komunikačního mixu firmy v praxi osvědčí a firma získá skupinu stálých zákazníků a odběratelů, doporučil bych firmě prezentovat své výrobky jinou formou. Například vybudování elektronického obchodu, ve kterém bude firma nabízet limitovanou sérii svých výrobků. Tento obchod bych však nasadil až poté, co si firma vybuduje svoji designovou značku na trhu, například MAXIART plus DESIGN. Poté budeme nabízet luxusní limitovanou zboží úzké skupině zákazníků.

Musím zde ještě podotknout, že se v průběhu psaní této práce sepolitická situace v ČR nevyvíjí zrovna správným směrem a pokud dopadnou volby tak, že se k moci dostane levice, bude muset firma vymyslet strategii, jak ušetřit na daních. Jednou z nich je odchod do zahraničí. Proto je velice důležité pro naši začínající firmu, mít podrobně zmapovaný terén SAEm.

Závěrem se dá tedy konstatovat, že cíle méj díplomové práce byly naplněny. Podařilo se mi v řeho dně analyzovat využití komunikačních nástrojů, včetně slabých míst a základě této analýzy vytvořit návrh na aplikaci komunikačních nástrojů pro začínající firmu. Věřím, že mnou navržená komunikační strategie bude pro rozjezd firmy MAXIART plus přínosem a že usnadní firmě vstup na zahraniční trh. Pokud bude firma postupovat dle mnou navržené strategie, měly by dojít k vybudování pevné pozice na trhu a úspěšnějšího vstupu na zahraniční trh SAE.

Literatura

- [1] *Spojené arabské emiráty* . [online]. 2010. [cit. 2010-5-15]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cz/rubrika/spojene-arabske-emiraty/1001482/>
- [2] Bernát R. *Mezinárodní marketingový management :[globalizace a světové trhy, marketingové plánování a controlling, potenciál a lidské zdroje]*. 1. vydání. Brno :ComputerPress,2007.360s.ISBN978-80-251-1641-8.
- [3] Frey P. *Marketingová komunikace :to nejlepší z nových trendů* . 2. rozš. vydání. Praha:ManagementPress,2008.195s.ISBN978-80-7261-160-7.
- [4] Horáková H. *Strategický marketing* . Grada Publishing, a.s., 2003. ISBN 80-247-0447-1.
- [5] Jakubíková D. *Strategický marketing: strategie a trendy* . Grada Publishing, a.s., 2008.ISBN978-80-247-2690-8.
- [6] Koráb V. a kol. *Mohou malé firmy operovat v zahraničí, či, co je potřeba pro to udělat?*1.vydání.Brno:FPVUT,2000.100s.ISBN80-214-1701-35.
- [7]KotlerP. *Marketingmanagement* .10.rozšířenévydání.GradaPublishing,a.s.2001. 719s.ISBN80-247-0016-6.
- [8] Machková H. *Mezinárodní marketing*. 2., rozš. a přeprac. vydání. Praha :Grada Publishing,2006.205s.ISBN80-247-1678-X.
- [9] Mallya T. *Strategické řízení :studijní text pro navazující magisterské studium*. 2. vydání.Brno:AkademickénakladatelstvíCERM,2005. 64s.ISBN80-214-2895-3.
- [10]Pelsmacker,P. *Marketingovákomunikace* .Praha:GradaPublishing,a.s.,2003.581 s.ISBN80-247-0254-1.

Seznamobrázků

<i>Obrázek1</i> :KulturníkomunikačnístylypodleHall(převzatozUsunier,1991)	11
<i>Obrázek2</i> :Stupněinternacionalizacefirem	20
<i>Obrázek3</i> :Schémapostupupřivolbězeměaformyvstupunazahraničnítrhy	24
<i>Obrázek4</i> :Charakteristikatypůstrategií.....	28
<i>Obrázek5</i> :Konkurenčnístrategieinamezinárodníchtržích	29
<i>Obrázek6</i> :Procesmarketingovéhovýzkumu.....	30
<i>Obrázek7</i> :Základnítypytržníchpreferencí	39
<i>Obrázek8</i> :Produktyvhodnéproglobalizaci.....	43
<i>Obrázek9</i> :Komunikačnístrategie„push“a„pull“	44
<i>Obrázek10</i> :Komunikačnímix	45
<i>Obrázek11</i> :Systémanalýz	50
<i>Obrázek12</i> :LogofirmyMAXIARTplus,s.r.o.....	50
<i>Obrázek13</i> :Vzorekdovezenýchvázdovídně	52
<i>Obrázek14</i> :PříkladLEDsklenic	57
<i>Obrázek15</i> :Porterůvmodelpětifaktorový.....	59
<i>Obrázek16</i> :Přípravanavstupdooboru.....	62
<i>Obrázek17</i> :Maticenalezeníkonkurenčnívýhody.....	64
<i>Obrázek18</i> :VýchozídistribučníkanálMAXIARTplus	66
<i>Obrázek19</i> :AlokaceuměleckéhoškolanatruSAE	67
<i>Obrázek20</i> :MaticeGE.....	68
<i>Obrázek21</i> :Životnícyklusvýrobku.....	69
<i>Obrázek22</i> :KrajisklářskýchvýrobcůvČR	74
<i>Obrázek23</i> :Nášvzorek	78
<i>Obrázek24</i> :SkleničkyodSwarovski	78
<i>Obrázek25</i> :SkleniceodfirmyMIKAGlass	78
<i>Obrázek26</i> :SkleniceodfirmyDáša	78
<i>Obrázek27</i> :Průzkumspokojenostiodběratele.....	79
<i>Obrázek28</i> :Deskykatalogu(návrh)	82
<i>Obrázek29</i> :Vizitkyfirmy	82
<i>Obrázek30</i> :IntegrovanýmarketingfirmyMAXIARTplus.....	83
<i>Obrázek31</i> :Vzorobjednávky	84
<i>Obrázek32</i> :Průběhzakázky.....	84
<i>Obrázek33</i> :Časovýprůběhzakázky	85
<i>Obrázek34</i> :MapaSAE	88

Seznamtabulek

<i>Tabulka1</i> :Dobaplatnostiochranyvybranýchpředmětůprůmyslovéhovlastnictví.....	15
<i>Tabulka2</i> :Typycílů.....	21
<i>Tabulka3</i> :Faktoryovlivňujícívolbustrategietržníkoncentraceatržnídiverzifikace .	23
<i>Tabulka4</i> :BERI–Indexrizikapodnikatelskéhoprostředí.....	26
<i>Tabulka5</i> :TotálnípříjemavýdajSAE	53
<i>Tabulka6</i> :ÚdajeekonomieSAE.....	56
<i>Tabulka7</i> :Porovnáníofenzivníhoadefenzivníhohopřístupůkvědeckotechnickému rozvoji	64
<i>Tabulka8</i> :Devětmožnýchstrategiícenyajakosti	65
<i>Tabulka9</i> :Shrnutícharakteristik,cílůastrategiíživotního cyklu produktu.....	70
<i>Tabulka10</i> :SWOTanalýza	73
<i>Tabulka11</i> :Celkové náklady spojených návrhem.....	86
<i>Tabulka12</i> : Časový harmonogram	87

Seznamgrafů

<i>Graf1</i> :Globalmarketresearchturnoverin2008,US\$32462million.	33
<i>Graf2</i> :SAEpopulacepyramid,census2010	54