

Technická univerzita v Liberci

Hospodářská fakulta

DIPLOMOVÁ PRÁCE

2003

Tomáš Seifert

Technická univerzita v Liberci
Hospodářská fakulta

Studijní program č. 6208 M Ekonomika a management
Studijní obor č. 6208 T Podniková ekonomika

Marketingová komunikační strategie pro zahraniční trhy

Marketing communication strategy in the foreign markets

DP – PE – KMG – 313

Tomáš Seifert

UNIVERZITNÍ KNIHOVNA
TECHNICKÉ UNIVERZITY V LIBERCI



3146069690

Vedoucí práce: Doc.RNDr.Pavel Strnad, CSc. (Katedra marketingu)

Konzultant: Ing. Eva Suchá (Preciosa Figurky s.r.o.)

Počet stran: 110

Počet příloh: 6

23. 5. 2003

TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI

Hospodářská fakulta

Katedra marketingu

Akademický rok: 2002/2003

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

pro

Tomáše Seiferta

Studijní program č. 6208 M Ekonomika a management
Studijní obor č. 6208 T Podniková ekonomika

Vedoucí katedry Vám ve smyslu zákona č. 111 / 1998 Sb. o vysokých školách a navazujících předpisů určuje tuto diplomovou práci:

Název tématu:

Marketingová komunikační strategie pro zahraniční trhy

Pokyny pro vypracování:

1. Vstupní analýza
2. Komunikační mix
3. Současný stav ve firmě
4. Návrh možného zlepšení

Rozsah grafických prací:

50 - 60 stran textu + nutné přílohy

Rozsah průvodní zprávy:

Seznam odborné literatury:

- Kotler, P.: Marketing management. Grada, Praha 2001
- Pelsmacker, P.; Geunes, M.; Berg, J.: Marketingová komunikace, Grada, Praha 2002
- Jefkins, F.: Modern Marketing Communications. Blackie, 1990
- Stuchlík, P.; Dvořáček, M.: Reklama na Internetu. Grada, Praha 2001
- Stuchlík, P.; Dvořáček, M.: Marketing na Internetu. Grada, Praha 1996
- Machková, H.; Zamykalová, M.: Mezinárodní obchod a marketing. Grada, Praha 2002

Vedoucí diplomové práce: doc. RNDr. Pavel Strnad, Csc.

Konzultant: Ing. Eva Suchá

Termín zadání diplomové práce: 31. října 2002

Termín odevzdání diplomové práce: 23. května 2003

L.S.



doc. RNDr. Pavel Strnad, CSc.
vedoucí katedry

doc. Ing. Jiří Kraft, CSc.
děkan Hospodářské fakulty

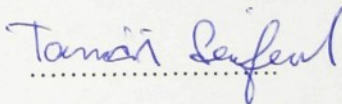
Prohlašuji, že jsem diplomovou práci vypracoval samostatně s použitím uvedené literatury pod vedením vedoucího a konzultanta. Byl jsem seznámen s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 o právu autorském, zejména § 60 (školní dílo) a § 35 (o nevýdělečném užití díla k vnitřní potřebě školy).

Beru na vědomí, že TUL má právo na uzavření licenční smlouvy o užití mé práce a prohlašuji, že souhlasím s případným užitím mé práce (prodej, zapůjčení apod.).

Jsem si vědom toho, že užití své diplomové práce či poskytnutí licence k jejímu užití mohu uskutečnit jen se souhlasem TUL, která má právo ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, vynaložených univerzitou na vytvoření díla (až do její skutečné výše).

Po pěti letech si mohu práci vyžádat v Univerzitní knihovně TU v Liberci, kde je uložena, a tím výše uvedená omezení vůči mé osobě končí.

V Liberci dne 23. 5. 2003



Tamas Leifert

ANOTACE

Cílem této diplomové práce je popsat jednotlivé nástroje marketingové komunikace jak z hlediska teoretického, tak z hlediska možností uplatnění v podmínkách podnikání na zahraničních trzích. Pro tento účel byla vybrána firma, jenž převážnou část své produkce exportuje a má tudíž s touto problematikou široké zkušenosti. Ihned po úvodu následuje popis základních charakteristik výše zmíněné exportní firmy. Teoretická část práce se převážně zachycuje charakteristiky jednotlivých komunikačních nástrojů a možnosti jejich využití. V praktické části je pak popsán současný stav využívání těchto nástrojů marketingové komunikace v dané firmě a zároveň jsou zde nastíněny možné kroky vedoucí k širšímu a efektivnějšímu využívání těchto nástrojů. V závěru jsou shrnuty poznatky z aplikace teoretických znalostí na řešení konkrétních problémů v exportně orientované firmě a zároveň zhodnocen přínos této diplomové práce pro tuto firmu.

ANNOTATION

The goal of the diploma work is to describe the tools of marketing communication theoretically and from the standpoint of its application on the conditions of a company operating in the foreign markets. A company that have wide experience in this area due to extended export activities was chosen in order to fulfil this goal. After the introduction follows a description of the main characteristics of the before-mentioned export company. The theoretical part of the work is mainly focused on characteristics of individual communication tools and the possibility of their application. In the practical part the current situation in using of the tools of marketing communication in that company is described. There are also outlined the main steps possibly leading to wider and better utilization of these tools. In the final part, the knowledge resulting from the application of theoretical basis in solving concrete problems in an exportly orientated company is resumed. A contribution of the diploma work for the company is also evaluated in the final part.

PODĚKOVÁNÍ

Rád bych na tomto místě poděkoval vedoucímu diplomové práce panu docentovi Pavlovi Strnadovi za cenné připomínky, poskytnuté podklady a ochotu, s jakou si mi po celý průběh spolupráce věnoval.

Zároveň bych rád poděkoval svému konzultantovi ze společnosti Preciosa paní inženýrce Evě Suché za poskytnuté informace a vytvoření příjemných pracovních podmínek.

V neposlední řadě děkuji panu Petru Severovi za poskytnutou technickou podporu při zpracování diplomové práce.

OBSAH

Seznam grafů, obrázků a tabulek.....	9
Seznam použitých zkratk a symbolů.....	10
1. ÚVOD.....	12
2. SPOLEČNOST PRECIOSA.....	14
2.1. HISTORIE SPOLEČNOSTI PRECIOSA.....	14
2.2. CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI PRECIOSA.....	15
2.3. HISTORIE A POPIS VÝROBKŮ.....	16
2.4. EKONOMIKA.....	18
2.5. ORGANIZAČNÍ STRUKTURA.....	18
2.6. SPRÁVA PCG A SPOLEČNOSTÍ.....	19
2.7. ORGANIZACE OBCHODU.....	19
2.8. MARKETING.....	20
2.9. PRECIOSA FIGURKY S.R.O.....	21
2.9.1. Výrobní sortiment Preciosy Figurky.....	21
2.9.2. Konkurence.....	22
2.9.3. Analýza silných a slabých stránek.....	23
3. TEORIE KOMUNIKAČNÍHO MIXU.....	25
3.1. MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE NA ZAHRANIČNÍCH TRZÍCH.....	25
3.2. TVORBA KONCEPCE MARKETINGOVÉ KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE.....	27
3.2.1. Marketingový mix.....	28
3.2.2. Komunikační plán.....	30
3.3. KOMUNIKAČNÍ MIX.....	31
3.3.1. Public relations.....	33
3.3.2. Podpora prodeje.....	42
3.3.3. Reklama.....	44
3.3.4. Osobní prodej.....	49
3.3.5. Přímý marketing.....	50

4.	MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE SPOLEČNOSTI PRECIOSA	55
4.1.	STRATEGICKÝ PLÁN ROZVOJE SPOLEČNOSTI.....	55
4.2.	PROCES TVORBY MARKETINGOVÉ KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE	
	v PRECIOSA A.S.	56
4.3.	PUBLIC RELATIONS.....	57
4.3.1.	Corporate identity (firemní identita)	57
4.3.2.	Vnitřní public relations.....	59
4.3.3.	Vnější public relations.....	63
4.4.	MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE DCEŘINNÉ SPOLEČNOSTI PRECIOSA FIGURKY S.R.O. NA ZAHRANIČNÍCH TRZÍCH	71
4.4.1.	Cílové trhy Preciosy Figurky	71
4.4.2.	Strategie marketingové komunikace	72
4.4.3.	Tržní segmenty na trhu figurek	73
4.4.4.	Brandbuilding (budování značky).....	76
4.4.5.	Marketingová komunikace B2B.....	81
4.4.6.	Marketingová komunikace B2C.....	84
4.5.	PRECIOSA FIGURKY NA NĚMECKÉM TRHU	88
4.5.1.	Současná situace na německém trhu	89
4.5.2.	Největší konkurenti	89
4.5.3.	Distribuční cesty Preciosy Figurky	90
4.5.4.	Návrh kroků marketingové komunikace pro rok 2003	91
4.5.5.	Návrh možných kroků v marketingové komunikaci pro rok 2004	92
4.6.	SHRnutí DOPORUČENÍ PRAKTICKÉ ČÁSTI	95
5.	ZÁVĚR.....	98
	Seznam použitých zdrojů.....	100
	Seznam příloh.....	102

SEZNAM GRAFŮ, OBRÁZKŮ A TABULEK

graf č. 1: Podíl dotazů na jednotlivé společnosti Preciosa Group na počtu dotazů zákaznického střediska.....	69
graf č. 2: Způsoby kontaktu zákaznického střediska se zákazníky	70
graf č. 3: Motivy nákupu křišťálových figurek	74
graf č. 4: Zákaznická struktura dle pohlaví	75
graf č. 5: Věková struktura zákazníků prodejen s křišťálovými figurkami	75
graf č. 6: Zastoupení figurek firmy Swarovski v jednotlivých cenových kategoriích	77
obrázek č. 1: Postavení komunikačního plánu v systému podnikového plánování	27
obrázek č. 2: Marketingový mix	29
obrázek č. 3: Proces vývoje marketingové komunikační strategie	31
obrázek č. 4: Schéma e-Marketingového mixu.....	52
tabulka č. 1: Veletržní cíle a jejich splnitelnost	40
tabulka č. 2: Cenová struktura figurek Preciosa v současnosti a výhled do budoucnosti	80
tabulka č. 3: Procentuelní zastoupení jednotlivých tržních segmentů s GPC v Německu.....	89
tabulka č. 4: Vývoj tržeb z prodeje figurek na v Německu.....	89
tabulka č. 5: Vývoj tržeb z prodeje figurek firmy Swarovski na německém trhu.....	90
tabulka č. 6: Ceny inzerce ve vybraných německých magazínech	93

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ

a.s – akciová společnost

apod. – a podobně

atd. – a tak dále

B2B – business to business (vztah mezi obchodníky)

B2C – business to customers (vztah s koncovými zákazníky)

cca – přibližně

č. – číslo

ČR – Česká republika

DEM – německá marka

EU – Evropská unie

GPC – Glass – sklo, Porcelain – porcelán, Crystal – křišťál (překlad z anglického jazyka)

JV – jihovýchodní

Kč. – korun českých

kol. – kolektiv

ks – kusů

mil. – milion

MK – marketingová komunikace

mld. – miliarda

např. – například

PCG – Preciosa Group

popř. – popřípadě

PR – public relations

resp. – respektive

s.r.o. – společnost s ručením omezeným

str. – strana

SWOT – Strengths – silné stránky, Weakness – slabé stránky, Opportunities – příležitosti, Threats – hrozby (překlad z anglického jazyka)

tis. – tisíc

tzn. – to znamená

tzv. – takzvaný

USA – Spojené státy americké

USD – americký dolar

v překl. – v překladu

viz. – shlédni

vyd. – vydání

1. ÚVOD

Česká ekonomika patří svým charakterem mezi ekonomiky velmi otevřené. Spotřebitelský trh je poměrně malý a navíc se vyznačuje silnými konkurenčními tlaky zahraničních firem. Řada českých firem je proto nucena orientovat své aktivity na zahraniční trhy. Tato skutečnost v sobě skrývá celou řadu možností, ale také problémů. Bižuterní a sklářský průmysl navíc v poslední době prochází obdobím stagnace. České sklo má ve světě stále dobrý zvuk, ale to nestačí. Firmy podnikající v tomto oboru stojí před složitou otázkou zda budovat svoji pozici na trhu na základě konkurenčních výhod spojených s relativně nízkými výrobními náklady a tedy nízkou cenou, anebo se soustředit na budování luxusních značek využívajících tradice dobrého jména českého skla.

Marketingová komunikace je za těchto podmínek stěžejním nástrojem pro upevňování pozic na zahraničních trzích. Komunikace se zákazníkem je nepřetržitým procesem, který vyžaduje vynaložení velkého množství finančních prostředků. Řada českých firem není ochotna do této oblasti příliš investovat. Raději se soustředí na problematiku výroby nebo vývoje. I přes nespornou důležitost těchto oblastí fungování podniku je to nakonec zákazník, který rozhoduje o koupi produktu. Budování trvalých vztahů se zákazníkem je možné jen za předpokladu kvalitní oboustranné komunikace. Nástroje marketingové komunikace jsou kromě charakteru produktu, způsobu distribuce, aj. jedním z faktorů, které tento proces ovlivňují.

Předmětem této diplomové práce je na základě teoretických poznatků získaných studiem odborné literatury a na základě rozboru současné situace ve firmě v oblasti marketingové komunikace doporučit kroky vedoucí ke zlepšení komunikace se zahraničním zákazníkem.

Po úvodní části následuje popis historie a současné situace ve firmě. Pozornost je věnována zejména výrobnímu sortimentu společnosti a organizaci obchodních a marketingových aktivit.

V teoretické části je v základních obrysech nastíněn proces tvorby marketingové komunikační strategie jako součásti strategického plánování podniku. Dále jsou zde definovány základní charakteristiky a možnosti využití jednotlivých nástrojů marketingové komunikace.

Praktická část diplomové práce je soustředěna na popis současné situace a návrh zlepšení v oblasti marketingové komunikace na zahraničních trzích. Tato část je rozdělena do několika hlavních kapitol. První z nich je věnována oblasti firemních public relations celé Preciosy Group. Druhá část je soustředěna na charakter ostatních nástrojů marketingové komunikace jedné ze společností Preciosy Group - Preciose Figurky na zahraničních trzích, a to zejména na trzích prioritních. Pro popis konkrétní situace na prioritním zahraničním trhu a návrh možné komunikační strategie jsem si vybral trh německý. Závěr praktické části je věnován shrnutí doporučení jak z oblasti vnitřních a vnějších public relations celé Preciosy Group tak z oblasti využívání ostatních nástrojů marketingové komunikace v Preciose Figurky.

Závěrečná část diplomové práce obsahuje shrnutí poznatků získaných při aplikaci teoretických poznatků při řešení konkrétních problémů spojených s procesy marketingové komunikace ve firmě podnikající na zahraničních trzích.

2. SPOLEČNOST PRECIOSA

2.1. Historie společnosti Preciosa

Společnost Preciosa byla založena po druhé světové válce jako soukromá společnost. V roce 1948 byla znárodněna komunistickou vládou. Během komunistické éry nebylo pro společnost lehké udržet ziskovost na nastavené hladině, protože většímu rozvoji Preciosy bránila politika centrálního plánování. Vedoucí pracovníci Preciosy byli v této době pod bedlivým dohledem ministerstva průmyslu a dalších institucí. Největším problémem bylo ale nařízení, že Preciosa si nesmí vyvážet své výrobky sama, ale musí vyvážet prostřednictvím exportní firmy Jablonex. I přes těžké časy, které Preciose příliš nepřály, dokázala udržet krok s technologickým pokrokem v oboru.

Preciosa byla jednou z prvních firem, které byly privatizovány po roce 1989. Plně privatizovaná byla společnost v roce 1992. Od té doby se Preciosa stala nezávislou a finančně zdravou společností a dosáhla na přední příčky na světových trzích. Ve snaze vytvořit flexibilnější a účinnější společnost, byly v roce 1995 vytvořeny nové divize firmy. Mezi těmito divizemi byly například: Preciosa Lustry s.r.o. , Preciosa Bižuterie s.r.o., Preciosa Figurky s.r.o., Preciosa Růžence s.r.o.. Činnost společnosti Preciosa Růžence s.r.o. byla v následujících letech ukončena. Stejně tak byla zrušena společnost Preciosa Bižuterie s.r.o.. Její aktivity byly převedeny na společnost Preciosa Figurky s.r.o.

Na konci roku 1995 byla společnost Preciosa Lustry sloučena se společností Lusty Kamenický Šenov. Tím vznikla nová firma Preciosa Lustry a.s. . Tato společnost se stala největším výrobcem skleněných lustrů v České Republice a v celosvětové produkci zaujímá jedno z předních míst.

2.2. Charakteristika společnosti Preciosa

Značku Preciosa reprezentuje skupina Preciosa (dále také PCG – **Preciosa Group**), která nemá další průmyslové ani obchodní vlastníky a je zcela samostatná. Všechny produktové řady a výrobní programy skupiny realizují tři samostatné subjekty:

- **Preciosa, a.s.**, (se sídlem v Jablonci n. N.)
- **Preciosa – Lustry, a. s.**, (se sídlem v Kamenickém Šenově)
- **Preciosa Figurky, s. r. o.**, (se sídlem v Jablonci n. N.).

Preciosa je jedním ze světově nejvýznamnějších podniků v oboru výrobců a zpracovatelů skla a bižuterie. Společnost zaměstnává celkem cca 6000 lidí. Přestože se informace hospodářského charakteru nevydávají, lze konstatovat, že obratem se Preciosa například v roce 1995 řadila po bok takových českých firem jako ETA (elektrotechnika), Východočeská plynárenská (energetika), Olma Olomouc (potravinářství) nebo PVT (služby).

Preciosa podniká v oborech **bižuterních komponentů, šperkových komponentů, bižuterie, lustrových komponentů, svítidel a broušených křišťálových figurek a ozdobných předmětů** (např. broušené hranoly). Typickými finálními výrobky jednotlivých produktových řad jsou strojně broušené skleněné kameny a perle, strojně broušené kameny z kubické zirkonie, broušené lustrové ověsy, křišťálové ověsové lustry a broušené křišťálové figurky. V oboru komponentů je Preciosa výrobcem a dodavatelem, v oborech konečných výrobků je výrobcem, zpracovatelem komponentů a dodavatelem. Preciosa v polovině 90. let uzavřela celý řetězec procesů, které probíhají ve společnosti a v současnosti pokrývají celý výrobní systém počínaje výzkumem a vývojem, dále zdrojem křišťálu v podobě hutní základny, přes zpracování (tvarování, broušení, leštění) až po úplnou finalizaci výrobků. **Výrobní závody** a provozy se nacházejí ve 12 obcích v České republice i na Slovensku (např. Jablonec n.N., Liberec, Turnov, Kamenický Šenov, Jirkov, Jablonné v Podještědí, Brodek u Konice, Pysk, Tlmače). Odloučená pracoviště ale postupně procházejí procesem přemístění a konečné koncentrace do Libereckého kraje.

Skupina obchoduje zejména s jinými podnikatelskými subjekty (B2B) přes svou celosvětovou síť zahraničních poboček, tzv. afilací, nebo přímo z obchodních oddělení, která se nacházejí v sídle společností. **Pobočky** (afilace) zastupují zájmy Preciosy ve Velké Británii, ve Španělsku, na Slovensku, ve Spojených arabských emirátech, v Hong-Kongu – Číně, v New Yorku a Chicagu – USA. Z obchodního hlediska je z celkového obrátu nevýznamný podíl devíti **podnikových prodejen** (Praha, Jablonec n.N., Kamenický Šenov, Český Krumlov, Moskva a čtyři prodejny v Hong-Kongu). Prodejny v české republice tedy slouží spíše k reprezentaci firmy, případně mají další funkce spojené s distribucí.

Preciosa se zasazuje se o zlepšování kvality života v regionu. Děje se tak především prostřednictvím rozvinuté personální politiky jednoho z významných zaměstnavatelů v kraji a také prostřednictvím Nadace Preciosa, jejímž zřizovatelem a hlavním přispěvatelem je společnost Preciosa. Podnik se mimo jiné řídí pravidly trvale udržitelného rozvoje (je členem Společnosti pro trvale udržitelný rozvoj) a významně podporuje sport v severních Čechách (například je jedním z akcionářů FC Slovan Liberec).

2.3. Historie a popis výrobků

Strojně broušené bižuterní kameny

Již více než 300 let se v Čechách brousí skleněné bižuterní kameny. Preciosa na tuto tradici navázala a podařilo se jí původní techniky broušení a leštění křišťálu dovést použitím moderních technologií k dokonalosti. Strojně broušené bižuterní kameny, a to především briliantům podobné šatony, dále tvarové kameny a perle se řadí v této oblasti k dosavadnímu vrcholu. Bižuterní kameny Preciosy se používají jako komponenty pro výrobu exkluzivní bižuterie, luxusních dárkových a upomínkových předmětů, ale stále častěji také jako efektní doplňky užívané v módním návrhářství, při tvorbě oděvů a společenské obuvi.

Stejně jako v oboru broušených kamenů udržuje Preciosa také tradici unikátní ruční výroby speciálních kamenů, tzv. muglí. Téměř neomezená možnost barevných kombinací

a tvarových variací dovoluje vytvořit širokou nabídku skleněných imitací přírodních polodrahokamů i drahokamů.

Kameny z kubické zirkonie

Na rozdíl od tradičních bižuterních kamenů zhotovovaných ze skla, se nejdokonalejší a nejúspěšnější imitace briliantu brousí z krystalů stabilizovaného oxidu zirkoničitého, uspořádaného do pravidelné krychlové mřížky. Je proto nazvaná a celosvětově známá jako kubická zirkonie. Velikostní škála kamenů strojně broušených v Preciose začíná již od 1,00 mm. Tento miniaturní výbrus lze provést pouze na nejmodernějších počítačově řízených strojích.

Lustrové ověsy

Již v 17. století používali výrobci lustrů křišťálové ověsy z Čech. Na počátku 60. let 20. století přišla Preciosa s nápadem strojního broušení lustrových hlaviček. Od té doby je v kolekci zařazena široká škála tvarů a velikostí. Ověsy z vysoceolovnatého křišťálu dávají hotovým svítidlům duhový třpyt a lesk a vytvářejí tak dojem luxusu.

Dekoratívni svítidla

Svítidla Preciosy - Lustry lze najít v palácích, parlamentech a vládních budovách, koncertních sálech, divadlech, hotelech a chrámech na celém světě. Počátek výroby lustrů z okolí Kamenického Šenova je dokumentován již v roce 1724. Dnes se nabídka standardních svítidel (hotových celomontovaných svítidel nebo lustrů prodávaných bez finální montáže) rozrostla do několika tisíc modelů a představuje nejširší stylovou i velikostní paletu křišťálových svítidel na světě. Zákazník si buď vybere z nabídky navržených modelů, nebo zvolí individuální řešení (tzv. vybavovací akce) osvětlení celého interiéru od návrhu až po instalaci a údržbu, kterou zajišťují zaměstnanci Preciosy - Lustry. Samozřejmostí je použití lustrových ověsů z Preciosy.

Křišťálové dekorativní předměty (figurky)

Bohatá kolekce luxusních křišťálových předmětů nabízí široký výběr dárků pro různé příležitosti. Figurky vytvářejí návrháři a brousí se z pravého českého křišťálu. Jsou

oblíbenými dárky, a to především u zahraničních turistů, ale v poslední době jsou také stále častěji vyhledávány sběrateli.

2.4. Ekonomika

Po roce 1989 byla zdravá ekonomika jedním ze základních cílů rozvoje podniku, dnes je Preciosa kapitálově silná a zisková. Její stabilita přispívá k prosperitě a rozvoji regionu, kde je především významným zaměstnavatelem. Preciosa plní základní ekonomické ukazatele ukazující na zdraví podniku a dostává svým závazkům.

Obory podnikání PCG je možné z hlediska výnosnosti rozdělit do dvou skupin. První skupinou jsou obory se ziskovou ekonomikou – bižuterní komponenty, lustrové komponenty a finální bižuterie. Druhou skupinou jsou obory, které mají statut rozvojových programů a dosud nejsou ekonomicky samostatné – svítidla, kameny z kubické zirkonie a křišťálové ozdobné předměty (figurky).

2.5. Organizační struktura

Bez ohledu na právní subjektivitu společností PCG platí pro organizační strukturu následující zásady:

- Maximalizace synergie ve výzkumu, vývoji, výrobě a prodeji plynoucí z uspořádání jednotlivých oborů do PCG.
- Existence vnitropodnikových zákazníků – všechny útvary poskytují servis obchodním referátům. Jedině funkce, které nejsou specifické pro obor podnikání, jsou nakupovány (např. doprava, leasing manažerských vozů, síťová infrastruktura a počítačové služby, úklid a bezpečnost budov atd.).
- Každý obor má své specialisty od vývoje až po prodej, výzkum je orientovaný na obor broušení skla a jeho dalšího zpracování.
- Každý obor podnikání má svou ekonomiku řízenou a vyhodnocovanou odděleně.

2.6. Správa PCG a společností

Všechny výrobní programy PCG jsou realizovány třemi právními subjekty – společnostmi Preciosa, a.s., Preciosa – Lustry, a.s., a Preciosa Figurky, s.r.o.

Vrcholným orgánem všech společností PCG je valná hromada, kterou zastupuje představenstvo společnosti. (Tento postup se prakticky aplikuje i na společnost s ručením omezeným Preciosa Figurky). Generální ředitel PCG je zároveň ředitelem Preciosy, a.s. V závislosti na velikosti mají všechny společnosti své odborné ředitele pro výrobu, personalistiku a obchod, kteří tvoří poradní sbor ředitele společnosti. Pro celou PCG je stanoveno po jednom řediteli pro rozvoj, pro informatiku, pro finance a pro marketing a ti mají v každé společnosti jim odpovídající specialisty.

2.7. Organizace obchodu

Obchod je členěn oborově a teritoriálně. Při vyřizování obchodů ze sídla PCG v Jablonci n. N. je rozhodujícím kritériem obor, v zahraničí je to teritorium, výjimečně je zohledněna výrobní segmentace. Obchodní organizace Preciosy pokrývá prakticky celý svět (viz pobočky - afilace) a řídí se velikostí trhů a kulturními rozdíly. Prakticky existuje dvojitý členění obchodních referátů – podle oboru podnikání a obsluhovaného území. V běžné každodenní praxi se projevuje rozdíl v přístupu: u tuzemských obchodních referentů je rozhodující oborové členění (pravidlo tvorby podniků podle oboru), u zahraničních převládá územní (každá afilace zastupuje Preciosu ve všech oborech a výrobních řadách, ale každá má svou právní subjektivitu na daném území).

V obchodních úsecích v sídle společností, tedy v ČR, se obchodní referáty dělí podle obchodních regionů – běžně jsou to Evropa (dělená na vyspělé a rozvíjející se trhy a samostatné tuzemsko), Severní Amerika, Blízký Východ + Latinská Amerika + Afrika a Dálný Východ + Austrálie + Nový Zéland. V oboru svítidel se prosadila a je nejčastěji používána segmentace zákazníků do dvou skupin – prodej kusových svítidel a zajištění vybavovacích akcí.

2.8. Marketing

Marketing neměl do léta 2001 v PCG žádnou organizační podobu, ovšem některé marketingové procesy přesto probíhaly odděleně jeden od druhého tak, jak jich bylo tradičně dlouhodobě využíváno. V roce 2003 již existuje na stejné úrovni jako obchodní úsek i marketingový úsek s odborným ředitelem. Samotná organizační podoba marketingu je nejasná a složitá. V akciové společnosti Preciosa existuje marketingový úsek s odborným ředitelem na úrovni ostatních odborných ředitelů, v Preciose – Lustry, a.s., a Preciose Figurky, s.r.o., spadá marketing pod obchodní náměšky.

Asi do roku 2000 bylo slovo „marketing“ ve PCG prakticky tabu. Bylo spojováno s přemrštěnými a neefektivně vynakládanými náklady, které ve výrobně orientovaném podniku nemají co dělat. Skutečně první marketingové aktivity vykonávali specialisté z jiných odborných útvarů (vzešli z útvaru výzkumu a vývoje, zabývají se dodnes analýzami odvětví, hodnocením konkurence a marketingovým zpravodajstvím), po nich pak obchodníci na zahraničních trzích, členové inovačních týmů a vedoucí oddělení propagace. Z vedoucích inovačních oddělení nebo propagace se postupně stávali marketingoví specialisté zařazení v současnosti pod marketingového ředitele.

Odbor propagace a komunikace spadá do marketingového úseku pod přímé vedení marketingového ředitele. Oddělení je standardní vnitropodnikovou službou – vytváří a realizuje celou škálu marketingových komunikací od výroby propagačních materiálů, sponzoringu, reklamy, organizace výstav atd. po aktivity PR jakými jsou např. tvorba internetových stránek a vydávání podnikových novin, a ačkoli ty jsou předmětem interní komunikace, spolupodílí se také na jejich autorství. Úkolem odboru propagace a komunikace je také předkládání strategických plánů a zajišťování projektů vztahujících se k imagové komunikaci PCG a také k produktové komunikaci Preciosy, a. s. Činnost lze rozdělit následujícím způsobem:

- Komunikace značky Preciosa, tvorba image a kontrola korektního používání loga (zahrnuje metodické a metodologické vedení, tvorbu grafického manuálu pro celou PCG...)

- Zajištění kompletní podpory marketingové komunikace, PR a realizace akvizičních materiálů pro Preciosu, a. s.
- Dodavatelské zajištění podpory ve smyslu propagace a tvorby propagačních materiálů pro ostatní subjekty (PCG). Služby ostatním společnostem se standardně objednávají a účtují podle vnitropodnikových směrnic.

2.9. Preciosa Figurky s.r.o.

Společnost Preciosa Figurky byla založena v roce 1995 jako dceřinná společnost mateřské společnosti Preciosa a.s.. Důvodem pro založení této samostatné společnosti byla snaha o zefektivnění procesů uvnitř společnosti Preciosa. Na rozdíl od mateřské společnosti Preciosa a.s. se Preciosa Figurky pohybuje na spotřebních trzích čemuž odpovídá rozdílný přístup v oblasti marketingové komunikace. I z tohoto hlediska bylo odloučení od Preciosy a.s. rozumným krokem.

Organizační struktura společnosti by se dala charakterizovat jako liniová. Činnost společnosti zajišťují 4 útvary:

- Výrobní oddělení
- Ekonomické oddělení
- Obchodní a marketingové oddělení
- Oddělení výzkumu a vývoje

2.9.1. VÝROBNÍ SORTIMENT PRECIOSY FIGURKY

Výrobní sortiment se skládá z z **bižuterie, křišťálových figurek a jiných dárkových předmětů**. Hlavní důraz je v současné době kladen především na figurky a dárkové předměty. Křišťálové figurky byly zpočátku konstruovány z komponentů, které byly také dále prodávány na průmyslových trzích. Potřeba lepšího designu a tím možnosti úspěchu ve stále ostřejším konkurenčním prostředí donutily společnost k výrobě velmi kvalitních komponentů speciálně pro výrobu figurek.

Návrh designu křišťálových figurek zajišťuje **6 interních designérů**. Preciosa Figurky také příležitostně spolupracuje s externími spolupracovníky např. s akademickými sochaři. Do budoucna se plánuje i spolupráce se světoznámým designérem Bořkem Šípkem, který již v současné době připravuje návrhy vitrín pro figurky.

Výrobní řada figurek obsahuje v současné době **cca 280 ks**. Po počátečních obtížích při rozdělení tohoto sortimentu do několika řad se ustálilo tématické členění figurek. Reprezentativní částí sortimentu je oddíl **křišťálová galerie**, která obsahuje figurky jako např. Tukan, Papoušek apod. Mezi další tématické série patří např. **Květiny a plody, Naši mazlíčci nebo Tajemství moře**. V jednotlivých sériích se vyskytují jak figurky z vyšších cenových kategorií tak i ty levnější. Poměrně oblíbenou se v poslední době stává i vánoční série. Jednotlivé modely jsou vyráběny v několika velikostech a v různých barevných modifikacích.

Preciosa Figurky zatím příliš neaplikuje strategii limitovaných sérií. Jediným pokusem o limitovanou sérii byla série Páva. Tato série obsahovala 10 000 ks, pořadová čísla každého kusu byla umístěna v každém balení.

Novinková politika zatím nemá jasnou strategii, ačkoliv firma každý rok uvádí na trh několik desítek novinek. V roce 2002 uvedla na jaře např. figurky Plameňáka, Mravence nebo Sněhuláka. Na podzim pak přišla s novými modely leknínu, vážky nebo berušky.

2.9.2. KONKURENCE

Největším konkurentem společnosti Preciosa Figurky je jednoznačně rakouská firma **Swarovski**, jejíž historie sahá až do konce 19. století, kdy Daniel Swarovski vynalezl přístroj na opracování křišťálových kamenů. Během dlouhé historie firmy byla vytvořena řada značek jako např. Tyrolit, Swareflex, Swarovski Optik nebo Signity, které mají široký

záběr působnosti od špičkových dalekohledů přes dopravní výstražné signály až po luxusní křišťálové figurky, dárkové předměty a módní doplňky,

V oblast křišťálových figurek zaujímá firma Swarovski první pozici na světových trzích. Při návrzích designu spolupracuje firma se světovými designéry. Její sortiment čítající cca 170 figurek se vyznačuje značnou vyrovnaností a orientací na vyšší příjmové segmenty. S tím souvisí i pozice značky Swarovski Crystal, která představuje exkluzivitu a luxus. Firma Swarovski má dobře propracovanou novinkovou politiku a velmi dobře fungující sběratelský klub, který byl založen v roce 1987 a v současné době zahrnuje okolo 450 000 členů ve 30 zemích světa. Poměrně velkou část své produkce okolo 20 % prodává firma Swarovski prostřednictvím vlastní sítě velmi luxusních obchodů.

Dalším významným konkurentem na trhu figurek je egyptská firma **Asfour**, která byla založena v roce 1961 a od té doby se specializuje především na výrobu luxusní křišťálové bižuterie, lustrů, lustrových ověsů, křišťálových figurek a dárkových předmětů. Její záběr je tedy více podobný Preciose než Swarovskému. V oblasti figurek konkuruje firma Asfour Preciose především poměrně nízkými cenami. Její sortiment figurek není ovšem tak široký a také ostatní aspekty jako tématické členění, novinková politika apod. nejsou pro Preciosu vážnou hrozbou.

2.9.3. ANALÝZA SILNÝCH A SLABÝCH STRÁNEK

Na základě rozhovorů s maloobchodními prodejci figurek Preciosy byly definovány slabé a silné stránky. Analýza příležitostí a hrozeb nebyla dosud provedena.

Mezi **silné stránky** patří:

- Design a kvalitní zpracování výrobků
- Rychlé technologické přizpůsobení
- Dobrý poměr kvalita/cena

Mezi **slabé stránky** patří:

- Balení výrobků
- Distribuce
- Podpora prodeje
- Prezentace výrobků v prodejnách
- Tištěné propagační materiály
- Povědomí o značce
- Komunikace s koncovým zákazníkem na základě zkušeností z průmyslových trhů

3. TEORIE KOMUNIKAČNÍHO MIXU

Role komunikace v současném fungování firem se neustále zvětšuje, již dávno neplatí pravidlo, že stačí vyrobit výrobek, nějak jej ocenit a vnutit zákazníkům. Neplatí ani zjednodušená představa, že čím větší prostředky na komunikační nástroje použijeme, tím větší budeme slavit úspěch.

Cílem komunikace je vytvoření žádoucího obrazu firmy u veřejnosti. Toho lze dosáhnout pouze sladěním všech činností společnosti, které tento obraz vytvářejí. Firma komunikuje nejen prostřednictvím komunikačních nástrojů, ale také samotnými výrobky, cenou i způsobem distribuce. Všechny tyto prvky musí tedy vysílat jednotný signál k veřejnosti, jinak dojde k nepochopení, které způsobuje poškození žádoucího image společnosti.

Je zřejmé, že těmto nepochopením nelze v úplné míře zabránit, je ale důležité snažit se o jejich eliminaci právě aktivní komunikační politikou.

3.1. Marketingová komunikace na zahraničních trzích

Pronikání firmy na zahraniční trhy představuje pro firmu značná **rizika**.

- Politická nestabilita
- Měnová rizika
- Omezující vstupní podmínky národních vlád
- Tarifní a celní omezení
- Korupce
- Technologické pirátství
- Náklady na výrobní a komunikační adaptace

Velikost těchto rizik do značné míry závisí na tom, jaký způsob pronikání na zahraniční trhy firma zvolí. Existují následující **formy pronikání** na zahraniční trhy:

- **Nepřímý vývoz** – firma využívá služeb domácího vývozce
- **Přímý vývoz** – firma sama exportuje zboží buď přímo zahraničnímu spotřebiteli, nebo prostřednictvím zahraničních distribučních článků
- **Poskytování licencí** – firma v podstatě vyváží svojí značku a know-how
- **Společné podnikání** – spočívá v založení společného podniku s firmou v cílové zemi, exportující podnik dodá značku, know-how, kapitál, domácí firma většinou materiálové a lidské zdroje.
- **Přímé investice** – exportující firma založí vlastní společnost v cílové zemi

Firma podnikající na zahraničních trzích využívá pro své potřeby stejné nástroje komunikačního mixu jako firma domácí. Jejich konkrétní podoba však velmi závisí na charakteru trhu. Spotřebitelské preference se v jednotlivých zemích více či méně liší. Je to způsobeno rozdílným historickým vývojem, rozdílnou kulturou. Velké rozdíly se objevují mezi spotřebiteli z různých kulturních oblastí. Firma podnikající na zahraničních trzích by měla tyto skutečnosti respektovat.

V podstatě existují 3 základní přístupy k tomuto problému:

- Vývozní marketing
- Globální marketing
- Interkulturální marketing¹

Strategie **vývozního marketingu** je vhodná pro neznámé firmy, které nemají globální působnost. Strategie spočívá v tom, že si firma vybere jeden nebo více trhů a na ně se zaměří. Po důkladném výzkumu trhu přizpůsobí své výrobky a služby dané spotřebitelské poptávce. Výhody i nevýhody jsou zřejmé. Jelikož firma nepůsobí globálně,

¹ Kotler, P.: Marketing podle Kotlera, 1.vyd., Management Press, Praha, 2000, str. 123

není pro ní neúspěch na jednom z trhů tragédií. Nevýhodou jsou ovšem vyšší náklady na výrobní variace pro jednotlivé trhy.

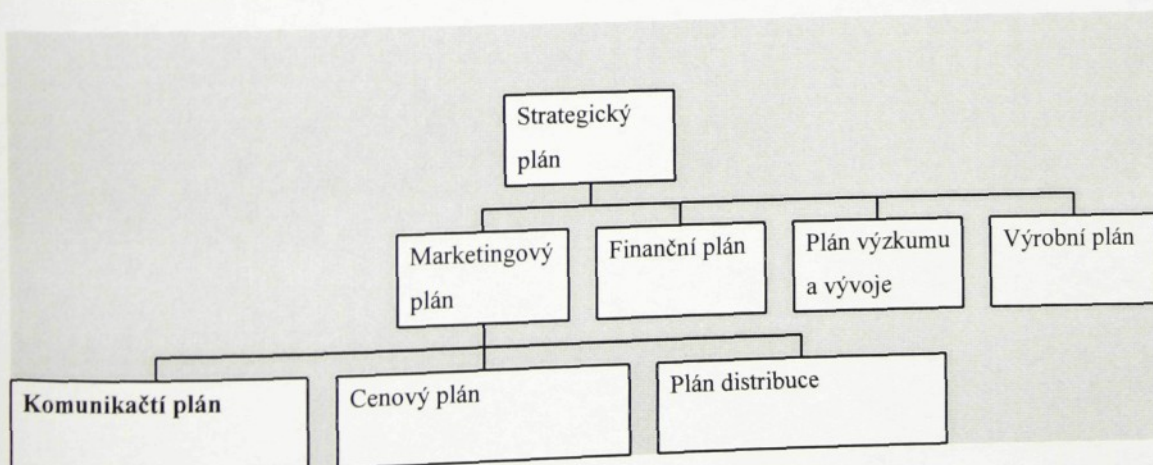
Globální marketing používají nadnárodní společnosti, které produkují opravdu silný produkt (tzv. strong product). Produkt je nabízen na celém světě ve stejné podobě. Firemní i produktová značka je jednotná pro celý svět. Firma navíc využívá jednotnou komunikační strategii s jednotným poselstvím.

Strategii **interkulturálního marketingu** používají firmy s globálním dosahem, které ovšem jednají lokálně. Pronikají na mezinárodní trhy se stejným produktem ovšem s jinými adaptacemi ve výrobní, cenové, distribuční či komunikační politice. Tyto adaptace respektují sociální a kulturní odlišnosti jednotlivých sociálně-kulturních zón.[1,2,4]

3.2. Tvorba koncepce marketingové komunikační strategie

Jak již bylo uvedeno výše, komunikační politika je součástí celkové podnikové politiky. Pro přehlednost uvádím náčrt soustavy podnikových plánů a pozici plánu marketingové komunikace v něm.

obrázek č. 1: Postavení komunikačního plánu v systému podnikového plánování



Zdroj: vlastní

Strategický plán je základním dokumentem určujícím směr vývoje společnosti. Vypracování strategického plánu spadá do kompetencí vrcholového vedení firmy. Výchozím předpokladem pro proces plánování je stanovení vize podniku. Vize jako soubor základních hodnot společnosti, pomocí nichž firma dosahuje své představy o budoucnosti, určuje směr jakým se bude firma ubírat. Vize musí odpovídat reálným podmínkám ve firmě, tak aby se s ní mohli ztotožnit všichni zaměstnanci. Jenom tak nebude pouze prázdným dokumentem, ale vodítkem pro fungování společnosti.

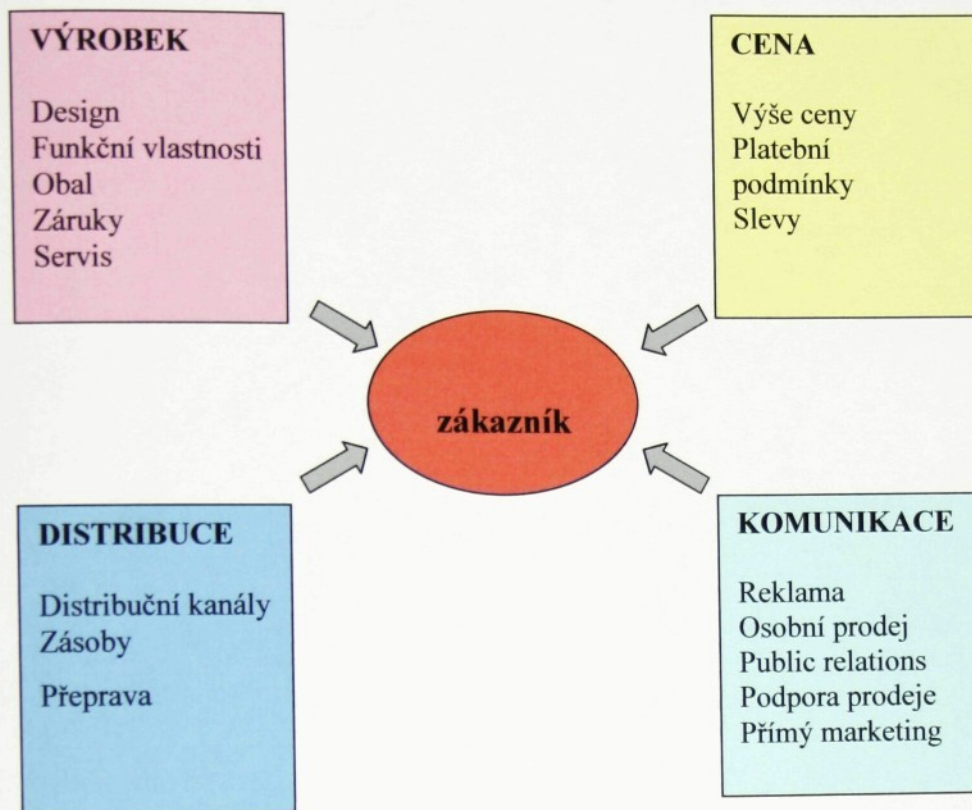
Marketingový plán představuje dokument určující podobu jednotlivých marketingových nástrojů, tzv. marketingového mixu, za účelem dosažení stanovených marketingových cílů. [8,10,16]

3.2.1. MARKETINGOVÝ MIX

V současné praxi se vyskytuje několik druhů členění marketingového mixu, které do značné míry závisí na oboru podnikání. V této práci se budu držet tradičního rozdělení na 4P.

- **Product** (výrobek)
- **Placement** (distribuce)
- **Price** (cena)
- **Promotion** (komunikace)

obrázek č. 2: Marketingový mix



Zdroj: vlastní

Všechny prvky marketingového mixu oslovují určitým způsobem zákaznky a spoluvytváří image firmy. Je proto důležité, aby firma vhodnou kombinací všech komunikačních faktorů vysílala jednotný signál.

Velmi důležitým komunikačním faktorem je **obal** výrobku. Váha důležitosti obalu v komunikaci se různí podle druhu výrobku a vyplývá z různosti požadavků na obal kladených. U výrobků běžné spotřeby, které jsou v obchodech vystaveny zabalené, je důležitou funkcí obalu přitáhnout pozornost zákazníka. U typů výrobků, které jsou vystaveny nezabalené (elektronika, oděvy, obuv, dárkové předměty), plní obal poněkud odlišnou funkci. Hlavní funkce obalu u všech výrobků jsou následující:

- **Informační** – sděluje co je obsahem a jaké má výrobek složení
- **Ochranná** – chrání výrobek před nežádoucími vlivy spojenými s manipulací
- **Propagační** – vytváří spoluvytváří image výrobku

Mezi důležité vlastnosti obalu patří:

- Design – barva, logo, tvar písma
- Tvar
- Velikost
- Praktičnost
- Možnost dalšího využití

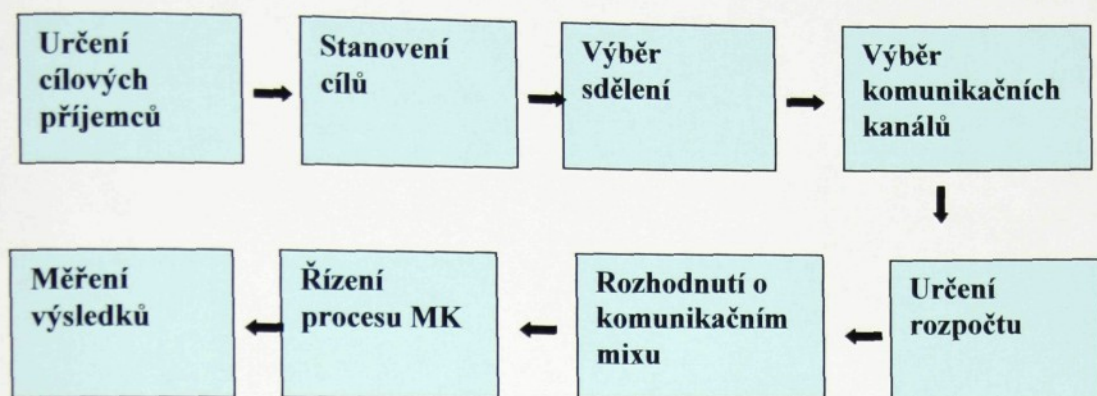
Další komunikační faktor představuje **cena**, která také spoluvytváří image výrobku. Slouží k určení pozice výrobku na trhu. Několik stejných nebo podobných výrobků oceněných různou cenou je schopno zasáhnout různé segmenty zákazníků. Produkty, u nichž je budována image vysoce kvalitního výrobku, musí být oceněny vyšší cenou, jinak hrozí poškození této image.

Pro plánování marketingového mixu je důležité provedení marketingové situační analýzy, která definuje situaci podniku vzhledem ke konkurenci. Součástí této situační analýzy je analýza SWOT. Tato analýza popisuje vnitřní prostředí podniku prostřednictvím slabých a silných stránek podniku. Situaci navenek ukazuje popis tržních příležitostí a tržních hrozeb. [10,16]

3.2.2. KOMUNIKAČNÍ PLÁN

Jedná se o dokument, který je součástí marketingového plánu. Popisuje strategie přenosu informací o třech zbývajících prvcích marketingového mixu k zákazníkovi. Současně je však třeba říci, že charakter těchto prvků ovlivňuje samotný proces komunikace. Způsob tvorby plánu marketingové komunikace probíhá v několika krocích.

obrázek č. 3: Proces vývoje marketingové komunikační strategie



Zdroj: [3]

3.3. Komunikační mix

Prvky komunikačního mixu jsou nástroje, jejichž prostřednictvím firma komunikuje se všemi svými zájmovými skupinami. Na určení konkrétní podoby komunikačního mixu má vliv celá řada faktorů. Mezi nejdůležitější patří:

- Charakter trhu
- Typ marketingové strategie
- Druh výrobku
- Stádium životního cyklu

Trh může mít povahu značkového nebo generického trhu. **Značkové trhy** se vyznačují tím, že rozhodování zákazníka probíhá na základě image produktové značky (alkoholické nápoje, cigarety, parfémy). Naproti tomu u zboží na **generických trzích** neprobíhá diferenciací výrobků na základě image značek, ale na základě ceny.

Dalším faktorem je druh uplatňované marketingové strategie. Firma se může rozhodnout mezi strategií Push (protlačovací) a Pull (protahovací). **Strategie Push** si klade za cíl protlačit výrobek ke spotřebiteli skrz jednotlivé články. V praxi to znamená, že firma

využitím nástrojů osobního prodeje motivuje jednotlivé distribuční články k odběru jejího zboží. **Strategie Pull** se naopak soustředí na konečného spotřebitele. Využívá především nástrojů reklamy a podpory prodeje, kterými se snaží stimulovat konečnou poptávku.

Volba nástrojů komunikačního mixu záleží také na typu produktu. Jiný komunikační mix bude zvolen pro **spotřební zboží** (důraz na reklamu a podporu prodeje) a jiný u **průmyslových výrobků** (osobní prodej, podpora prodeje).

Při určení komunikačních nástrojů je třeba brát v úvahu v jakém stádiu životního cyklu se výrobek nachází a podle toho volit skladbu nástrojů.

V současné teorii komunikačního mixu existuje několik rozdělení jeho nástrojů. Největší rozdíly existují v umístění nástroje public relations. Někteří se přiklánějí k názoru, že public relations nejsou součástí marketingu a jsou mu nadřazeny. Jiní prosazují teorii odděleného PR a marketingu na stejné úrovni.

V této práci se pro přehlednost přikláním k teorii, že PR jsou součástí komunikačního mixu. V komunikačním mixu mají ovšem poněkud odlišné postavení nežli ostatní prvky, které se PR přizpůsobují.

S ohledem na výše uvedené jsou prvky komunikačního mixu následující:

- Public relations
- Podpora prodeje
- Reklama
- Přímý marketing
- Osobní prodej

V následující části práce budou podrobně popsány všechny nástroje komunikačního mixu. Prvním z nich bude public relations, jelikož se v mém pojetí jedná jakýsi zastřešující prvek pro všechny ostatní nástroje. [16,3]

3.3.1. PUBLIC RELATIONS

Public relations (v překl. vztahy s veřejností) mají svůj původ ve Spojených státech. Public relations mají dlouhodobý charakter a širší pole působnosti než ostatní nástroje marketingové komunikace. Existuje nepřeborná spousta definic public relations. Jedna z nich definuje PR jako „*nepřetržitě plánované úsilí vedoucí k dosažení a udržení dobré vůle a vzájemného porozumění mezi organizací a její veřejností.*”²

Její veřejností se rozumí zájmové skupiny. A to zájmové skupiny jak uvnitř organizace tak vně. Mezi zájmové skupiny organizace patří:

- Zaměstnanci, odbory
- Média
- Investoři (současní či potenciální), banky, pojišťovny
- Orgány státní správy
- Kontrolní úřady
- Profesní asociace
- Ekologická hnutí, občanská sdružení
- Místní komunita
- Mezinárodní instituce
- Odvětvoví partneři

Cílem komunikace mezi organizací a zájmovými skupinami je vytvoření takového obrazu organizace u veřejnosti, který je v souladu s představou společnosti o sobě samé (firemní identitě). Firma je reprezentována určitou značkou, lze tedy též hovořit o identitě značky. [6,7,5]

² Black, S. : Nejúčinnější propagace – public relations, 1. vyd., Grada, Praha, 1994, str. 14

3.3.1.1. Firemní identita (corporate identity)

Firemní identita představuje základní východisko nejen pro public relations, ale pro veškerou firemní komunikaci. Jejím smyslem je *určení totožnosti subjektu navenek a posilování soudržnosti uvnitř celku*.³

Firemní identita může být definována jako *strategicky naplánovaná představa o společnosti vycházející z podnikové vize a z dlouhodobého podnikatelského cíle*.⁴ Firemní identita se skládá z následujících prvků:

- Firemní filosofie
- Firemní kultura (corporate culture)
- Firemní osobnost
- Firemní design (corporate design)

Firemní filosofie je východiskem fungování společnosti. Jedná se o vizi společnosti, případně soubor podnikových hodnot, které působí jako mantinely chování společnosti.

Firemní kultura je souborem ustálených modelů chování ať už uvnitř organizace nebo navenek, podnikových rituálů, společně sdílených hodnot. Vypovídá o vztazích v podniku. Jako taková působí prvotně na zaměstnance a jejich prostřednictvím také na ostatní zájmové skupiny.

Firemní osobnost popisuje firmu, respektive firemní značku coby člověka. Jde o zosobnění firemní značky.

³ Horáková, I., Stejskalová, D., Škapová, H.: Strategie firemní komunikace, 1. vyd., Management Press, Praha, 2000, str. 73

⁴ Horáková, I., Stejskalová, D., Škapová, H.: Strategie firemní komunikace, 1. vyd., Management Press, Praha, 2000, str. 74

Firemní design je vizuálním ztvárněním firmy. To, co je na první pohled vidět. Dávají firemní značce konkrétní podobu. Patří sem následující prvky:

- Logo firmy
- Firemní barva
- Typ písma
- Architektura budov, popř. interiérů
- Ustálený slogan
- Způsob odívání zaměstnanců
- Obal výrobku

Úkolem public relations je předat informace shrnuté ve firemní identitě veřejnosti a tím spolupůsobit na vytváření firemní image. K tomuto účelu používá nástrojů firemní komunikace. [5,9,7]

3.3.1.2. Firemní komunikace zaměřená dovnitř (vnitřní PR)

Tento druh komunikace působí především na zaměstnance a jejich blízké okolí. Slouží k posílení sounáležitosti uvnitř podniku. Je důležité, aby všichni v organizaci sdílely společné hodnoty, jejichž prostřednictvím mohou působit na vnější okolí. Konečným cílem není spokojený zaměstnanec, ale spokojený zákazník. Pro účely vnitřních PR slouží následující nástroje:

- Ucelený informační systém v podniku využívající informační technologie
- Vývěsky
- Podnikové večírky či sportovní akce
- Společné podnikové zájezdy či rekreační pobyty
- Podnikový časopis
- Výroční zprávy pro akcionáře

Ani použití všech těchto nástrojů ovšem nezaručuje kvalitní komunikaci. Hlavním předpokladem úspěchu je zajištění zpětné vazby mezi jednotlivými zaměstnanci, což je někdy problematické zejména na úrovni podřízený – nadřízený. [6,7,]

3.3.1.3. Firemní komunikace zaměřená na vnější zájmové skupiny (vnější PR)

Firemní komunikace s vnější veřejností může probíhat přímou nebo nepřímou cestou. Přímá forma se realizuje prostřednictvím adresného kontaktu ať už osobního nebo neosobního. Nepřímá forma komunikace probíhá skrz prostředníka, jímž jsou média.

Pro účely vnějších public relations jsou používány následující nástroje. Většina z nich může komunikovat s veřejností přímo i nepřímo.

- Tiskové zprávy
- Tiskové konference
- Odborné články
- Interview
- Semináře
- Veletrhy
- Sponzorské nebo charitativní akce
- Internetové stránky
- Firemní akce (při výročních, uvádění nových výrobků na trh, otevírání nových prodejen)
- Firemní publikace pro veřejnost
- Informační centra

V následující části bude následovat popis vztahů s vybranými zájmovými skupinami firmy. K popisu některých nástrojů public relations se vrátím v závěru kapitoly.

Vztahy s médii (media relations) patří k primárním oblastem působení PR. Sdělovací prostředky jsou velmi důležitou zájmovou skupinou společnosti, jejímž

prostřednictvím společnost ovlivňuje ostatní zájmové skupiny. Zprávy šířené prostřednictvím médií musí být dokonale důvěryhodné a zajímavé. Měly by být formulovány tak, aby se týkaly nějakého celospolečenského problému.

Potřeba udržování kvalitních **vztahů s investory**, ať už se současnými či potenciálními, pramení z nutnosti zajistit firmě dostatečné množství zdrojů pro její další rozvoj. Komunikace by měla být zaměřena nejen na investory, ale také na finanční analytiku a poradce, kteří chování investorů bezesporu ovlivňují. Včasné zveřejňování nezkreslených finančních ukazatelů je základním kamenem dobré komunikace. Tento druh komunikace patří do kompetencí vrcholového vedení.

Státní orgány ovlivňují chod společnosti dosti podstatným způsobem. Jedná se především o výši daní, či daňových úlev pro určité obory, podpory exportu, udílení grantů, ekologické předpisy a jiné regulace podnikání. Každá změna některého z výše uvedených parametrů se výrazně promítá do fungování firem. Je proto pro ně důležité, aby se mohli na utváření těchto změn nějakým způsobem spolupodílet.

K tomuto účelu slouží tzv. lobbying, neboli prosazování zájmů určitých skupin pomocí argumentačního tlaku na tvůrce legislativy, zadavatele státních zakázek, podpor exportu aj..

V současné době roste význam **vztahů s občanskými a ekologickými iniciativami**, které mají stále větší vliv na utváření veřejného mínění, a tím i na nákupní postoje zákazníků. Tyto iniciativy vnímají velmi citlivě důsledky fungování firem a snaží se zvrátit případné negativní dopady firemní činnosti. Používají k tomu cílené kampaně směřující k bojkotu produktů společnosti, která tyto negativní jevy způsobila. Nejčastěji k tomu využívají role médií.

Úkolem public relations v této oblasti je navázání důvěry mezi společnostmi a těmito iniciativami včasným zveřejňováním všech údajů o dopadech činnosti firmy na společnost a nepřetržitou komunikací. Tyto údaje musí být pravdivé, což nutí firmy chovat se tak, aby

případné negativní důsledky eliminovala. Nejčastějšími tématy jsou dopady činnosti firmy na životní prostředí, sociální podmínky pracovníků a zdraví obyvatel.

Vztahy s názorovými vůdci probíhají většinou nepřímou cestou prostřednictvím médií. Podle odhadů devadesát procent názorů veřejnosti vzniká pod vlivem deseti procent názorů, které zastávají názorový vůdci.⁵ Pokud chce firma působit na širokou veřejnost, měla by tak činit prostřednictvím názorových vůdců. Názorové vůdce můžeme rozdělit do dvou skupin, na formální a neformální vůdce. Formální vůdci využívají autority získané svým institucionálním postavením ať již v oblasti politické, ekonomické či kulturní. Neformální vůdci působí na své okolí na základě svého charisma. Firma by se měla zaměřit na navázání kontaktů především s názorovými vůdci z jejího oboru působení, tedy z řad odborné veřejnosti.

Poslední důležitou oblastí public relations jsou **vztahy se zákazníky**. Pod pojmem zákazník se neskrývá pouze konečný spotřebitel, ale také distribuční články a tzv. institucionální zákazník. Institucionální zákazník je ten, kdo nakoupené produkty dále používá ve výrobním či jiném procesu.

Public relations se zákazníky v podstatě probíhají prostřednictvím všech výše uvedených zájmových skupin. Další spíše produktově orientovaná komunikace se zákazníky bude popsána v dalších kapitolách týkajících se ostatních nástrojů komunikačního mixu.

Nyní se budu poněkud podrobněji věnovat vybraným nástrojům public relations. Prvním z nich je sponzoring. **Sponzoring** je možné definovat jako *plánování, organizaci, realizaci a kontrolu všech aktivit, které jsou spojené s poskytováním peněžních i věcných prostředků nebo služeb pro různé subjekty v oblasti sportu, kultury a sociální sféry*.⁶ Na rozdíl od dárců očekává sponzor od sponzorovaného protislužbu nejčastěji ve formě

⁵ Black, S.: Nejúčinnější propagace – public relations, 1.vyd., Grada Publishing, Praha, 1994

⁶ Hesková, M.: Marketingová komunikace součást marketingového mixu, 1.vyd., VŠE, Praha, 2001,

mediálního zviditelnění. Smyslem sponzoringu je vytvoření a udržení žádoucí image firmy, která je v souladu s firemní identitou. Konkrétní cíle sponzoringu jsou různé:

- Seznámit trh se značkou
- Pozicování firemní nebo produktové značky
- Otestování produktu v extrémních podmínkách
- Vytvořit dobré vztahy s místní komunitou
- Při pronikání na zahraniční trhy překonat předsudky vůči zahraničním firmám
- Vybudování pocitu hrdosti u vlastních zaměstnanců

Jak vyplývá z nástinu některých cílů je sponzoring nástrojem působícím dovnitř i vně podniku, a to přímou i nepřímou cestou. Jedná se o velmi vhodný komunikační nástroj pro firmy podnikající na zahraničních trzích.

Další z nástrojů, který firmy podnikající na zahraničních trzích hojně využívají, je **výstavnictví**. Veletrhy a výstavy jsou výbornou možností pro prezentaci firmy. Rozdíl mezi výstavou a veletrhem spočívá v tom, že výstava nemá prvotně komerční charakter a je dlouhodobější, zatímco veletrh je spíše komerční povahy. Předností veletrhů je zejména možnost osobních kontaktů se stávajícími či potenciálními zákazníky, konkurencí a odbornou veřejností. Veletrhy mohou mít charakter mezinárodní, národní nebo lokální. Dále je pak dělíme dle obsahu na všeobecný, víceoborový a odborný. Činnosti spojené s účastí firmy na veletrhu je možné rozdělit do tří etap:

- Příprava před veletrhem
- Účast na veletrhu
- Činnosti po skončení veletrhu

V **přípravné části** je prvořadým úkolem určení cílů, kterých chceme účastí na veletrhu dosáhnout. Konkrétní cíle jsou spolu s jejich splnitelností uvedeny v následující tabulce. Údaje pocházejí z výsledků výzkumu provedeného Německou asociací veletrhů a výstav

tabulka č. 1: Veletržní cíle a jejich splnitelnost

Pořadí	Druh cíle	Plnění v %
1.	Zvýšení známosti podniku na trhu/péče o image	85
2.	Oživení stávajících kontaktů se zákazníky	70
3.	Propagace k získání nových zákazníků	70
4.	Demonstrace účasti na trhu	63
5.	Zavádění nebo prezentace nových výrobků	60
6.	Zvyšování známosti produktů	58
7.	Výměna a sběr informací	50
8.	Seznámení se s přáními zákazníků	50
9.	Ovlivňování rozhodování zákazníků	33
10.	Realizace prodeje nebo zakázky	29

Zdroj: [12]

Pokud zná firma cíle svého veletržního působení musí pro jejich naplnění vybrat vhodný veletrh. Výběr vhodného veletrhu probíhá podle následujících kritérií:

- Tématické zaměření
- Místo a doba konání
- Rozsah akce
- Jména vystavovatelů – lze z nich usuzovat o míře prestiže veletrhu a zájmu návštěvníků
- Náklady na účast – patří sem náklady na pronájem výstavní plochy, vybudování stánku, manipulaci s exponáty, pojištění, vybavení stánku, náklady na personál.
- Mezinárodní zastoupení – je vhodné znát při snaze o expanzi na zahraniční trhy
- Propagaci a známost akce
- Technické zázemí veletrhu⁷

⁷ Svoboda, V., Foret, M., Kolářová, K., Zumrová, L.: Vystavujeme na veletrhu, 1. vyd., Computer Press, Praha, 2002, str. 56

V úvahu je nutné brát i možnost obdržení grantu od Ministerstva průmyslu a obchodu při účasti na mezinárodních veletrzích.

Obecně platí, že je lepší účastnit se méně opravdu kvalitních akcí než velkého množství veletrhů s nejistým výsledkem.

Poté, co se firma rozhodne k účasti na konkrétním veletrhu, nastává **přípravná fáze**, která má několik dimenzí.

- **Personální** – je nutné provést výběr vhodných zástupců firmy na veletrhu, vybavit je potřebnými informacemi a určit způsob jednotné komunikace, která musí vycházet z firemní identity. Velmi důležitým úkolem je také rozdělení funkcí.
- **Marketingová** – spočívá v rozeslání pozvánek významným zákazníkům, prezentací účasti na webových stránkách firmy, přípravě na setkání s novináři a jinými činnostmi upozorňujícími na účast firmy na veletrhu.
- **Technická** – týká umístění, výstavby a vybavení stánku, přípravě exponátů a jiného technického zajištění.

V průběhu samotného veletrhu je třeba se soustředit na utváření žádoucí image firmy a sběr obchodních kontaktů. Pracovníci stánku by měly sbírat informace o všech návštěvnících stánku a vytvářet jejich databázi.

Po skončení veletrhu nastává fáze zpracování informací o návštěvnících, udržování dalšího kontaktu s nimi a vyhodnocování úspěšnosti účasti na veletrhu. Při vyhodnocování úspěšnosti se sleduje zejména návštěvnost stánku, získané kontakty a uzavřené kontrakty.
[5,7,10,11,12]

3.3.2. PODPORA PRODEJE

Podpora prodeje je nástroj komunikačního mixu, který na rozdíl od public relations slouží přímo ke stimulaci nákupního chování zákazníků. Jedná se tedy o nástroj krátkodobý, který by měl být používán v nejrůznějších obměnách. V současné konkurenci je velmi složité upoutat pozornost zákazníka touto formou. Firmy se předhánějí v nejrůznějších slevách a bonusech. Ovšem právě tato politika slev je velkým rizikem pro pozici jak firemní tak produktové značky. Podpora prodeje by tedy měla být vždy používána s ohledem na dlouhodobou strategii public relations. Podpora prodeje navíc způsobuje výkyvy ve výrobě, což je spojeno s dalšími náklady. Neznamená to ovšem, že bychom se tomuto nástroji měli vyhnout. Velké opodstatnění má např. v případě kdy podnik má špičkovou, ale velmi známou značku. Podpora prodeje v tomto případě slouží k rozšíření zákaznické základny.⁸

Podporu prodeje je možné rozdělit do 3 skupin podle příjemce, jemuž je zpráva určena:

- Podpora prodeje zprostředkovatelům
- Podpora prodeje spotřebitelům
- Podpora prodeje v maloobchodě⁹

Akcentování jedné z těchto forem podpory prodeje záleží na tom, jestli firma klade větší důraz na strategii tlaku nebo na strategii tahu. Strategie tahu se soustředí na stimulaci poptávky konečného spotřebitele, který vyžaduje výrobek u svého prodejce a ten zase u svého dodavatele. Takto proběhne cesta distribučním řetězcem až k výrobcí. Naproti tomu strategie tlaku se snaží výrobek protlačit přes distribuční články ke spotřebiteli. Je tedy založena na stimulaci jednotlivých distribučních článků.

⁸ Kotler, P.: Marketing podle Kotlera, 1.vyd., Management Press, Praha,2000, str. 128

⁹ Kotler, P.: Marketing Management, 10.vyd., Grada Publishing, Praha, 2001

3.3.2.1. Podpora prodeje zprostředkovatelům

Jedná se o celou sadu nástrojů, které mají motivovat zprostředkovatele k většímu odběru zboží. Patří sem například množstevní slevy, sezónní slevy, předváděcí akce, semináře pro zprostředkovatele a jiné.

3.3.2.2. Podpora prodeje ve vztahu ke spotřebitelům

Tato forma využívá strategie tahu. Působí tedy přímo na spotřebitele. Má všechny znaky, které byly uvedeny pro podporu prodeje obecně, tzn. krátkodobost, riziko ohrožení značky, výrobní výkyvy atd. Mezi používané nástroje řadíme slevy, cenové balíčky, prémiové dárky, loterijní hry, soutěže, bezplatné vzorky.

3.3.2.3. Podpora prodeje v maloobchodě

Velké množství nákupních rozhodnutí je provedeno až v místě koupě, tzn. v maloobchodě. Proto je velmi důležité se soustředit na tuto část podpory prodeje. Tradičními prvky jsou předváděcí akce zboží či výstavky zboží. Výstavky jsou vlastně určitá místa v maloobchodě, která shromažďují výrobky od jedné značky tak, aby byly viditelnější než výrobky ostatních značek. Mohou být zkonstruovány pouze z kartonů, či se může jednat o prosklené otočné skříně. Cena za tyto výstavky závisí na dohodě mezi výrobcem a maloobchodníkem. Obecně platí, že čím viditelnější místo tím vyšší cena.

[3,4]

3.3.3. REKLAMA

Reklamu je možné definovat jako placenou *neosobní formu komunikace zadávanou prostřednictvím různých médií*.¹⁰

Reklama byla po dlouhou dobu považována za nejlepší komunikační nástroj. V současné době její význam spíše klesá a těžiště komunikační strategie se přesouvá např. k public relations či podpoře prodeje. Nelze ovšem popřít její význam při budování či udržení image značky. Výhody a nevýhody jednotlivých typů reklamy budou rozebrány později.

Podle objektu komunikace se reklama dělí na :

- **Výrobovou** – reklama zaměřená na posílení či udržení žádoucího image výrobku
- **Institucionální** – reklama zaměřená na image nějaké instituce

Specifickou formou institucionální reklamy je firemní reklama, která usiluje o podobné cíle jako public relations. Zaměřuje se především na image firemní značky.

3.3.3.1. Proces tvorby reklamní kampaně

Předpokladem dosažení očekávaného výsledku reklamní kampaně je především tvořivý přístup, a to jak ze strany zadavatele reklamy, tak reklamní agentury. Základní dokument při tvorbě reklamní kampaně tvoří reklamní plán.

Firma rozbíhající reklamní kampaň stojí nejprve před základním dilematem a tím je určení cíle reklamní kampaně. Cíle kampaně mohou být různé a závisí na druhu výrobku, cílovém trhu či životním stadiu výrobku.

¹⁰ Kotler, P.: Marketing management, 10. vyd., Grada Publishing, Praha, 2001

Rozlišují se tři základní cíle reklamy.

- **Informovat** – při zavádění nového výrobku na trh, či při vzniku nové firmy
- **Přesvědčit** – používá se ve fázi růstu či zralosti výrobku
- **Připomenout**

Pokud je znám cíl kampaně a cílová skupina zákazníků, následují **určení sdělení**, které bude cílové skupině předáno. Při tvorbě sdělení je téměř nutná spolupráce s reklamní agenturou. Firma agentuře sdělí své představy o účelu sdělení, a agentura jej vypracuje do konkrétní podoby. Zde je třeba upozornit, že pouze tvořivý přístup a objevování stále nových forem reklamních forem může splnit prvotní cíl reklamy a to zaujmout příjemcovu pozornost. Působit na příjemce sdělení lze pomocí argumentů, emocí nebo doporučení.

3.3.3.2. Reklamní média

Při posuzování vhodnosti reklamního média se sledují následující kritéria:

- **Dosah** – tzn. kolika zákazníkům bylo reklamní sdělení předáno
- **Frekvence** – jak často byly tito zákazníci zasaženi
- **Účinek** - konkrétní hodnota sdělení

Výběr konkrétního média je závisí na následujících charakteristikách:

- Zvyky cílové příjemce ve vztahu k médiím
- Produkt
- Typ sdělení
- Náklady

Televizní reklama se vyznačuje zejména tím, že nejvíce působí na emoce příjemce. Spojení zvuku a obrazu má na příjemce silný účinek. Ovšem pokud od obrazovky neodejde nebo nezmění sledovaný kanál. Což je jeden z největších problémů televizních reklam. Zákazníci jsou jimi již tak přesyceni, že k dosažení žádaného efektu je zapotřebí značná dávka tvořivosti. Nesporným kladem je velký dosah tohoto média, které v krátké době může v závislosti na typu televizního vysílání (lokální, národní, mezinárodní) zasáhnout

velkou část populace. Problémem není ani správné zacílení. Jednotlivé televizní pořady mají stálou strukturu diváků, která je všeobecně známá. Nevýhodou by se mohla zdát výše nákladů, ovšem vzhledem k vysokému účinku televizní reklamy se tato nevýhoda poněkud vytrácí.

Rozhlasová reklama vykazuje podobné parametry jako reklama televizní s tím rozdílem, že její emociální účinek je při absenci obrazu poněkud nižší. Dosah sdělení opět závisí na charakteru stanice (lokální, národní, celosvětová).

Noviny jsou na první pohled velmi levné reklamní médium. Ovšem vzhledem k nízkému účinku tohoto druhu reklamy, se v konečném důsledku může projevit jako médium poměrně nákladné. Nízký účinek této reklamy je způsoben zejména nízkou frekvencí působení na čtenáře, který po přečtení se k novinám již nevrací. Další příčinou nízkého účinku je nízká kvalita papíru. Při současném trendu barevných deníků se eliminuje nevýhoda černobílých inzerátů. Úroveň kreativního ztvárnění novinových reklam se v jednotlivých zemích značně liší, což je třeba brát v úvahu při volbě média. Zacílení na jednotlivé skupiny není úplně přesné, i když jsou známy informace o složení čtenářů jednotlivých periodik. Nespornou výhodou novin je rychlost s jakou lze příjemce zasáhnout. Jsou tedy vhodné pro krátkodobé kampaně spojené obvykle s podporou prodeje.

Přestože **časopisy** patří do stejné skupiny médií jako noviny, vykazují značně odlišné charakteristiky. Výhodou je zejména vyšší frekvence působení. Čtenáři se obvykle k časopisům vrací a při hledání ještě nepřečteného článku jsou opakovaně vystavováni působení reklam. Zacílení je u časopisů přesnější než u denního tisku. Kvalita papíru je nesporně vyšší, což působí na čtenářovi emoce daleko více než u novin. Nevýhodou mohou být dlouhé redakční uzávěrky. Tento druh média je velmi vhodný pro typ sdělení, které obsahuje detailní technické údaje či velký objem jiných informací. Naopak pro přenos emocí či předvádění nového výrobku není úplně nejvhodnější.

Prostředky **venkovní reklamy** se vyznačují svou nízkou informační silou. Lze na ně umístit pouze jednoduchá sdělení. Venkovní reklama je však vhodným nástrojem pro

druhy produktů, o jejichž nákupu se zákazníci rozhodují při cestě do zaměstnání, či přímo v nákupních střediskách. Venkovní reklama se vyznačuje velkou variabilitou, využívají se nové netradiční umístění. Klasickými prostředky jsou billboardy, megaboardy, reklamní tabule, plakáty, dopravní prostředky, balóny, neónové znaky. Poslední dobou jsou poměrně oblíbené živé poutače.

Internetová reklama je jedním z nástrojů tzv. e-Marketingového mixu. Internetová reklama si klade stejné cíle jako reklama v klasických médiích. Využívá k tomu podobné nástroje, jejichž podoba se ovšem od těch klasických liší především svoji interaktivitou. Zákazník, který přijde do kontaktu s internetovou reklamou, není odkázán do role pasivního příjemce sdělení, ale může na něj okamžitě reagovat.

Jako přenosové médium se především používá internetová služba World Wide Web a e-mail. Internetovou reklamu je možné definovat jako *všechny placené reklamní plochy, které se objevují na stránkách daného serveru nebo e-mailu*.¹¹

Nejedná se ovšem o jediné nástroje šíření internetové reklamy. Pro internetovou reklamu lze využít následujících prostředků:

- **E-mail** – zasílání reklamních dokumentů na e-mailové adresy jednotlivých zákazníků na základě jejich souhlasu. Jinak je reklamní sdělení velmi málo účinné.
- **Webové stránky** – umístění reklamních proužků, tlačítek nebo textových odkazů .
- **Software** – umístění reklamních proužků do programů, které jsou na internetu zdarma ke stažení.
- **Mobilní telefony** – zasílání reklamních proužků či textových zpráv.

¹¹ Stuchlík, P. - Dvořáček, M.: Reklama na Internetu, 1.vyd., Grada Publishing, Praha, 2002, str.67

Nejrozšířenějšími nástroji internetové reklamy stále zůstávají webové stránky a e-mail. Oproti klasickým formám reklamy skýtají celou řadu **výhod** vyplývajících především z možností vyspělých počítačových technologií.

- **Přesné zacílení** – vyplývá z možnosti umístění reklamy na konkrétní webovou stránku dle oboru zájmů cílových zákazníků, popř. využití databáze zákazníků při reklamě prostřednictvím e-mailu.
- **Přesné měření reakcí cílového publika** – probíhá díky využití moderních internetových technologií, které umožňují zjistit počet příchodů na stránky, počet kliknutí na reklamní proužky i následný pohyb po webových stránkách inzerující firmy.
- **Globální dosah** – je umožněn díky nepřetržitému provozu po celém světě
- **Flexibilita** – firmy mohou ve velmi krátké době upravit vzhled reklamního sdělení, jeho umístění i konkrétní dobu zobrazování.
- **Interaktivita** – spočívá v možnosti zákazníka okamžitě reagovat na reklamní sdělení koupí nebo připomínkou.

Internetová reklama se však také potýká s celou řadou problémů. **Největšími překážkami** jsou:

- **Ignorance reklamy ze strany internetových uživatelů** – vyplývá z problémů, které reklama uživatelům způsobuje v podobě pomalého stahování dat, rušení pozornosti při hledání informací atd.
- **Omezený rozsah potenciálních příjemců** – i přes rapidní nárůst internetových uživatelů existuje v určitých geografických i demografických segmentech velké procento potenciálních zákazníků, které nelze touto formou zasáhnout.

- **Omezená velikost reklamních sdělení** – kvůli atraktivitě stránek je velikost reklamních proužků značně omezena. Řešení se skrývá v tvorbě proužků např. ve formátu Flash, jejímž výsledkem jsou proužky s plynulou změnou reklamního sdělení.
- **Software blokující reklamu** – někteří uživatelé vlastní programy, které zamezují stažení reklamních sdělení.

I přes problémy, se kterými se internetová reklama potýká, se jedná o velmi perspektivní reklamní nástroj. Vzhledem ke svému globálnímu dosahu je internetová reklama vhodným nástrojem pro firmy podnikající na zahraničních trzích. [3,15,13,14]

3.3.4. OSOBNÍ PRODEJ

Osobní prodej představuje interpersonální formu komunikace se zákazníkem, která se vyznačuje především **okamžitou zpětnou vazbou**. Osobní kontakt, který hraje v nákupním rozhodování zákazníka významnou roli, v sobě skrývá velké možnosti, ale i rizika. Prodejce výrobku může kouzlem své osobnosti zákazníka nadchnout. Na druhou stranu nepříjemný prodejce odradí nejen konkrétního zákazníka, ale také nejspíš všechny ostatní, kterým nespokojený zákazník předá svou negativní zkušenost.

Velmi důležitou součástí marketingové komunikace je tedy **řízení prodejního personálu**. Metody řízení osobního prodeje vyplývají ze způsobů distribuce výrobků a ze samotného charakteru produktu. Obecně platí, že čím složitější výrobek, tím větší pozornost by měla být osobnímu prodeji věnována.

Osobní kontakt může probíhat na několika úrovních:

- Průmyslový osobní prodej (tzv. business to business)
- Kontakt s distributory
- Kontakt s konečným spotřebitelem

V oblasti **průmyslového marketingu** hraje osobní prodej klíčovou úlohu. Jsou zde kladeny vysoké nároky na způsob prezentace výrobku. Prodejní personál často prezentuje výrobky přímo v sídle obchodního partnera. Jedná se o poměrně nákladnou formu komunikace.

Na **spotřebním trhu** může firma volit mezi distribucí výrobků prostřednictvím vlastní distribuční sítě nebo využitím služeb externích distributorů. V druhém případě ztrácí firma možnost ovlivňovat způsob prodeje konečnému spotřebiteli a tím i možnost působit na image značky. Prodej prostřednictvím vlastní distribuční sítě je podstatně nákladnější, ale pokud si chce firma zachovat kontrolu nad řízením značky, není jiná možnost.

Při řízení prodejního personálu je nutné vycházet z podnikových norem jednání, které jsou v souladu s firemní identitou. Také způsob získávání, školení, odměňování a kontroly prodejních sil by měl vycházet z podnikové filosofie a být uplatňován na základě směrnic. [3,4]

3.3.5. PŘÍMÝ MARKETING

Přímý marketing má svůj původ ve Spojených státech, kde se ještě nejednalo o marketingový nástroj, ale o formu distribuce. V současnosti je přímý marketing jedním ze způsobů komunikace se zákazníkem. Jedná se o přímou neosobní formu komunikace, který se vyznačuje adresností a zpětnou vazbou. Pro komunikaci jsou používána přímá média (telefon, fax, pošta, internet).

Přesné zacílení tohoto způsobu komunikace je založeno na využívání **databází zákazníků**. Díky údajům obsaženým v databázích může firma vybrat velmi úzké segmenty zákazníků a navázat s nimi dlouhodobý vztah založený na perfektní komunikaci.

Popularita tohoto způsobu komunikace se zákazníkem se v jednotlivých zemích liší. Závisí na odlišných nákupních zvyklostech a na možnostech přístupu k přímým médiím.

Při plánování přímého marketingu na jednotlivých zahraničních trzích je proto třeba brát tyto odlišnosti v úvahu. Konkrétně je dobré znát počet uživatelů internetu či telefonu, stupeň důvěry v neosobní formu komunikace, modely nákupního chování, možnost přístupu k informacím o zákaznících.

V následující části se zaměřím na popis jednotlivých komunikačních nástrojů přímého marketingu. [10,16]

3.3.5.1. Direct mail

Jedná se o velmi rozšířený způsob komunikace formou zaslání reklamních dopisů konkrétním zákazníkům. Cílem je navázání nebo udržení dobrého kontaktu se zákazníkem. Direct mail nabízí značné možnosti kreativního zpracování. Forma reklamního dopisu by měla budit důvěru zákazníka, ale zároveň být dostatečně zábavná, aby udržela zákaznickou pozornost. Vhodným doplňkem těchto dopisů jsou různé soutěže, dárky, slevové kupóny apod. [10]

3.3.5.2. Telemarketing

Komunikace se zákazníkem probíhá prostřednictvím telefonu. Jedná se o velmi rychlý způsob komunikace, který se vyznačuje poměrně vysokou odezvou zákazníků. Nevýhodou jsou vysoké náklady. Telemarketing může probíhat aktivně nebo pasivně.

Pasivní telemarketing spočívá v tom, že firma nevyhledává konkrétní zákazníky, ale oznámí jim možnost komunikace s firmou prostřednictvím bezplatných linek (infolinky, zákaznické linky, objednávkové linky).

Aktivní telemarketing se vyznačuje větší náročností na přípravu i samotný průběh komunikace. Firma sama kontaktuje zákazníky vybrané ze svých databází a

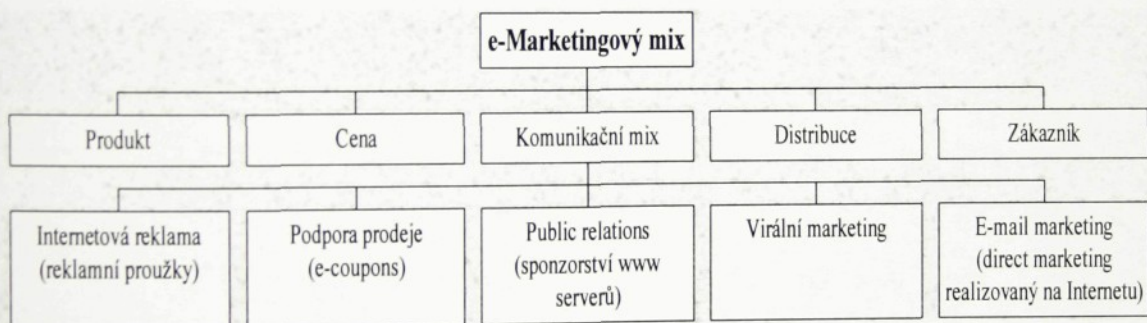
prostřednictvím vyškolených operátorů s nimi udržuje kontakt s cílem vytvoření věrného zákazníka.

3.3.5.3. E-mail marketing

E-mail marketing je jedna z forem přímého marketingu využívající internetové technologie. Je součástí e-Marketingového komunikačního mixu. Pro přehlednost uvádím celkové schéma e-Marketingového mixu.

Jednou z forem marketingové komunikace na internetu je také tzv. virální marketing. Jedná se o šíření pokud možno dobré zprávy o firmě či produktu prostřednictvím e-mailu.

obrázek č. 4: Schéma e-Marketingového mixu



Zdroj: [13]

Uplatňování přímého marketingu prostřednictvím e-mailu se svými cíly neliší od klasických forem přímého marketingu. K jejich dosažení ovšem využívá nástrojů, které se vyznačují nízkými náklady, rychlou odezvou a lepší měřitelností dosahu a hloubky.¹²

¹² Stuchlík P. – Dvořáček M.: Reklama na Internetu, 1. vyd., Grada Publishing, Praha, 2002, str. 124

Při využití e-mail marketingu odpadá velká část nákladů spojená s balením, odesíláním atd. Jediným podstatným nákladem jsou výdaje na vytvoření e-mailové databáze.

Rychlá odezva zákazníků je zajištěna možností se okamžitě z e-mailové zprávy přesunout pomocí odkazu na prodejní stránky firmy. Tato odezva je navíc snadno měřitelná.

E-mail marketingová komunikační kampaň probíhá ve dvou fázích:

- Sběr e-mailových adres
- Vlastní realizace e-mailové kampaně

Vytvoření kvalitní databáze e-mailových adres je základním předkladem úspěšné e-mailové kampaně. Jednou z možností je nákup již vytvořené databáze. Druhou možností je vlastní postupný sběr e-mailových adres. K tomuto účelu mohou být využity např. webové stránky firmy, kam mohou uživatelé výměnou za pravidelné zasílání novinek, či malý dárek zadávat své e-mailové adresy. Další příležitosti jsou kontakty na veletrzích či výstavách. Možnost získání e-mailové adresy ovšem nesmí být na úkor dobré pověsti společnosti. Není proto vhodné vyvíjet na zákazníky psychologický nátlak.

Vlastní realizace e-mailové kampaně můžeme rozdělit do několika fází:

- Návrh a plánování e-mailové zprávy
- Tvorba e-mailové zprávy
- Testování
- Realizace e-mailové kampaně
- Sledování průběhu kampaně
- Vyhodnocení průběhu kampaně

Při tvorbě reklamního sdělení se musí firma rozhodnout, zda vypracovat zprávu pouze v textové podobě nebo ve formátu HTML. Textový formát je sice podporován všemi softwarovými programy, neumožňuje ovšem umístění obrázků či zvýraznění textů. Naproti

tomu ve formátu HTML může tvůrce vytvořit opravdu přitažlivou zprávu, která ovšem nemusí být některými uživateli stažena.

Velkou výhodou e-mailové kampaně je možnost sledovat její průběh a okamžitě **vyhodnocovat její účinky**. Internetové technologie nám umožňují sledovat celkové množství doručených e-mailů, počet přečtených e-mailů, počet odkázání na firemní stránky i počet objednávek realizovaných na základě e-mailové kampaně.

4. MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE SPOLEČNOSTI PRECIOSA

4.1. Strategický plán rozvoje společnosti

Po dlouhou dobu neexistoval ve společnosti Preciosa skutečně ucelený a propracovaný strategický plán rozvoje této firmy. V posledních letech se ovšem vedení společnosti začalo uvědomovat, že se bez dlouhodobé komplexní strategie směřování společnosti je expanze na světové trhy nemyslitelná.

Po důkladné diskusi ohledně směřování firmy byla na poradě vedení formulována základní východiska jejího fungování jako je vize, poslání či strategické cíle.

Východiskem pro určování těchto základních hodnot byla analýza současného stavu, ze které vyplynulo postavení Preciosy na světových trzích. Preciosa jakožto druhý největší světový výrobce strojně broušených bižuterních skleněných kamenů je skutečně globální firmou v tomto oboru.

Poslání firmy bylo definováno následovně. Preciosa chce na základě české sklářské tradice v regionu severních Čech využít a znásobit ohromný lidský potenciál a nemalé znalosti vlastního know-how k šíření dobrého jména českého skla ve světě.

Z definice tohoto poslání vyplývají především dvě skutečnosti:

- důraz na tradici
- orientace na zahraniční trhy

Obě tyto skutečnosti budou dále rozebrány při analýze firemní značky Preciosy.

Vize společnosti byla zformulována jako snaha o plně soběstačnou výrobu a následný prodej skleněných broušených bižuterních kamenů, figurek, lustrových ověsů a lustrů pod svou vlastní značkou po celém světě.

Na definování poslání a vize společnosti navázalo určení strategického cíle. Strategickým cílem Preciosy je dosáhnout stejného podílu na trhu strojně broušených kamenů jako největší konkurent Swarovski a zvýšit svůj podíl na trzích ostatních výrobních segmentů. Tohoto cíle by Preciosa chtěla dosáhnout v časovém horizontu 10 let.

Strategické směřování Preciosy bylo sice v zásadě určeno, ale jeho aplikace v praktickém fungování firmy neproběhla. V podstatě na toto téma neproběhla ani široká diskuse mezi zaměstnanci společnosti. Toto se mi jeví jako velký problém.

4.2. Proces tvorby marketingové komunikační strategie v Preciosa a.s.

Jak již bylo uvedeno v první části diplomové práce, skládá se Preciosa a.s. z několika společností. Prvním problémem, před kterým společnost Preciosa stála, bylo rozdělení pravomocí a povinností týkajících se marketingové komunikace mezi jednotlivé dceřinné společnosti a mateřskou společnost. Po náročném hledání správné kombinace přistoupila firma na poměrně šikovné řešení.

Bylo vytvořeno funkční oddělení komunikace a propagace, které spadá do působnosti marketingového útvaru mateřské společnosti. Toto oddělení zajišťuje veškerou marketingovou komunikaci pro mateřskou společnost a zároveň zajišťuje potřebný servis pro dceřinné společnosti za předem stanovené ceny. Výjimkou jsou firemní public relations, která se utvářejí jednotně pro celou Preciosa Group.

V následující části diplomové práce se budu nejprve věnovat firemním public relations společnosti Preciosa Group a poté přistoupím k charakteristice ostatních nástrojů marketingové komunikace se zaměřením na dceřinnou společnost Preciosa Figurky.

4.3. Public relations

Public relations společnosti Preciosa probíhají ve dvou rovinách. První z nich jsou firemní public relations, která se soustřeďují na utváření žádoucího image celé společnosti. Tato část public relations spadá do působnosti výše uvedeného oddělení komunikace a propagace. Druhá část public relations tzv. produktové PR mají za cíl utváření dobrého jména jednotlivých výrobků Preciosy a jsou v kompetenci jednotlivých dceřinných společností. Samozřejmě, že forma produktových PR nesmí být v rozporu s firemními public relations. Tvorby PR je do značné míry komplikována faktem, že se firma pohybuje jak na průmyslových, tak i spotřebních trzích.

4.3.1. CORPORATE IDENTITY (FIREMNÍ IDENTITA)

Základním východiskem public relations je přesně definovaná firemní identita. Tato skutečnost byla ve společnosti Preciosa vzata na vědomí a byl započat proces budování firemní identity. Jak již bylo uvedeno, výše výchozím bodem se stalo definování **firemní filosofie**.

Druhým krokem při definování firemní identity se stalo vytvoření závazných pravidel **firemního designu**, tzv. grafického manuálu. Grafický manuál jako výchozí dokument vizuální prezentace firmy obsahuje čtyři části.

- Konstanty firemního designu – základní grafické prvky značky
- Firemní tiskoviny
- Prostředky firemní propagace
- Ostatní – vzhled budov, firemních aut, naváděcích systémů v budovách

Konstanty firemního designu byly definovány jako:

- Firemní značka
- Firemní barva
- Firemní písmo

Firemní barva je velmi důležitým prvkem vizuálního stylu firmy. Měla by vycházet z firemní filosofie, tak aby definované firemní hodnoty lehce sdělovala veřejnosti. Firemní barvou společnosti Preciosa je modrá. Tato barva ačkoli nebyla zvolena po důkladném šetření, vcelku dobře vystihuje firemní hodnoty, tedy alespoň ty, ke kterým by se společnost v budoucnu chtěla hlásit. Doplnkovými barvami základní modré barvy jsou ještě šedá, černá a bílá. Způsob používání těchto doplňkových barev je určen grafickým manuálem. Domnívám se, že v zájmu lepší identifikace firmy by mělo být používání těchto doplňkových barev zrušeno, popř. velmi striktně omezeno na opravdu výjimečné případy.

Druhým grafickým prvkem firmy je **firemní písmo**. Grafický manuál definuje tři typy firemního písma, jejichž používání je přesně vymezeno.

- Garamond Condensed – používáno pro prezentační a propagační materiály
- Univers – definováno jako základní firemní písmo
- Gill Sans – používáno pro logotyp Preciosy

Základním prvkem vizuálního stylu firmy je **grafické znázornění firemní značky**. Grafická značka společnosti Preciosa se skládá z logotypu jména Preciosa a grafického symbolu, jejichž vzájemné postavení je přesně definováno. Tyto dva prvky jsou používány v zásadě společně. Používání samostatného logotypu Preciosa je povoleno pouze v doplňkové komunikaci.

Jako **grafický symbol** firmy byl vybrán šaton s odleskem. Tento symbol nejen podává informaci o produkci firmy Preciosa, což nemusí být laikům úplně zřetelné, ale zároveň též svou podobností s hvězdou vyjadřuje vzácnost a vznešenost. Tato asociace jasně vymezuje pozici značky na trhu a koresponduje s firemními plány na umístění firemní značky na trhu. Pro některé části sortimentu Preciosy jako jsou lustry či figurky není grafický symbol šatonu úplně výstižný, ale těžko by se našel symbol společný pro všechny oblasti fungování firmy. Navrhuji proto u tohoto symbolu zůstat, a případně ustanovit ještě jeden symbol použitelný pro Preciosu Figurky..

Logotypem značky je název Preciosa vypracován v upravené formě písma Gill Sans. Samotné jméno Preciosa, neboli vzácná, opět vytváří pozici v oblasti luxusních výrobků pro milovníky všeho krásného a vznešeného.

Grafický manuál dále definuje doporučenou optimální velikost grafické značky, stejně jako její umístění na tradičních formátech.

Druhá kapitola grafického manuálu definuje podobu **firemních tiskovin**. Závaznou podobu mají následující firemní tiskoviny:

- Hlavičkové papíry
- Faxové zprávy
- Interní sdělení
- Faktury
- Objednávky, firemní doklady, formuláře
- Vizitky, firemní desky, děkovné karty

Dalším faktorem, který se podílí na utváření firemní identity je **firemní kultura**. Firemní kultura má svůj základ ve firemní filosofii. Jak už bylo uvedeno výše nebyly doposud ve společnosti Preciosa uvedeny do praxe zásady firemní filosofie. Vzhledem k této skutečnosti, nebyl ani vypracován ucelený manuál firemní kultury, který by závazným způsobem upravoval vztahy mezi pracovníky uvnitř firmy i navenek. Jediným dokumentem upravujícím po formální stránce tyto vztahy je organizační a pracovní řád firmy. Firemní kultura ve společnosti Preciosa samozřejmě existuje, je však utvářena spontánně a nemá psanou podobu. Před vypracováním jakýchkoliv zásad firemní kultury by bylo vhodné provést rozsáhlé šetření formou rozhovorů a dotazníků mezi pracovníky firmy ohledně jejich pohledu na Preciosu.

4.3.2. VNITŘNÍ PUBLIC RELATIONS

Vnitřní PR by opět měly vycházet z přesně definovaných firemních hodnot a závazného manuálu firemní kultury. Vzhledem ke skutečnosti, že firemní hodnoty Preciosy

nebyly nikdy řádně definovány a prosazovány při fungování společnosti, nemají ani vnitřní public relations jednotného nositele a jasnou strategii. Průběh komunikace se zaměstnanci může mít v jednotlivých společnostech firmy Preciosa odlišnou formu.

Také útvarů, které mají vnitřní PR ve své kompetenci, je hned několik. V první řadě se jedná o výše zmíněné **oddělení komunikace a propagace**, které se věnuje správě vnitřního informačního systému tzv. **Intranetu**. Jedná se poměrně kvalitně řízené vnitřní médium. Problém spočívá v tom, že ne všechny pracovníci Preciosy k němu mají přístup.

Další aktivitou tohoto útvaru je vydávání firemních novin pod názvem **Noviny Preciosy**, které vycházejí jednou měsíčně a jsou k dispozici všem zaměstnancům Preciosy Group. Noviny Preciosy obsahují veškeré informace o novinkách v jednotlivých oblastech činnosti Preciosy a velkou pozornost věnují samotným zaměstnancům. Obzvláště šikovná je rubrika, ve které vedení společnosti blahopřeje všem oslavencům mezi zaměstnanci firmy, což značně posiluje pocit sounáležitosti s firmou. Problémem ovšem zůstává ne příliš vysoký zájem o tyto noviny. Domnívám se, že by bylo vhodné provést anketu mezi zaměstnanci a zjistit jejich názory na obsahovou i vizuální podobu novin. Je nutné ještě podotknout, že vizuální podoba je zcela v souladu s pravidly firemního designu.

Velmi úspěšným nástrojem vnitřní komunikace jsou **nástěnky**, které jsou rozmístěny prakticky ve všech prostorách společnosti a informují o aktuálním dění ve firmě. Vzhled i obsah těchto nástěnek upravují pracovníci na jednotlivých odděleních. Tato nejednotnost sice podporuje tvořivost a otevřenost zaměstnanců, ale na druhé straně odporuje zásadám firemního designu. Bylo by proto vhodné nějakým způsobem sjednotit především vizuální formu těchto nástěnek, a to v souladu s manuálem firemního designu.

Naopak doposud nevyužitým nástrojem komunikace se zdají být **schránky na připomínky či zlepšovací návrhy**. Vzhledem k této skutečnosti by bylo vhodné provést ve firmě průzkum otevřenosti komunikace mezi jednotlivými úrovněmi řízení.

Dalším útvarem spolupodílejícím se na utváření vnitřní komunikace je **personální oddělení**. Výrazným rysem vnitřní komunikace je **způsob náboru zaměstnanců** na

uvolněné pozice v celé společnosti, který se provádí především z vlastních zdrojů. Oznámení o volných pracovních místech jsou umístěna na Intranetu, v Novinách Preciosy či na nástěnkách. Dalším zdrojem pracovních sil jsou studenti, kteří se zúčastnili stipendijního programu poskytovaného firmou. Tato kombinace obsazování volných pracovních míst představuje řadu výhod. Koloběh zaměstnanců v rámci společnosti umožňuje kontinuitu podnikové kultury a omezuje vznik třecích ploch, které vznikají při náboru pracovníků zvenčí. Zároveň zaměstnávání absolventů škol poskytuje firmě potřebný nezatížený pohled zvenčí, který může některé nedostatky odstranit.

V oblasti **péče o zaměstnance** se Preciosa může pochlubit rozmanitým programem. Mezi aktivity působící na podobu firemní kultury patří např. každoroční **setkání zaměstnanců**. Na toto setkání jsou pozváni nejlepší zaměstnanci celé Preciosy Group, které nominují jednotlivé závody. Na tomto setkání jsou tito vybraní jedinci odměněni za celoroční práci. Tento druh firemních rituálů se velmi osvědčil a působí pozitivně na budování loyálního vztahů mezi pracovníky a firmou.

Další aktivitou, která pravidelně upevňuje firemní vztahy, je **Ples Preciosy**. Jedná se o akci, která je na rozdíl od setkání zaměstnanců přístupná všem pracovníkům společnosti Preciosa Group.

Preciosa také věnuje pozornost svým **bývalým zaměstnancům**, kteří po letech strávených v Preciose odešli do starobního důchodu. Pro tyto bývalé zaměstnance pořádá pravidelná každoroční setkání, která mají podobu ve formě společného výletu či večírku. Na těchto setkáních obdrží tito zaměstnanci finanční dary. Ačkoli by se mohlo zdát, že pozornost věnovaná bývalým zaměstnancům je pouze přežitkem minulého režimu, opak je pravdou. Právě způsob komunikace s bývalými zaměstnanci působí na utváření důvěry současných pracovníků ke své firmě.

Výrazným rysem v oblasti péče o zaměstnance je možnost využití firemních **rekreačních zařízení** společnosti. Preciosa vlastní několik rekreačních středisek s možností jak letní tak zimní rekreace. Právě možnost trávení volného času spolu s ostatními zaměstnanci Preciosy v těchto rekreačních zařízeních působí výrazným způsobem

na utváření neformálních vztahů uvnitř firmy, které při absenci řízení firemní kultury do značné míry utvářejí rámce chování ve firmě.

Další aktivity z oblasti péče o zaměstnance jsou v rukou odborů, které mají v Preciose poměrně silné postavení. Mezi tyto aktivity patří volné vstupenky k návštěvě sportovních zařízení, či příspěvky na poznávací nebo kulturní zájezdy.

Velmi významným nástrojem vnitřních public relations je **poskytování možností profesního vzdělávání**. Tuto činnost zajišťuje v Preciose samostatné funkční oddělení pod názvem **Institut personálního rozvoje**. Tento útvar spadá do kompetencí personálního ředitele. Jeho chod zajišťuje ředitel útvaru, 2 vedoucí programů a 1 referentka. Předem je nutné zdůraznit, že toto oddělení zajišťuje profesní vzdělávání pouze pro technicko hospodářské pracovníky od úrovně mistrů včetně. Vzdělávání pracovníků v dělnických profesích je zajišťováno tzv. závodními školami práce na jednotlivých závodech.

Vzdělávání pracovníků probíhá na základě nedostatků zjištěných jejich nadřízenými při výkonu pracovních povinností. Podkladem pro rozhodování je roční hodnocení zaměstnanců a z něj vyplývající rozvojový plán každého zaměstnance. Po konzultaci s pracovníkem, oznámí jeho nadřízený nedostatky personalistovi na příslušném závodě, který potřebu vzdělávacího programu oznámí pracovníkům IPR.

Vzdělávací programy jsou zajišťovány buď externími agenturami nebo vlastními zdroji. Pro tento účel byly ve firmě zřízeny odborné katedry (katedry jazyků, zbožíznalství, řízení změn, technologie, marketingu a prodeje, informatiky a ekonomiky) složené z největších firemních expertů na danou problematiku.

V současné době probíhá např. dlouhodobý program vzdělávání mistrů, který poběží po dobu 4 let.

Poměrně závažným nedostatkem je nepropojenost tohoto systému vzdělávání se systémem hodnocení zaměstnanců. V daleko větší míře by také mohlo probíhat pravidelné přezkušování ze získaných dovedností.

4.3.3. VNĚJŠÍ PUBLIC RELATIONS

Jak již bylo uvedeno výše, byly ve firmě Preciosa definovány dvě základní větve public relations, a to firemní a produktové. V oblasti vnějších public relations se firma orientuje především na **komunikaci s veřejností v regionu působnosti** na úrovni firemních PR.

Tato komunikace probíhá především prostřednictvím neziskové organizace **Nadace Preciosa**, jejímž zřizovatelem a hlavním dárcem je společnost Preciosa. Jednotnost činnosti nadace a firemní filosofie společnosti Preciosa je zajištěna personálním propojením, které spočívá v tom, že členy správní rady nadace jsou předseda představenstva Preciosy a marketingový ředitel mateřské společnosti Preciosa a.s. Dárcovství prostřednictvím nadace probíhá převážně formou finančních darů rozdělených do sedmi účelových fondů:

- Zdravotnictví a péče o zdraví
- Věda a výzkum
- Tělovýchova a sport
- Humanitární a sociální fond
- Ekologie a životní prostředí
- Školství
- Vzdělání a rekvalifikace
- Kultura a umění

V rámci těchto fondů byly pro současné období určeny dvě priority, a to kultura a školství. Finanční příspěvky jsou nadaci přidělovány na základě určitého procenta ze zisku v závislosti na výši hospodářského výsledku.

Činnost Nadace Preciosa významným způsobem přispívá k utváření dobrých vztahů s regionální veřejností. Dále velmi výrazně působí na formování vztahů zaměstnanců ke své firmě, což se do značné míry odráží i ve firemní kultuře Preciosy.

Vzhledem k exportní orientaci Preciosy by druhou klíčovou zájmovou oblastí firemní komunikace měla být **zahraniční veřejnost**. V této oblasti má firma velmi výrazné rezervy. Zahraniční public relations jsou plně v kompetenci jednotlivých afilací, které při jejich tvorbě vycházejí z manuálu firemního designu a využívají služeb oddělení public relations mateřské společnosti. Nejedná se ovšem o klasické public relations, protože jednotlivé projekty nemají dlouhodobou strategii.

Neexistence klasických zahraničních PR je do značné míry způsobena složením vývozního sortimentu Preciosy, ve kterém jsou nejvýrazněji zastoupeny strojně broušené kameny. Trh s těmito výrobky se svým charakterem řadí mezi trhy průmyslové a jednotlivé zahraniční afilace využívají pro komunikaci především nástrojů osobního prodeje. Investice do zahraničních PR kvůli ostatním méně významným produktům Preciosy se zdá být zbytečná. Pokud ovšem bude Preciosa chtít budovat silnou značku, bude muset do této oblasti investovat značné množství prostředků.

Základem pro tvorbu zahraničních PR je **určení klíčových trhů** pro jednotlivé výrobní segmenty. Prioritní trhy pro jednotlivé segmenty jsou následující:

- Lustry – Rusko, JV Asie, USA
- Ověsy – Rusko, Blízký východ, USA, JV Asie
- Šatony – JV Asie, USA, EU
- Kubická zirkonie – EU (především Itálie), JV Asie, USA
- Figurky – USA, Velká Británie, Rusko, Německo, Austrálie

Z výše uvedeného výčtu vyplývá, že nejdůležitějšími oblastmi pro zahraniční PR Preciosy Group je JV Asie, USA, EU a Rusko. Mezi těmito oblastmi existují poměrně velké kulturní rozdíly, což by se mělo zřejmě promítnout i do tvorby zahraničních PR. Iniciativa při jejich tvorbě by tedy měla vycházet především od jednotlivých afilací, které jsou nejlépe seznámeni s místními kulturními a sociálními podmínkami. Pro tuto činnost by ovšem musela být na každé afilaci vytvořena nová funkce tiskového mluvčího nebo odborníka na public relations, což ovšem představuje značné dodatečné náklady.

V současné době mají navíc prioritou jiné úkoly. Do budoucna bude ale vybudování komplexních zahraničních PR nutností.

4.3.3.1. Webová prezentace

Jedním z mála PR nástrojů používaných pro komunikaci se zahraniční veřejností je firemní **webová prezentace**. Této formě komunikace se tudíž budu věnovat poněkud podrobněji.

Webová prezentace firmy Preciosa obsahuje všechny podstatné náležitosti (informace o firmě, výrobcích, kontakty,...), grafická úprava v podstatě odpovídá grafickému manuálu.

Informace o historii a současnosti firmy vycházejí z důrazu na tradici, lidskou práci a kvalitu. Zdůrazňuje se také odpovědnost firmy k životnímu prostředí. Tato skutečnost není ovšem ve webové prezentaci podložena žádnými fakty, takže může u zákazníka vyvolat pocit prázdného prohlášení.

Na první pohled by se mohlo zdát, že webovým stránkám Preciosy není co vytknout. Opak je pravdou. Při jejich procházení jsem narazil na řadu nedostatků.

Nejvýznamnější nedostatek spočívá v **nedostatečné propagaci** webových stránek. Existuje několik možností jak navést zákazníka na webovou prezentaci. Jednou z možností je propagace stránek tradičními médii. Vzhledem k omezeným finančním možnostem je plně dostačující současný stav, kdy jsou webové stránky propagovány ve firemních tiskovinách, popř. na výstavách a veletrzích.

Druhou možností je informovat o existenci webových stránek na internetu, a to buď placenou nebo neplacenou formou. Použití klasické internetové reklamy v podobě reklamního proužku se mi pro potřeby Preciosy nejeví jako vhodné. Navrhuji použití

kombinace těchto nástrojů: odkazů na jiných webových stránkách, e-mailové zprávy a kvalitní umístění na co nejvíce vyhledávačů a katalogů.

Umístění odkazů na jiných webových stránkách může být spojeno s dodatečnými náklady. Navrhuji proto kontaktovat některé obchodní partnery Preciosy (např. firmu Schonbeck) o dojednání vzájemné odkazování na webové stránky.

Prezentace stránek pomocí e-mailu v sobě skrývá určitá úskalí. Jedná se zejména o problematiku nevyžádané pošty, která může dobré jméno spíše poškodit. Je proto důležité vybírat zákazníky, kteří budou mít o tyto informace zájem. Je možné využít kontaktů získaných na veletrzích či při jiných společenských událostech.

Nutným krokem k zajištění větší návštěvnosti webových stránek Preciosy je kvalitní **umístění webových stránek do internetových vyhledávačů a katalogů**. Webové stránky nejsou zařazeny do specifických kategorií těchto serverů. Zákazník, který nezná značku Preciosa se k webovým stránkám dostane jen velmi těžko. Navrhuji proto vybrat několik hlavních serverů jako např. yahoo, altavista či google a zaregistrovat webové stránky pokud možno do několika kategorií.

S tímto je spojen i problém **indexování webových stránek**. Po zkušenostech z vyhledávání se mi jeví, že při zadávání do vyhledávacích serverů byla špatně zvolena klíčová slova. Navrhuji provést průzkum zadávání klíčových slov při hledání výrobků Preciosy. Vzhledem k orientaci firmy na zahraniční trhy by klíčová slova měla být zvolena v angličtině.

Druhým problémem skutečnost, že jsou stránky vypracovány **pouze v české a anglické verzi**. To je pro společnost, která proniká do téměř všech koutů světa opravdu málo. Navrhuji vytvořit minimálně ještě verzi ruskou, německou a španělskou. Ostatní verze mohou být přidávány v závislosti na růstu tržního významu jednotlivých jazykových oblastí.

Dalším problémem se zdá být **aktualizace** webových stránek. V položce **Novinky** jsem objevil informace o účasti firmy na veletrzích na jaře 2002, přestože se firma od této doby jistě spousty dalších veletrhů účastnila. Samotná prezentace účasti na veletrzích spočívá pouze v zobrazení fotografií jednotlivých veletržních stánků. V této rubrice by se naopak měly objevovat informace o nadcházejících akcích firmy Preciosa, a to jak chystaných účastech na výstavách a veletrzích, tak o přípravě nových módních přehlídek apod. Dále je sem možné zařadit informace o kulturních či sportovních akcích pořádaných pod záštitou Preciosy (např. Ples Preciosy).

Problematická je také **rubrika Napište nám**. Podmiňování zpětné vazby od zákazníka nutností vyplnit některé osobní údaje zřejmě spoustu případných pisatelů odradí. Stačilo by pouze uvedení emailové adresy. Vyplnění ostatních údajů by mělo být dobrovolné.

Na webových stránkách naprosto chybí speciální **rubrika pro distributory** výrobků Preciosy, která by byla přístupná pouze jim. Jejím obsahem by měly být veškeré informace týkající se podmínek spolupráce, dále pak aktuální slevové či propagační akce týkající se distributorů.

Také materiál sloužící akreditovaným **novinářům** není na stránkách k dispozici (články, tiskové zprávy, výroční zprávy), což do značné míry omezuje funkci webových stránek coby nástroje public relations.

Největším problémem webové prezentace Preciosy je, že **není vůbec přitažlivá** a její podoba odpovídá zaměření na průmyslové trhy, kam směřuje hlavní část výrobního sortimentu Preciosy, tedy broušené kameny a ověsy. Preciosa zcela opomíjí druhou část svých zákazníků na spotřebních trzích lustrů a figurek. Stránky obsahují sice veškeré potřebné informace, ale nejsou příliš zábavné, ani neobsahují všeobecně užitečné informace. Rubrika křišťálová univerzita sice poskytuje některé základní informace o historii křišťálu, ale to je pro upoutání trvalého zájmu zákazníka málo. Návštěvník stránek, který ještě není zákazníkem Preciosy, se velmi těžko na tyto stránky opět podívá. Bylo by vhodné umístit na stránky některá témata týkající se ve světě přitažlivých témat z oblasti

české kultury a historie. Pro inspiraci je možné využít výsledků průzkumu o vnímání image České republiky organizovaného The Gallup Organization.

Prvotním předpokladem pro splnění výše zmíněných úkolů je vytvoření skutečně funkčního orgánu, který bude za obsah a formu webové prezentace odpovědný. Vedoucím tohoto týmu by měl být marketingový odborník, který bude mít zkušenosti z oblasti PR.

Dalším, i když poněkud sporným nástrojem PR je prezentace firmy prostřednictvím fotbalového klubu **FC Slovan Liberec**, jejímž je Preciosa vlastníkem. Vzhledem k úspěchům fotbalového klubu v zahraničních pohárech, by se mohlo zdát, že se jedná o velmi výhodný způsob šíření povědomí o značce v zahraničí. V současné době ovšem neexistuje ve firmě jasná strategie dalšího postupu ohledně spojení značky Preciosa s tímto komunikačním prostředkem. Problém leží především v orientaci na rozdílné tržní segmenty společnosti Preciosa a fotbalového klubu.

4.3.3.2. Zákaznické centrum

Velmi šikovným krokem pro zlepšení komunikace s vnější veřejností bylo vybudování zákaznického centra. Přes skromné podmínky (2 zaměstnanci) vykazuje velmi dobré výsledky. Činnost tohoto útvaru spočívá ve vyřizování zákaznických požadavků. Jedná se tedy převážně o pasivní formu komunikace, kdy zákaznické středisko samo nevyhledává kontakty na nové zákazníky.

Činnost střediska probíhá ve dvou úrovních podle výrobního sortimentu. Pro požadavky týkající se výrobků mateřské společnosti Preciosa a.s. má zákaznické středisko pravomoc dovést obchodní případ až do finální fáze. V případě dotazů týkajících se ostatních společností Preciosa Group, které by mohly mít charakter obchodního tajemství, jsou zákazníci předáváni přímo konkrétním obchodním útvarům v těchto společnostech.

Způsob komunikace se zákazníkem dále závisí na tom, jestli se jedná o zákazníka z teritoria kde působí afilace společností Preciosy nebo o zákazníka mimo tato teritoria.

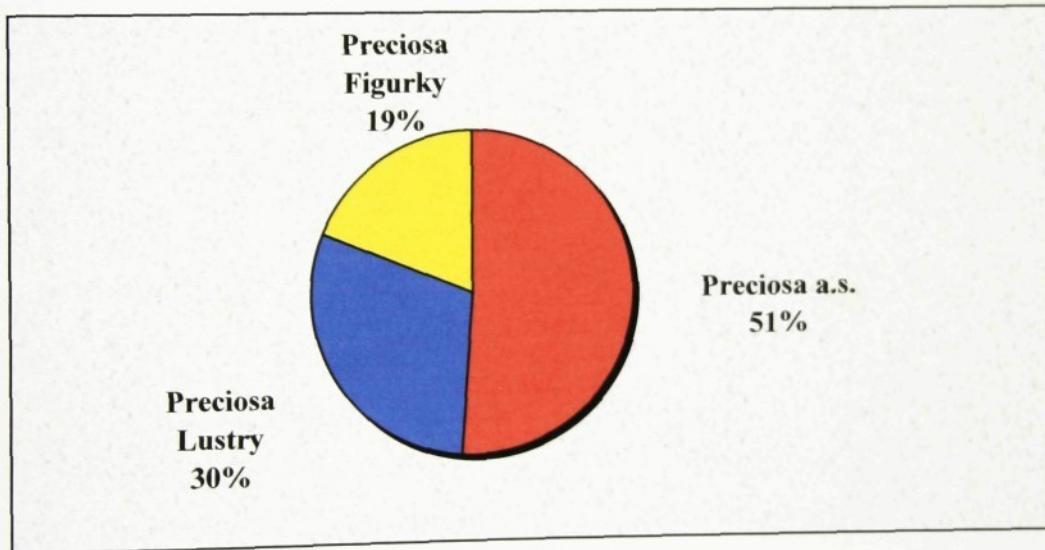
V prvním případě zákaznické středisko zjistí základní informace o zákazníkovi a předá kontakt na zákazníka příslušné afilaci, která jej neprodleně kontaktuje. V druhém případě postupuje zákaznické středisko již výše uvedeným způsobem.

Činnost zákaznického střediska je upravena speciálními vnitřními předpisy. Lhůty pro vyřízení dotazů jsou následující:

- Dotazy týkající se Preciosy a.s. - do 2 dnů
- Dotazy na ostatní společnosti – do 1 týdne

Na základě statistik bylo určen průměrný měsíční počet dotazů, který činí 170. Z toho největší část dotazů se týkala mateřské společnosti Preciosa a.s.

graf č. 1: Podíl dotazů na jednotlivé společnosti Preciosa Group na počtu dotazů zákaznického střediska



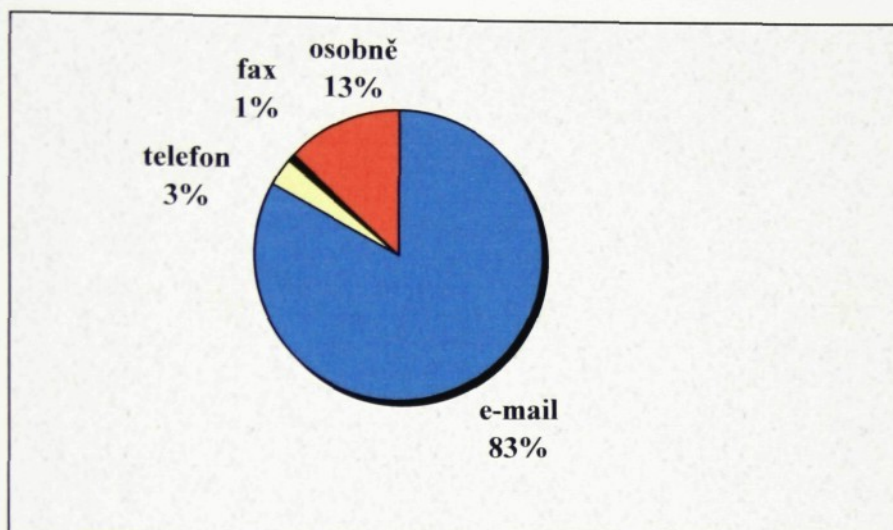
Zdroj: firemní databáze Preciosa a.s.

Všechny dotazy jsou evidovány a tříděny dle předmětu dotazu (ceny, katalogy, vlastnosti výrobků), výrobního sortimentu a teritoriálního určení. Tato evidence je

využívána pro další zpracování údajů. Zákaznické středisko také získává údaje o jednotlivých zákaznících, které slouží k vytváření databáze zákazníků.

Nejčastější formou kontaktování zákaznického centra je jednoznačně e-mail, což vyplývá ze skutečnosti, že většina kontaktů v oblasti business-to-business probíhá přes internet.

graf č. 2: Způsoby kontaktu zákaznického střediska se zákazníky



Zdroj: firemní databáze Preciosa a.s.

Neslabším článkem public relations Preciosy je **komunikace s médii**. Preciosa má sice pro tyto potřeby vyčleněnu funkci tiskového mluvčího, ale téměř žádné informace médiím neposkytuje. V poslední době se zejména v českých médiích objevily informace o společnosti Preciosa ve spojení s činností fotbalového klubu FC Slovan Liberec zmiňující se o informační uzavřenosti Preciosy. Tato skutečnost by mohla za určitých okolností vést k poškození dobré pověsti firmy, která je jinými nástroji PR budována. V tomto směru navrhuji větší informační otevřenost v oblastech, které neobsahují citlivá obchodní tajemství. Součástí práce s médii by se mělo stát soustavné monitorování článků jak v domácím tak v zahraničním tisku. Tato činnost by mohla být přidělena do kompetencí oddělení propagace a komunikace.

4.4. Marketingová komunikace dceřinné společnosti Preciosa Figurky s.r.o. na zahraničních trzích

V následující části práce se budu věnovat konkrétním nástrojům marketingové komunikace, které Preciosa Figurky používá pro pronikání na zahraniční trhy, kromě již výše popsaných PR. Nejprve se pokusím charakterizovat některé společné rysy těchto nástrojů pro všechny hlavní trhy. Poté přistoupím k popisu situace na německém trhu a pokusím se navrhnout možná zlepšení.

4.4.1. CÍLOVÉ TRHY PRECIOSY FIGURKY

Cílové trhy pro odbyt figurek je možné rozdělit na prioritní a další důležité. Mezi **prioritní trhy** byly vedením společnosti zahrnuty tyto země:

- USA – s vlastní afilací
- Velká Británie - s vlastní afilací
- Rusko – s afilací specializovanou převážně na lustry
- Německo – kde se afilace buduje
- Austrálie – smluvní partner s vlastní prodejní sítí

Dalším prioritním trhem je trh v České republice, který svým zaměřením na zahraniční návštěvníky České republiky v některých oblastech odpovídá charakteru zahraničního trhu.

Pro pronikání na tyto zahraniční trhy byla zvolena strategie co nejkratších distribučních cest, tzn. že se Preciosa snaží oslovovat přímo jednotlivé maloobchodníky. Tato strategie není ovšem úplně striktně dodržována zejména v případě naskytnutí se spolupráce s významným obchodním řetězcem.

Mezi **další důležité trhy** byly prozatím zařazeny následující oblasti:

- Zbytek Evropy (zejména Španělsko a Itálie)
- Dálný východ, Blízký východ
- Střední Amerika

Pro tyto ostatní trhy byla zvolena strategie spojování se silnými strategickými partnery vlastníci obchodní sítě v jednotlivých zemích.

Je zřejmé, že toto rozdělení není definitivní. V případě zjištění značného potenciálu na ostatních trzích bude tento trh přeřazen do prioritní skupiny a bude mu věnována maximální pozornost.

V následující části se pokusím popsat jak východiska tak směry marketingové komunikační strategie. Nejprve se budu věnovat problematice společné pro všechny zahraniční trhy a v závěru nastíním konkrétní možnosti uplatnění marketingové komunikace na právě se budujícím německém trhu.

4.4.2. STRATEGIE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE

Preciosa Figurky si pro svůj plán marketingové komunikace stanovila za cíl dosáhnout 2.místa na světových trzích figurek, což znamená zvýšit svůj tržní podíl na cca **10 % světového trhu** (cca 1,0 mld Kč). To vše v časovém horizontu 2007 – 2010.

Pro dosažení tohoto cíle chce Preciosa Figurky dosáhnout zejména **vytvářením zajímavého designu** a udržováním, případně **zlepšováním poměru kvalita/cena** oproti konkurenci. Zlepšování tohoto poměru by mělo být prováděno cestou zvyšování kvality. Nejdůležitějším faktorem pro dosažení výše uvedeného cíle bude strategie **budování značky**, bez níž není možné zlepšovat postavení na světových trzích.

Na tomto místě je třeba zdůraznit, že v současné době je marketingová komunikace společnosti Preciosa Figurka zaměřena především na distribuční mezičlánky jedná se tedy o tzv. B2B komunikace. Z výše uvedeného vyplývá, že Preciosa zatím preferuje pro vstup na zahraniční trhy tzv. *Push strategii* (protlačení). Pokud chce Preciosa do budoucna vybudovat silnou značku bude muset své úsilí více směřovat ke koncovým zákazníkům (B2C komunikace).

4.4.3. TRŽNÍ SEGMENTY NA TRHU FIGUREK

Pro účely strategie marketingové komunikace byl proveden průzkum základních tržních segmentů v sortimentu figurek. Tento průzkum byl proveden na německém trhu, ale v podstatě odpovídá situaci na ostatních prioritních trzích. Potenciální kupující figurek byly rozděleny do 6 skupin:

- 1) **Tradiční** – zákazníci starší 60ti let, velmi konzervativní s osobními kontakty na majitele maloobchodů prodávající figurky. Jedná se loyální zákazníkы Swarovského.
- 2) **Kultivovaní** – většinou ženy z vyšších společenských vrstev s vysokým rozpočtem. Tito zákazníci jsou velmi značkově citliví a preferují klasické výrobky.
- 3) **Ambiciózní** – většinou ženy ze středních vrstev, které chtějí vlastnit luxusní výrobky jako lidé z vyšších vrstev, ale mají nižší rozpočty. Nejsou tak značkově citlivé, naopak projevuje se u nich jistá citlivost na cenu. Preferují stylové obchody a obchodní domy.
- 4) **Módní** – mladá generace okolo 30 let. Tito zákazníci jsou velmi cenově citliví a sledují módní trendy.
- 5) **Nekomplikovaní** – jedná se o studenty, liberály a intelektuály.¹³

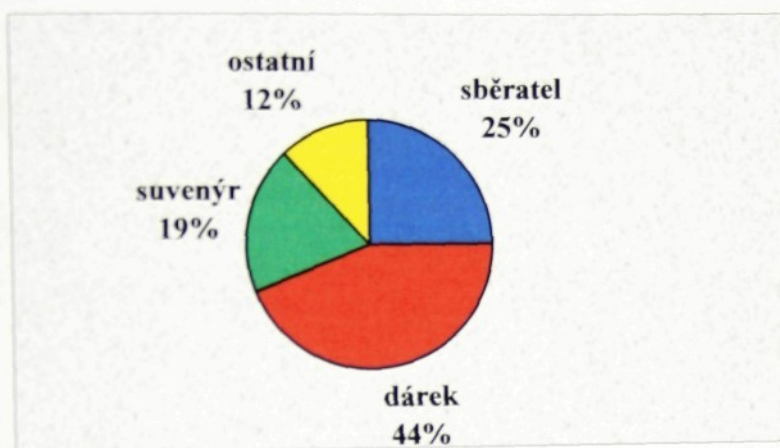
Preciosa by se při naplňování plánu marketingové komunikace měla soustředit především na skupinu ambiciózních, u které může uplatnit svou konkurenční výhodu v podobě lepšího poměru kvalita/cena. Dále určitě stojí za povšimnutí skupina

¹³ případová studie poradenské firmy Arthur D. Little

kultivovaných, kde by Preciosa mohla uspět se svými klasickými výrobky. Pro obě tyto skupiny je ale velmi důležitá známost značky, což je slabá stránka výrobků Preciosy.

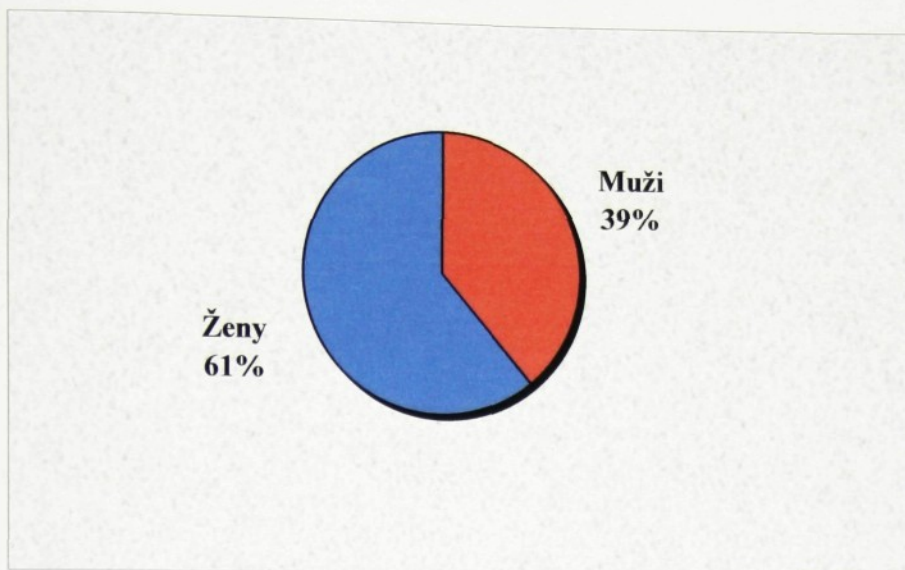
Z výše uvedeného výzkumu dále vyplynula základní demografická struktura kupujících a jejich nákupního chování.

graf č. 3: Motivy nákupu křišťálových figurek



Zdroj: případová studie poradenské firmy Arthur D. Little

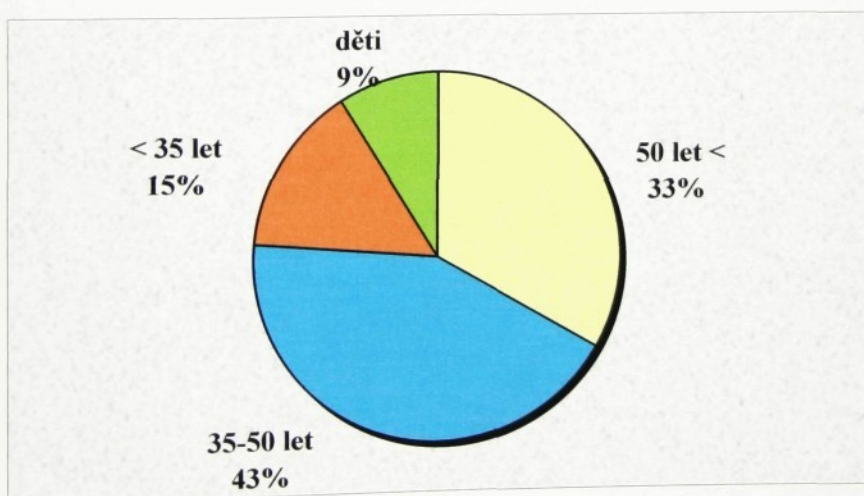
graf č. 4: Zákaznická struktura dle pohlaví



Zdroj: případová studie poradenské firmy Arthur D. Little

Překvapujícím zjištěním se může zdát poměrně vysoké procento zastoupení mužů. Tato skutečnost zřejmě vyplývá ze skutečnosti, že i muži nakupují dárky pro ženy. Konečným uživatelem figurky je ale ve valné většině případů právě žena a na ní by měla být soustředěna pozornost marketingových pracovníků.

graf č. 5: Věková struktura zákazníků prodejen s křišťálovými figurkami



Zdroj: případová studie poradenské firma Arthur D. Little

Na základě výše uvedených průzkumů byl určen typický potenciální zákazník Preciosy Figurky. Typickým potenciálním zákazníkem Preciosy je tedy žena ve věku 35 – 50 let, která ráda nakupuje dárky a může za něj utratit více než 50 USD. Tato žena je značkově orientovaná a komunikativní.

4.4.4. BRANDBUILDING (BUDOVÁNÍ ZNAČKY)

Jak již bylo uvedeno ve SWOT analýze je povědomí o značce Preciosa na trhu Figurek minimální. Tato skutečnost byla potvrzena při průzkumu prováděném mezi zahraničními návštěvníky prodejen s figurkami v Praze. Z výzkumu vyplynulo, že 50% dotazovaných si při dotazu na značku figurek vybavilo firmu Swarovski. Ostatní značky si nevybavil nikdo. V současné době je tedy pojem křišťálová figurka spojena se jménem Swarovski. Pokud chce Preciosa vystoupit ze stínu anonymních výrobců figurek, kteří nemají stabilní skupinu zákazníků, musí začít s budováním silné značky.

Při tomto procesu je nutné vzít v úvahu pozici značky největšího konkurenta na světových trzích. V následující části se tedy budu věnovat hlavním atributům značky Swarovski.

4.4.4.1. Tržní pozice figurek značky Swarovski

Firma Swarovski prezentuje svoji značku jako velmi exklusivní a luxusní. Osobnost značky by se dala definovat jako vznešená tajemná dáma z vyšší společnosti. Této osobnosti odpovídá i slogan *The magic world of crystal*¹⁴ (Magický svět křišťálu). Jako symbol byla zvolena labuť, která opět symbolizuje vznešenost. Druhým symbolem se stala dvojité pyramida. Se značkou Swarovski se pojí příběh o vzniku firmy v panenské přírodě rakouských Alp a právě asociace s průzračně čistými alpskými řekami a ostrými alpskými

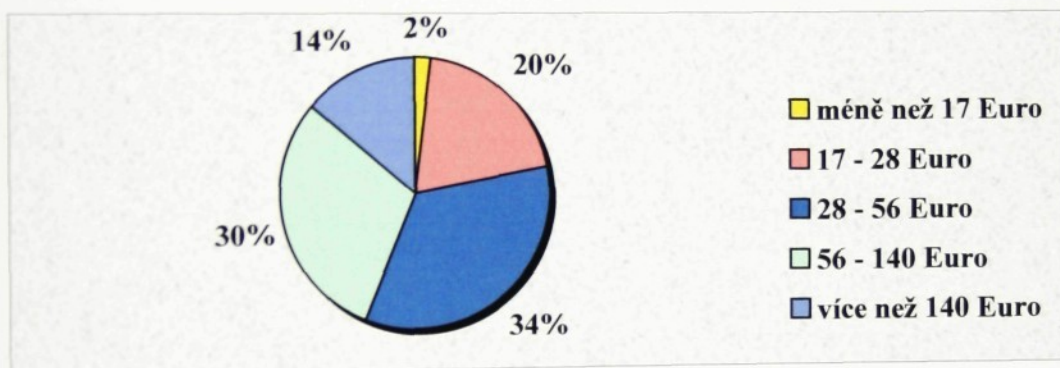
¹⁴ webová prezentace firmy Swarovski <http://www.swarovski.com>

štitý je základem pro vytvoření povědomí o této značce. Velký důraz v komunikaci značky je tedy kladen na soužití s přírodou.

Jako důvod pro nákup výrobků firmy Swarovski je uváděna příslušnost k elitnímu klubu. Jako funkční přínosy je prezentována skutečnost, že hodnota figurek díky jejich omezeným sériím stále stoupá. Za emoční přínos je považován pocit estetické krásy a exkluzivity spojený s pocitem elegance a sounáležitosti s lidmi z vyšších kruhů.

Pozice značky je udržována celou řadou marketingových nástrojů. Stručně se zmíním pouze o cenách a distribuční politice. Výrobky firmy Swarovski se vyskytují především v těch vyšších cenových kategoriích, což potvrzuje následující graf

graf č. 6: Zastoupení figurek firmy Swarovski v jednotlivých cenových kategoriích



Zdroj: případová studie poradenské firmy Arthur D. Little

Také distribuční politika do značné míry utváří a udržuje pozici značky. Firma Swarovski 80% své produkce figurek prodává prostřednictvím nezávislých maloobchodů, které jsou pečlivě vybrány na základě kvalitativních kritérií jako je image obchodu, umístění, odbornost personálu atd. Zbylých 20% produkce figurek prodává ve svých vlastních exkluzivních obchodech do kterých investovala nemalé částky.

4.4.4.2. Tržní pozice značky Preciosa na trhu figurek

Současná pozice značky Preciosy je dosti nejasná. Vedení společnosti se na tuto situaci snažilo reagovat a na základě již uvedených výzkumů byla provedena definice identity značky na spotřebních trzích figurek.

Jako **fyzické charakteristiky** značky byly určeny následující faktory:

- Logo dle manuálu firemní identity
- Umělecký design
- Nejvyšší dosažitelná brilance a třpyt
- Dárkové balení
- Vysoce kvalitní křišťál

Mezi **kulturní hodnoty** značky byly zahrnuty:

- Útulný domov, snaha vychutnat si život
- Důraz na mezilidské vztahy
- Kultivovanost, humanismus
- Nadnárodnost a tradice českého sklářství

Self-image vyjádření spotřebitele značky Preciosa:

- Jsem originální, jsem in
- Můžu si to dovolit
- Dělán radost sobě nebo druhým
- Mám dobrý pocit z hezkých věcí kolem sebe
- Uspokojení z dobrého rozhodnutí
- Získal jsem přítele

Značka Preciosa byla charakterizována jako **osobnost**, která je:

- Tvořivá, živá, pozorná
- Vytříbená, spolehlivá, harmonická
- Přitažlivá, vzrušující, hravá¹⁵

¹⁵ interní informační zdroj společnosti Preciosa Figurky s.r.o.

Značka Preciosa by měla reprezentovat především přátelství a péči.

Takto definovaná identita značky by měla být komunikována všem potenciálním zákazníkům Preciosy. Kromě již výše uvedeného loga byl pro tento účel vytvořeny **slogany** *The joy of giving* (radost z dávání), *The beauty of giving*¹⁶(krása dávání), které velmi dobře sdělují hodnoty přátelství a péče. Tato diferenciací vůči Swarovskému Tajemnému světu křišťálu je velmi vhodná. Do tohoto konceptu zapadá i firemní modrá barva, která symbolizuje naději.

Poněkud nejasné sdělení přenáší **logo** Preciosy zobrazující šaton s odleskem. Jedná se sice o zobrazení hlavního produktu Preciosy Group, ale pro spotřební trhy lustrů a zejména figurek není úplně vhodný. Hlavním problémem je, že v kontrastu s ostatními znaky identity působí velmi chladně a odměřeně. Možná, že by stálo za pokus po vzoru Swarovského používat pro trh figurek a případně i lustrů jiný symbol více vyjadřující přátelství, důraz na rodinu a útulný domov. Jednou z možností je vybrat takový symbol, který by mohl ve své fyzické podobě fungovat i jako pilotní křišťálová figurka Preciosy.

Dalším nedostatkem budování značky na trhu figurek je **neexistence příběhu Preciosy**, kterým by se mohla značka dostat do povědomí zákazníků. Pro tento případ bych navrhol příběh, který by se podstatným způsobem odlišoval od panensky čistého příběhu konkurence. Pokud budu vycházet z již definovaných hodnot jako je humanismus, kultivovanost, důraz na mezilidské vztahy, pak se jako jedno z řešení nabízí spojení značky z českou klasickou hudbou, která má stejně jako český křišťál dobrým jméno po celém světě. Otázkou zůstává, jestli spojit příběh o Preciose pouze s jedním českým velikánem klasické hudby, nebo jestli využít pro jednotlivé trhy různé osobnosti podle popularity v té dané oblasti.

Toto spojení může být navenek prezentováno např. **sponzoringem** České filharmonie při jejich vystoupeních, zejména v prioritních oblastech. Také sponzoring jiných kulturních akcí spojených s českou klasickou hudbou by pomohl upevnit pozici

¹⁶ interní informační zdroj společnosti Preciosa Figurky s.r.o.

značky. Jako jedno z řešení se nabízí sponzoring dětského pěveckého sboru Severáček na jeho zahraničních cestách na prioritních teritoriích. Tímto by byl a prezentován důraz na rodinné hodnoty. Je však nutno podotknout, že takovéto aktivity vyžadují značné množství prostředků a je proto nutné pečlivě vybírat. V první fázi bych se soustředil pouze na kulturní akce v USA, Rusku, Německu a případně Velké Británii.

Nevýhodou spojení Preciosy s klasickou hudbou je poměrně složité spojení s motivy útulného domova a spokojené rodiny. V případě audiovizuální prezentace není skloubení těchto dvou motivů příliš složité. Pokud ovšem bude sdělení prezentováno pouze ve vizuální podobě je už situace komplikovanější.

Velmi důležitým faktorem ovlivňujícím image značky je **cena**. V současný sortiment figurek je značně široký a obsahuje jak velmi luxusní výrobky, tak také figurky s nízkou kvalitou, které se prodávají jako levnější suvenýry. Této situaci odpovídá i cenové rozpětí tohoto sortimentu. Pokud bude Preciosa chtít budovat opravdu silnou značku, bude muset postupně omezit produkci figurek z nejnižší cenové kategorie. Návrh tohoto pohybu mezi cenovými kategoriemi byl již vypracován ovšem bez časového horizontu a podrobnějšího postupu či určení kompetencí. Podle mého názoru nejsou navrhované přesuny dostačující a mohou v budoucnosti komplikovat postavení luxusní značky. Navrhoval bych snížit podíl nejlevnějších figurek až na 3 – 5 % a naopak ještě více zvýšit podíl v cenové kategorii 56 – 140 Euro.

tabulka č. 2: Cenová struktura figurek Preciosa v současnosti a výhled do budoucnosti

Cena	Současný stav	Plán do budoucna
< 17 Euro	18 %	13 %
17 – 28 Euro	27 %	19 %
28 – 56 Euro	27 %	31 %
56 – 140 Euro	20 %	27 %
> 140 Euro	8 %	10 %

Zdroj: případová studie poradenské firmy Arthur D. Little

4.4.5. MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE B2B

Podle průzkumu provedeného firmou Arthur D. Little mezi maloobchodními prodejci v Německu jsou za nejdůležitější nástroje v oblasti B2B především veletrhy, tištěné propagační materiály a prezentace.

Preciosa Figurky využívá v této oblasti komunikace především veletrhů, osobních návštěv přímo v prodejnách a používání tištěných propagačních materiálů.

4.4.5.1. Veletržní aktivity Preciosy Figurky

Veletržní účast Preciosy figurky má poměrně ustálenou podobu ať už se týká výběru konkrétních destinací či velikosti účastí. Plán veletržních účastí je součástí každoročního plánu propagace a komunikace. Jako hlavní cíle veletržních aktivit byly určeny prezentace novinek, získání nových zákazníků a prohloubení kontaktů se stávajícími zákazníky. Stálí zákazníci mimochodem tvoří 1/2 návštěvníků veletržních stánků Preciosy.

Účast na světových veletrzích by se dala rozdělit do dvou skupin. Do té první patří veletrhy, kde má Preciosa svůj **vlastní stánek**, ať už pouze s figurkami či společně s ostatním výrobním sortimentem Preciosy Group. Jedná se o následující veletrhy:

- Frankfurt (Ambiente) – samostatná účast figurek
- Moskva (Konsumexpo, Juvelir) – účast spolu s Preciosa Lustry
- Petrohrad – spoluúčast s Preciosa Lustry
- Chicago – stálé výstavy 3krát ročně
- Los Angeles – příležitostné dárkové výstavy 1krát ročně
- Atlanta – příležitostné výstavy 1krát ročně

Druhou skupinu veletrhů tvoří ty, kterých se Preciosa Figurky účastní **ve spolupráci se svým strategickým obchodním partnerem v rámci jeho expozice**, kde má umístěny označené vitríny.

Do této skupiny patří následující veletrhy:

- Birmingham – jarní veletrh, ve spolupráci s One World Crystal
- Paříž (Maisson et Object)
- Milán (Maccef)

Prezentace samotné účastní na veletrhu probíhá několika kanály. Stálým zákazníkům je zaslána osobní pozvánka. Některé nové zákazníky může přilákat inzerce v odborných časopisech Glass Style nebo Present. Dále je oznámení o účasti umístěno na webových stránkách daného veletrhu a ve veletržním katalogu. Pokud se týká propagace na samotném výstavišti, používá se pouze umístění vitríny u vchodu do pavilonu v případě, že přidělené místo není příliš lukrativní. Největší slabinou je opět webová prezentace na stránkách Preciosy, kde o připravovaných veletržích není ani zmínka. Také zprávy z již proběhlých veletrhů nejsou aktuální a příliš zajímavé.

Zajištění vhodného místa a technickou přípravu stánku provádí specializovaná agentura (např. Brněnské výstavy a veletrhy). Vzhledem k poměrně malým velikostem vystavovaných exponátů je i celková plocha stánku většinou poměrně malá (obvykle 16m²). Výjimku tvoří stánek na veletrhu Ambiente, kde vzhledem ke skutečnosti, že se jedná o skutečně prestižní záležitost, je využíván stánek s plochou 35m². Aranžování vystavovaných výrobků provádí vlastní aranžérka.

Personál stánku se skládá z prodejce z daného cílového teritoria, prodejce se zaměřením na jiné než hlavní teritorium a asistenta. Asistent vítá zákazníky stánku a ty důležitější předává jednomu z prodejců podle oblasti působení zákazníka. S méně důležitými zákazníky jedná on sám. Většiny veletrhů se také na několik dní účastní obchodní ředitel, který zde absolvuje dohodnuté schůzky s významnými zákazníky. Při opravdu výjimečných příležitostech se na stánku objeví i generální ředitel Preciosy Group.

Jednou z funkcí obsluhy stánku je **sběr informací o zákaznících**. Každý návštěvník stánku je zdvořile požádán o vyplnění dotazníku (viz. příloha č. 5), kde je přesně specifikován jeho požadavek. Tento požadavek je po skončení veletrhu nejpozději do 1 týdne vyřízen. V případě, že zákazník učiní na základě dodatečných informací první

objednávku je zařazen do databáze zákazníků. Nevýhodou tohoto postupu je, že v případě kdy nový potenciální zákazník z jakéhokoliv důvodu objednávku neprovede, není zahrnut do databáze a firma s ním dále nepracuje. Myslím, že by bylo vhodné tyto zákazníky vést stále v evidenci a snažit se jim připomínat např. prostřednictvím e-mailu.

Po skončení veletrhu se provádí **hodnocení úspěšnosti** jednotlivých účastí (viz. příloha č.6), kde se uvádí počet návštěvníků stánků, počet uzavřených kontraktů, nejčastější požadavky, možná zlepšení aj. Toto hodnocení je součástí cestovní zprávy z veletrhu, která je předkládána vedení společnosti.

4.4.5.2. Tištěné propagační materiály

Preciosa Figurky vytvořila pro potřeby distributorů katalog figurek a ceník. Současný **katalog** (viz.příloha č. 4) určený pro prodejce je poměrně zdařilý. Je vypracován na kvalitním papíře, s vkusným přebalem v podstatě odpovídajícím zásadám firemního designu. Katalog je tématicky rozdělen. Každé téma je uvedeno pěknými emocionálními fotografiemi. V luxusní třídě Křišťálová galerie jsou uvedena jména a podpisy designérů. Také po jazykové stránce není co vytknout vypracování v šesti světových jazycích (angličtina, němčina, ruština, francouzština, italština, španělština) je dostatečné. Celkově působí katalog velmi vkusně a je jen škoda, že slouží pouze potřebám prodejců.

Ceníky pro prodejce jsou vypracovány v různých formách pro jednotlivé země. Vizualní forma se ovšem navzájem neliší.

4.4.6. MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE B2C

Komunikace s konečnými zákazníky je hlavní slabinou Preciosy Figurky. V současné době jsou používány pouze nástroje prezentace výrobku přímo v obchodě a tištěné propagační materiály, což je na firmu usilující o posílení pozice své značky velmi málo.

4.4.6.1. Prezentace figurek v obchodě

Podle jednoho z průzkumů poradenské agentury Arthur D. Little se prezentace výrobku v prodejně podílí 25 % na úspěšném prodeji figurek. Spolu s faktory výrobního sortimentu a obalu (46 %) tak tvoří rozhodující motivační faktor zákazníků.

Důležitým předpokladem úspěšné prezentace výrobků v prodejně je samozřejmě **výběr vhodné prodejny**. V současné době neexistují v podstatě žádná kritéria pro výběr maloobchodních prodejců figurek Preciosy. Jedná se o závažný nedostatek, neboť špatná image obchodu s největší pravděpodobností poškodí i dobré jméno výrobku. V první řadě je tedy třeba stanovit kvalitativní kritéria pro výběr konkrétního obchodu (např. umístění, pověst, prodejní prostředí, možnost oddělených výstavek Preciosy). Především by se mělo úplně upustit od prodeje v prodejnách se suvenýry (s výjimkou velmi luxusních) a naopak věnovat pozornost specializovaným prodejnám klenot, skla a křišťálu. Celou řadu možností nabízí i využití tzv. shop-in-shop obchodů v areálu obchodních domů, nebo vstupních halách luxusních hotelů. Naprosto nevhodné jsou hypermarkety či čerpací stanice. Druhým předpokladem pro dobrou prezentaci výrobku v prodejně je stanovení kontrolních mechanismů pro dodržování stanovených kritérií a určení zodpovědných osob.

Samotná prezentace výrobků v prodejně je již v současné době určitým způsobem regulována. V rámci tzv. vitrinového programu byl vytvořen **aranžovací manuál**, který předepisuje způsoby rozmístění a nasvícení figurek ve vitrinách, ale také způsob jejich ošetřování. Firemní vitríny s logem jsou zahrnuty v ceně základní kolekce výrobků, spolu s nimi jsou prodejcům dodávány i stojánky a cenovky. Základním nedostatkem tohoto programu je, že není striktně vyžadován a záleží pouze na samotných prodejcích, jestli se

jím budou řídit nebo ne. Není možné všem obchodníkům závazné podmínky násilím vnutit. Je ale třeba je přesvědčit o nesporných výhodách takového přístupu. Dále bych navrhol rozšíření aranžovacího materiálu o dekorační prvky jako zrcadla, podnosy, sametové doplňky apod., které by pomohly při dotváření určitých tématických celků a navodily rodinnou přátelskou atmosféru. Kontrolu dodržování těchto pravidel, stejně tak jako kontrolu doplňování výrobků mohou provádět již výše zmínění vybraní zástupci Preciosy na daném teritoriu.

4.4.6.2. Tištěné propagační materiály

Veškeré tištěné propagační materiály určené pro zákazníky jsou dodávány prodejčům spolu s figurkami. Problémem ovšem zůstává, že nejsou určena pravidla jak s těmito propagačními materiály nakládat. V praxi to může znamenat, že se tyto tiskoviny mohou „povalovat“ v podstatě kdekoliv, což pozici značky rozhodně nezlepší.

Mezi propagační materiály určené pro konečné zákazníky patří letáky a ceník. Katalog figurek je určený pouze pro prodejce, a to z důvodů vysokých nákladů na jeho výrobu.

Ceník určený pro konečné zákazníky obsahuje ceny všech figurek nabízených na daném trhu spolu s nákresy a evidenčními čísly. Jednotlivé položky jsou rozděleny do tématických sekcí stejně jako katalogu. Také přebal ceníku je stejný jako u katalogu. I přesto, že působí vkusně, nekoresponduje s hlavním cílem společnosti, a to budování přátelské rodinné značky. Navrhoval bych pro tento účel umístění obrázku s rodinným tématem. Také ústřední slogan Preciosy (Radost z dávání) se na tomto ceníku nevyskytuje. Je samozřejmé, že u ceníku by měly převažovat především praktické informace nad emočními obrázky, ale současný ceník obsahuje pouze praktické informace. Tuto skutečnost bude třeba do budoucna změnit.

Dalším propagačním materiálem jsou **letáky**. Jednotlivé letáky se věnují různým tématům a jejich účelem by měla být vhodná inspirace zákazníků. Jedním z témat je např.:

Láska a přátelství (viz. příloha č. 2). Tento leták je celý vyveden v odstínech růžové. Růžová barva je sice spojována s láskou, ale v tomto provedení působí poněkud násilně a především naprosto odporuje zásadám firemního designu. Ani po obsahové stránce není leták příliš zdařilý. Jsou zde sice umístěny všechny modely, které s tímto tématem souvisí, ale bez jakéhokoliv uspořádání či náznaku příběhu. Jedna fotografie spokojeného páru na úvodní stránce je pro tak emoční téma přece jen málo. Navrhuji celý leták přepracovat, přidat více modré, ubrat růžové, ubrat figurek a přidat více fotografií vyjadřujících určitý jednoduchý příběh.

Také druhý leták s tématem nalepovacích figurek (viz příloha č. 3) odporuje zásadám firemního designu. Krémová barva, ve které je vyveden působí poněkud staromódně. Dobrým nápadem je názorná demonstrace možností umístění jednotlivých nalepovacích figurek spolu s krátkým komentářem. U tohoto letáku by pouze stačilo upravit design.

Ostatní letáky (Historická Praha, Radost z dávání, Radost z vánočních dárků) odpovídají standardům firemního designu. Jejich forma ovšem opět příliš nekoresponduje s firemními hodnotami jako přátelství, mezilidské vztahy, útulný domov. Chybí zde obrázky i příběh Preciosy. Navíc ústřední slogan *Radost z dávání* se vyskytuje pouze na jednom z letáků, a to jako název tématu.

Všechny letáky mají společnou vadu. Jsou totiž rozkládací, což nepůsobí na zákazníky příliš luxusním dojmem. Navrhuji tedy vytvořit úplně novou sadu letáků v bookletové podobě ve formátu A5 s více emočním nábojem ve formě odpovídající standardům firemního designu a snaze o budování luxusní značky.

4.4.6.3. Sezónní akce

Tento nástroj marketingové komunikace patřící do oblasti podpory prodeje není firmou Preciosa vůbec využíván. Přitom právě v případě tak silně dárkově zaměřeného zboží se jedná o jeden z nejdůležitějších nástrojů.

Pro dárkové předměty existuje několik hlavních prodejních vrcholů. Nejvýznamnější jsou samozřejmě vánoce, a to na všech prioritních trzích. Dokonce i v Rusku se už ty spotřební dárkové vánoční svátky shodují se svátky v západní Evropě a USA. Dalšími důležitými svátky na prioritních trzích jsou: Den matek, Den sv. Valentýna a Velikonoce. Samozřejmě existuje ještě celá řada národních svátků, které mohou být svým spotřebním významem důležité. Tyto skutečnosti by měly sledovat afilátoři na jednotlivých trzích.

Pokud chce Preciosa více proniknout do povědomí zákazníků na prioritních trzích bylo by vhodné, aby pro tyto speciální příležitosti načasovala uvádění novinek, spojené s nějakou větší kulturní akcí nebo sérií akcí, které by zapadaly do požadovaného image figurek Preciosy.

4.4.6.4. Klub sběratelů

Vzhledem ke skutečnosti, že druhým nejčastějším motivem nákupu je podle výzkumu agentury Arthur D. Little provedeného mezi zahraničními návštěvníky prodejen s figurkami sběratelství (25%), jedná o velmi podstatný nástroj přímého marketingu.

Přesto Preciosa jeho používání nepovažuje za svou prioritu. Již několik let se sice vede diskuse o jeho zavedení, ale konkrétní akce nebyla nikdy nastartována. Na druhou stranu je pravda, že takováto akce může být spuštěna až po dokonale zvládnuté přípravě (technické, personální, marketingové), na kterou v současné době Preciosa nemá prostředky. Navíc jak již bylo řečeno nemá značka Preciosa ve spojení s figurkami ve světě v podstatě žádný zvuk, lze tedy těžko očekávat masivní zájem sběratelů.

Navrhuji proto vytvořit alespoň podrobný plán vytvoření klubu sběratelů a stanovení předpokladů pro jeho zahájení. Samotná akce by měla být nastartována až v okamžiku, kdy se Preciosa alespoň z části usadí v povědomí zákazníků a hlavně bude mít na špičkové úrovni takové nástroje jako je webová prezentace, katalogy, vyrovnaný výrobní sortiment apod.

4.4.6.5. Reklama v tištěných médiích

V současné době existují snahy o omezování reklamy na úkor jiných komunikačních nástrojů. Při snaze o budování značky ovšem plní reklama nezastupitelnou funkci, kterou podpora prodeje nebo public relations mohou jen těžko nahradit.

Jelikož jsou křišťálové figurky zbožím, které je do značné míry orientováno na konkrétní segment zákazníků, nemá používání jiných než tištěných médií pro reklamní účely v podstatě žádný význam.

Preciosa, přestože jejím hlavním prostředkem pro rozšíření podílu na světových trzích je budování silné značky, reklamy doposud nevyužívá na žádném prioritní ani neprioritním teritoriu, a to zejména z důvodu finanční náročnosti. Její největší konkurent na trhu figurek přitom investuje značnou část svých prostředků do reklamy především v dámských časopisech nebo časopisech životního stylu. Také díky této soustavné reklamní kampani se značka Swarovski usadila v povědomí zákazníků.

Navrhuji proto provést šetření na jednotlivých prioritních trzích, které by zjistilo, jaké jsou nejčtenější časopisy v již definovaném cílovém segmentu Preciosy. Tímto úkolem by měli být pověřeni jednotliví afilátoři. Dále bude třeba zjistit náklady na inzerci v těchto magazínech na několika měsíční kampaň a přesvědčit vedení o výhodnosti této investice. Reklamní kampaň v tištěných médiích nemůže být samozřejmě prováděna samostatně bez jakékoliv návaznosti ostatních komunikačních nástrojů. Vhodné je spojení s nějakou sezónní akcí prezentace novinek např. před Vánocemi.

4.5. Preciosa Figurky na německém trhu

Pro konkrétní popis situace na zahraničním trhu jsem vybral Německo, a to z několika důvodů. V první řadě bylo Německo definováno jako jeden z prioritních trhů. Dále se jedná o trh, na kterém je v současné době budována nová afilace a jeho zpracování je ve stádiu rozvoje.

4.5.1. SOUČASNÁ SITUACE NA NĚMECKÉM TRHU

Stejně jako jinde v Evropské unii dochází v posledních letech k poklesu poptávky na tzv. GPC (Glass, Porcelain, Ceramics) trhu. Tento dlouhodobý trend probíhá již od roku 1996. Dalším typickým jevem na německém trhu je polarizace tržních segmentů, o čemž svědčí následující tabulka.

tabulka č. 3: Procentuelní zastoupení jednotlivých tržních segmentů s GPC v Německu

Tržní segment	1980	1990	2010 (předpoklad)
Luxusní třída	35 %	36 %	35 – 40 %
Střední třída	34 %	30 %	10 – 20 %
Levné výrobky	31 %	34 %	45 – 50 %

Zdroj: případová studie poradenské firmy Arthur D. Little

Na trhu figurek je situace poměrně ustálená, i když i tady jsou mezi jednotlivými lety určité prodejní výkyvy. Nejedná se ovšem o nějaký dlouhodobý sestupný trend.

tabulka č. 4: Vývoj tržeb z prodeje figurek na v Německu

Rok	1999	2000	2001
Tržby v mil. DEM	55	62	56

Zdroj: případová studie poradenské firmy Arthur D. Little

4.5.2. NEJVĚTŠÍ KONKURENTI

Největším konkurentem na trhu figurek a to nejenom v Německu je rakouská firma **Swarovski** (viz. kapitola 2.9). Tato firma se na tržbách z prodeje figurek na německém trhu podílí 80 %

tabulka č. 5: Vývoj tržeb z prodeje figurek firmy Swarovski na německém trhu

Rok	1999	2000	2001
Tržby v mil. DEM	45	52	47

Zdroj: případová studie poradenské firmy Arthur D. Little

Dalším významným konkurentem je firma **Asfour**, (viz. kapitola 2.9.). Jedná se opět o celosvětového konkurenta, a to nejen na poli figurek, ale i lustrů, lustrových ověsů apod. Ovšem v Německu se jedná o neznámou značku. Největší výhodou oproti Preciosa je lepší poměr kvalita/cena. Stejně jako Preciosa neprovozuje sběratelský klub a její webová prezentace je na ještě horší úrovni.

Poněkud méně známou konkurenční firmou je lokální německý výrobce figurek a jiných skleněných dárkových předmětů firma **Noblesse Crystal**. Jako svoji strategii používá kopírování designu zejména figurek Swarovského.

Méně významnými konkurenty jsou turecká firma **Ozlem Krystal** a německá firma provozující klub sběratelů v USA **Goebel**.

4.5.3. DISTRIBUČNÍ CESTY PRECIOSY FIGURKY

V současné době existuje snaha o zkrácení distribučních cest vynecháním velkoobchodních mezičlánků. Preciosa Figurky tedy prostřednictvím sítě svých agentů oslovuje přímo maloobchodní prodejce.

Na území Německa se nachází cca 70 maloobchodních prodejců figurek Preciosy. Největší teritoriální podíl má Berlín, Hamburg a spolková země Bavorsko. Preciosa dále využívá k distribuci služeb maloobchodních řetězců jako např. EK Bielfeld, DM Muller nebo Garden Centers. K prodeji slouží a sít čerpacích stanic Aral a Shell. Nejlepších výsledků v prodeji figurek dosahují obchody s porcelánem.

4.5.4. NÁVRH KROKŮ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE PRO ROK 2003

Výchozím předpokladem pro marketingovou kampaň v roce 2004 musí být dokonalá připravenost jak po stránce produkční, distribuční i komunikační.

V prvé řadě bude třeba upravit **sortiment figurek** Preciosy tak, aby více odpovídal plánované pozici luxusní značky. Jako vhodné řešení se jeví návrh poradenské agentury Arthur D. Little na vytvoření exkluzivní a základní řady výrobků a dále vytvoření limitované řady opravdu špičkových figurek.

Dalším úkolem bude **rozšíření a stabilizace distribuční sítě**. Prvním krokem v této oblasti je vytvoření závazných pravidel pro výběr maloobchodů, dopracování podmínek prodeje v maloobchodě a určení osob, které budou na dodržování těchto pravidel dohlížet. Současně bude třeba upustit od prodeje v sítích čerpacích stanic Shell a Aral, který poškozují image luxusní značky a orientovat se spíše na specializované obchody GPC (sklo, porcelán, křišťál) a klenotnictví, které patří mezi oblíbené obchody potenciálního segmentu zákazníků v Německu. Další možností je prodej v tzv. shop-in-shopech v areálu obchodních domů, které jsou také poměrně oblíbeným místem nákupu cílového segmentu.

V oblasti komunikace je nutné věnovat zvýšenou pozornost prezentaci výrobků v obchodě, obalům a tištěným propagačním materiálům.

Prezentace výrobků v obchodě (umístění ve výlohách a samostatných vitrínách) je jedním z klíčových faktorů úspěchu. Německý zákazník si potrpí na vkusné a jednoduché aranže s konkrétní tematikou. Jako dekorační materiál je oblíbený zejména samet. Pracovníci Preciosy na německém trhu by měli dosáhnout vytvoření oddělených výstavek Preciosy s vlastním logem ve výlohách maloobchodů a požadovat od prodejců vhodné nasvícení.

Problematika **obalů** je německém trhu velmi citlivou otázkou. Většina německých zákazníků je ekologicky orientovaná a upřednostňuje používání lehce recyklovatelných

obalů. Také jakékoliv nadbytečné obaly mohou image značky spíše poškodit. Při tvorbě obalů pro německý trh by měl být kladen důraz na jednoduchost a vkusnost. Současně by však neměl vyvolat dojem levného zboží. Další nutnou podmínkou pro německý trh je snadná dosažitelnost a viditelnost výrobku po otevření obalu.

S touto oblastí souvisí i poskytování různých tašek, či krabic pro odnos zakoupených výrobků či propagačních materiálů. Pro tento účel jsou úplně nevhodné igelitové tašky, které jsou v současnosti používány. Nejenže odporují ekologickému cítění německých zákazníků, ale navíc nepůsobí příliš luxusním dojmem. Jako vhodnější se mi jeví použití tvrdšího recyklovaného papíru s potiskem odpovídajícím zásadám firemního designu.

Problematice tištěných propagačních materiálů byla věnována kapitola týkající se témat společných pro všechny prioritní trhy Preciosy figurky. Nedomnívám se, že by tyto materiály vyžadovaly nějaké zvláštní přizpůsobení charakteru německého trhu.

4.5.5. NÁVRH MOŽNÝCH KROKŮ V MARKETINGOVÉ KOMUNIKACI PRO ROK 2004

Komunikační kampaň Preciosy Figurky na německém trhu bude moci být zahájena pouze při splnění předpokladů uvedených v předcházející kapitole. Jako hlavní pilíře navrhuji prezentaci novinek, reklamní kampaň ve vybraném dámském časopise a sezónní akci před vánočními svátky.

Prezentaci novinek na německém trhu bych rozdělil do dvou částí. První z nich by mohla začít na jaře a jejím tématem by měl být významný den Svátek matek. Zůstává otázkou jestli přijít s novinkou na únorovém veletrhu Ambiente ve Frankfurtu nad Mohanem, nebo jestli k této akci využít vybrané prodejny figurek Preciosy s termínem na začátku května.

Reklamní kampaň by mohla probíhat taktéž ve dvou fázích. První z nich by předcházela právě zmíněnému Svátku matek a druhá část by vrcholila před Vánoce.

Tomu by mělo odpovídat i tématické zaměření kampaně. V předvánoční kampani, by mohlo být využito motivu vánoční Prahy. Ústředním tématem by měl vždy být slogan *Radost z dávání*¹⁷ v kontrastu ke Swarovskému chladnému *Magickému světu křišťálu*¹⁸.

Jako nejvhodnější reklamní médium se vzhledem ke specifickému charakteru produktu jeví některý z dámských časopisů, který v sobě skýtá výhody kvalitního obrazového zpracování a poměrně přesného zacílení. Poradenská společnost Arthur D. Little navrhla několik možných titulů dámských časopisů. Patří sem časopisy *Madam*, *Vogue*, *Elle*, *Marie Claire* či *Gala*. Pro ilustraci nákladů spojených s inzercí slouží následující tabulka.

tabulka č. 6: Ceny inzerce ve vybraných německých magazínech

Časopis	Cena inzerátu na 1/3 strany	Cena jednostránkového inzerátu	Cena vložené přílohy
Marie Blaire	6 800 Euro	15 700 Euro	22 517 Euro
Gala	7 860 Euro	14 290 Euro	22 517 Euro
Madame	6 450 Euro	15 340 Euro	22 517 Euro

Zdroj: případová studie poradenské firmy Arthur D. Little

Časopisy *Marie Claire* a *Gala* podle mého názoru neodpovídají požadovanému image firemní značky, jelikož se jedná o méně seriózní magazíny. Osobně bych se přikláněl k volbě časopisu *Madame*. Otázkou zůstává zda investovat do celostránkového inzerátu nebo se spokojit pouze s 1/3 stránky. Pokud chce *Preciosa* opravdu proniknout do povědomí německých zákazníků měla by volit celostránkovou variantu, ale vše také záleží na finančních možnostech.

Pro konkrétní zpracování reklamní kampaně by bylo vhodné vybrat agenturu, která má zkušenosti s německým trhem, a především s trhem podobného zaměření.

¹⁷ interní informační zdroj společnosti *Preciosa Figurky s.r.o.*

¹⁸ webová prezentace firmy *Swarovski* <http://www.swarovski.com>

Vrcholem komunikační kampaně by se měla stát **série předvánočních akcí** v několika hlavních prodejních lokalitách. Nabízí se možnost prezentace další novinky spojená např. s výherní soutěží o zájezd do vánoční Prahy pro celou rodinu s bohatým kulturním programem nebo sponzorování série koncertů české klasické hudby. Také na tyto akce, zejména sales promotion v prodejně, by měly být svěřeny do péče specializované agentuře. Bylo by vhodné vybrat 1 agenturu jak pro reklamní kampaň tak pro sales promotion jednak z důvodů ucelenosti celé kampaně a jednak kvůli možným nižším cenám za celý balík služeb.

Je zřejmé, že celá kampaň bude vyžadovat podstatné navýšení prostředků v rozpočtu propagace a komunikace. Její konkrétní finanční dopady však vzhledem k nedostatku informací nemohu vyčíslit. Rozpočet nákladů na kampaň by měla provést vybraná agentura na základě podkladů z Preciosa.

Pokud komunikační kampaň v roce 2004 proběhne úspěšně a budou splněny všechny stanovené předpoklady pro činnost klubu sběratelů, bude možné během roku 2005 zahájit jeho činnost. Klub by mohl být nastartován úvodní předvánoční limitovanou sérií.

4.6. Shrnutí doporučení praktické části

Cílem této části diplomové práce byla aplikace teoretických poznatků z oblasti marketingové komunikace na konkrétní příklad průmyslového podniku. Pro tento účel jsem si vybral společnost Preciosa a.s.. Nejprve jsem se věnoval problematice public relations společnosti Preciosa Group a následně navrhl některá zlepšení v oblasti marketingové komunikace její dceřinné společnosti Preciosa Figurky s.r.o na zahraničních trzích.

V oblasti **corporate identity** jsem navrhl možné změny týkající se zejména firemních barev a firemního loga. Doporučil jsem omezení využívání doplňkových firemních barev a vytvoření doplňujícího grafického symbolu po vzoru Swarovského, který by byl využíván v souvislosti s prezentací figurek. Tento grafický symbol by měl více odpovídat definovaným charakteristikám figurek.

Dále jsem se věnoval charakteru **vnitřních public relations**. Tato oblast nebyla stěžejní částí diplomové práce. Z toho důvodu jsem především popsal současný stav a navrhl pouze dílčí opatření, která by mohla přispět k lepší komunikaci uvnitř firmy. Jednalo se zejména o sjednocení vizuální podoby nástěnek v souladu se zásady firemního designu, provedení šetření týkající se oblíbenosti firemního periodika, vytvoření návaznosti hodnocení pracovníků na systém vnitřního vzdělávání.

Z oblasti **vnějších public relations** byla největší pozornost soustředěna na problematiku **firemní webové prezentace**, která ačkoli je v současné době jedním z nástrojů komunikace se zahraniční veřejností, není jí věnována dostatečná pozornost. Prvotním krokem pro vytvoření kvalitní webové prezentace je vytvoření odborného týmu, který bude za chod webu odpovědný. Další nutností bude zlepšit prezentaci samotné webové stránky. Jako hlavní nástroje jsem doporučil umístění do nejpoužívanějších internetových vyhledávačů, umístění odkazů na webové stránky obchodních partnerů a zvolení vhodných klíčových slov používaných pro indexaci. Také množství jazykových verzí bude třeba rozšířit o další 2 až 3 světové jazyky. Na webové stránce chybí také speciální rubrika pro distributory s uvedením obchodních podmínek, slev apod. Dalším

možným navrženým zlepšením je vytvoření Press sekce, které by obsahovala materiály přístupné novinářům a nastartovala by proces lepší komunikace právě s touto důležitou zájmovou skupinou společnosti. Největším problémem se ovšem ukázala být samotná forma webové prezentace, která není vůbec přitažlivá pro běžného uživatele. Doporučil jsem umístění zajímavých článků z oblasti české historie a kultury.

V druhé části této praktické kapitoly byla navržena možná zlepšení marketingové komunikace dceřinné společnosti Preciosa Figurky. Po analýze současného stavu jsem došel k závěru, že největší slabinou v této oblasti je komunikace s koncovým zákazníkem. Hlavními používanými nástroji jsou tištěné propagační materiály, prezentace výrobků v prodejně a veletrhy. Především tištěné propagační materiály jsou velkou slabinou komunikace se zákazníkem. **Tištěné propagační materiály** by podle mého názoru měly být úplně přepracovány. Doporučil jsem vypracování ve formě bookletu formátu A5 v barvách odpovídajícím zásadám firemního designu. Dále by bylo vhodné důsledné používání sloganu Radost z dávání a umístění příběhu Preciosy, který by mohl být spojen s českou klasickou hudbou.

Na závěr praktické části jsem umístil návrh komunikační strategie na německém trhu pro rok 2004 s uvedením nutných přípravných kroků. Hlavními úkoly pro rok **2003** je stabilizace výrobního sortimentu figurek, rozšíření a stabilizace distribuční sítě, zlepšení prezentace výrobků v prodejnách a změna obalů. Stabilizace výrobního sortimentu představuje především jeho zúžení o málo luxusní figurky. V oblasti distribuce jsem doporučil vypracování kvalitativních kritérií výběru prodejny tak, aby bylo upevňována požadovaná image značky. Pro zlepšení prezentace výrobků v prodejnách jsem doporučil větší míru angažovanosti Preciosy v oblasti poskytování dekoračních materiálů. Další návrh se týkal změny současných málo luxusních obalů a zejména zrušení používání levně působících igelitových tašek výměnou za tašky z recyklovaného papíru.

Pro rok **2004** jsem jako komunikační nástroje doporučil prezentaci novinek spojenou s kulturními akcemi spojenými s českou klasickou hudbou ve vybraných prodejnách. Součástí těchto akcí by měly být výherní soutěže o zájezdy do České republiky. Tyto akce by se měli uskutečnit ve dvou etapách. První z nich před Svátkem matek a druhá část před

vrcholem sezóny Vánoce. Součástí komunikační kampaně by měla být reklamní kampaň zaměřující se vytvoření žádoucího image figurek Preciosy. Jako reklamní médium jsem doporučil exkluzivní dámský časopis Madame.

Pro rok **2005** resp. závěr jsem doporučil zahájení činnosti klubu sběratelů, ovšem za předpokladu, že komunikační kampaň v roce 2004 přinese očekávané výsledky, tedy zvýšení povědomí o značce Preciosa ve spojitosti s figurkami.

Vzhledem k nedostatku informací jsem bohužel nemohl provést kalkulaci nákladů na procesy spojené s mými doporučeními. Toto také ovšem nebylo cílem praktické části diplomové práce.

5. ZÁVĚR

V současné době, kdy se Česká republika připravuje na vstup do Evropské unie, si řada českých podniků uvědomuje, že po vstupu do EU a postupném vyrovnávání cenových a mzdových hladin přijdou o svou konkurenční výhodu nízkých mzdových nákladů. Také ochranná opatření české vlády budou omezena.

Velká řada firem pocítuje silný tlak zahraniční konkurence již nyní. Jedná se o firmy, které velkou část své produkce exportují do zahraničí. Jednou z nich je také společnost Preciosa, která je svým zaměřením značně exportně orientována.

Cílem této diplomové práce je na základně teoretických poznatků z oblasti marketingové komunikace popsat současný stav komunikačních aktivit ve firmě Preciosa a navrhnout možná zlepšení.

Úvodní část popisuje historii a současnou situaci ve firmě Preciosa, která se skládá z několika samostatných subjektů. Speciální pozornost je věnována jedné z dceřiných společností Preciose Figurky.

V teoretické části diplomové práce je pozornost soustředěna na charakteristiku a možnosti využití jednotlivých nástrojů marketingové komunikace průmyslovou firmou. Je zde také nastíněn základní postup utváření komunikační strategie a možnosti jejího využití na zahraničních trzích.

V praktické části jsem se věnoval problematice marketingové komunikace ve firmě Preciosa. Jelikož se jedná o firmu složenou z několika společností nebylo možné obsáhnout průběh komunikačních aktivit celé Preciosy Group. Nejprve je pozornost věnována oblasti, která je pro celou Preciosu Group společná, a tou jsou firemní public relations.

Pro charakteristiku ostatních komunikačních nástrojů jsem si vybral společnost Preciosa Figurky s.r.o.. Ze získaných informací vyplynulo, že největším nedostatkem v oblasti komunikace na zahraničních trzích je malé povědomí o značce Preciosa v souvislosti s prodejem figurek. Vzhledem ke skutečnosti, že jedním z hlavních cílů společnosti Preciosa Figurky je vybudování pozice silné značky bude nutné v této oblasti provést řadu důležitých kroků. Mezi faktory, které ovlivňují pozici značky na trhu patří zejména charakter výrobku, jeho cena, způsob distribuce a používané komunikační nástroje.

Současný výrobní sortiment figurek je značně nevyrovnaný, neboť obsahuje jak výrobky velmi luxusní tak výrobky z nižších kategorií. Doporučil jsem do budoucna tento sortiment zúžit právě o výrobky z nižší třídy. Také cenová struktura neodpovídá charakteru luxusní značky. Doporučené návrhy se týkají posílení zastoupení výrobků v horních cenových hladinách a výrazného snížení zastoupení nejlevnějších výrobků.

V oblasti distribuce bude třeba stanovit kvalitativní kritéria (umístění prodejny, její image, prodejní prostředí, úroveň personálu či možnost samostatných výstavek) pro výběr prodejen.

Ze získaných informací dále vyplynuly značné nedostatky ve komunikaci s koncovým zákazníkem. Bylo proto nutné navrhnout způsoby využívání některých komunikačních nástrojů. Jako vhodné komunikační nástroje byly vybrány sezónní prezentační akce, reklama v tištěných médiích, atraktivní prezentace výrobků v prodejně pod vlastní značkou a kvalitní tištěné propagační materiály.

V závěru části věnující se problematice marketingové komunikace ve společnosti Preciosa Figurky byly navrženy konkrétní kroky komunikační kampaně pro německý trh vycházející z analýzy pozice Preciosy Figurky na tomto trhu.

Praktická část diplomové práce byla uzavřena shrnutím doporučení konkrétních zlepšení v oblasti firemních public relations celé Preciosy Group a shrnutím návrhů

využívání komunikačních nástrojů na zahraničních trzích v dceřinné společnosti Preciosa Figurky.

Při navrhování řešení problémů marketingové komunikace společnosti Preciosa jsem bral v úvahu finanční možnosti podniku a zejména ochotu firmy investovat do oblasti marketingové komunikace. Doporučil jsem proto využívání takových nástrojů, které umožňují s relativně nízkými náklady ne-li snad dosáhnout tak se alespoň přiblížit vytyčeným cílům. I přes tuto skutečnost je zřejmé, že realizace doporučených kroků bude náročná nejen na finanční zdroje, ale také po personální stránce. Výhody plynoucí z upevnění pozice značky na zahraničních trzích však v dlouhodobém horizontu značně převýší nevýhody plynoucí z investování dodatečných zdrojů. Navrhovaná opatření by se kromě zlepšení image značky v zahraničí měla ekonomicky projevit postupným zvyšováním tržeb (v sortimentu figurek až na cílovou 1 mld. USD).

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Literatura:

- [1] Kulhavý, E.: Mezinárodní marketing, 1.vyd., BaBtext, Praha, 1992
- [2] Machková, E.: Mezinárodní marketing, 1.vyd., Grada Publishing, Praha, 2001
- [3] Kotler, P.: Marketing management, 10.vyd., Grada Publishing, Praha, 2001
- [4] Kotler, P.: Marketing podle Kotlera, 1.vyd., Management Press, Praha, 2000
- [5] Horáková, I., Stejskalová, D., Škapová, H.: Strategie firemní komunikace, 1.vyd., Management Press, Praha, 2000
- [6] Němec, P.: Public relations – zásady komunikace s veřejností, 1.vyd., Management Press, Praha, 1993
- [7] Němec, P.: Public relations - praxe komunikace s veřejností, 1.vyd., Management Press, Praha, 1996
- [8] Strnad, P., Dědková, J.: Strategický marketing, 1.vyd., Technická univerzita v Liberci, Liberec, 2001
- [9] Příbová, M., Mynářová, L., Hindls, R., Hronová, S.: Strategické řízení značky – Brand management, 1.vyd., Ekopress, Praha, 2000
- [10] Jefkins, F.: Modern Marketing Communications, Blackie, Glasgow and London, 1990
- [11] Bureš, I.: Jedeme na veletrh, 1.vyd., Management Press, Praha, 1999
- [12] Svoboda, V., Foret, M., Kolářová, K., Zumrová, L.: Vystavujeme na veletrhu, 1. vyd., Computer Press, Praha, 2002
- [13] Stuchlík, P., Dvořáček, M.: Reklama na Internetu, 1.vyd., Grada Publishing, Praha, 2002
- [14] Stuchlík, P., Dvořáček, M.: Marketing na Internetu, Grada Publishing, Praha, 1996
- [15] Tellis, G., J.: Reklama a podpora prodeje, 1.vyd., Grada Publishing, Praha, 2000

- [16] Hesková, M.: Marketingová komunikace součást marketingového mixu, 1.vyd., VŠE, Praha, 2001
- [17] Black, S.: Nejúčinnější propagace – public relations, 1.vyd., Grada, Praha, 1994

Internetové informační zdroje

1. <http://www.preciosa.com>
2. <http://www.swarovski.com>
3. <http://www.google.com>
4. <http://www.europa.eu.int/comm/eurostat/public/datashop>
5. <http://www.istrategie.cz>
6. <http://www.marketingovenoviny.cz>
7. <http://www.adage.com>
8. <http://mam.cz>
9. <http://www.messefrankfurt.com>
10. <http://www.asfour-crystal.com>
11. <http://www.holtzheimer.com/noblesse.html>
12. <http://www.wilsonweb.com>

Ostatní použité zdroje

1. Přednášky z předmětu Marketingová komunikace, Švandová, Z.
2. Případová studie poradenské firmy Arthur D. Little
3. Interní informační zdroje společnosti Preciosa Figurky s.r.o.

SEZNAM PŘÍLOH

příloha č. 1: Ukázka letáku s názvem The Beauty of Giving	105
příloha č. 2: Ukázka letáku s názvem Everlasting Love and Friendship	106
příloha č. 3: Ukázka letáku s názvem Stisk-on Figurines	107
příloha č. 4: Úvodní strana katalogu pro prodejce	108
příloha č. 5: Dotazník pro návštěvníky veletržního stánku.....	109
příloha č. 6: Formulář hodnocení úspěšnosti výstavy	110

PŘÍLOHY

příloha č. 1: Ukázka letáku s názvem The Beauty of Giving



příloha č. 1: Ukázka letáku s názvem The Beauty of Giving



příloha č. 2: Ukázka letáku s názvem Everlasting Love and Friendship

IN THE BOHEMIAN
CRYSTAL TRADITION

*Everlasting Love
and Friendship*

PRECIOSA

0855 00

0601 00

0638 83

0724 71

0414 83

0904 01

0727 70

0189 00

0665 80

www.preciosa.com

© Copyright Preciosa - December 2002

příloha č. 3: Ukázka letáku s názvem Stick-on Figurines

Enter the magical world of stick-on crystal figurines

PRECIOSA

Vstupte do kouzelného světa nalepovacích křišťálových figurek

Stick-on Figurines

Sparkling inside - sparkling outside.
Jiskřivé uvnitř - jiskřivé i navenku.

0862 65

Upozornění: určeno pouze k dekoraci
Warning: for decoration only

PRECIOSA

www.preciosa.com

© Copyright by Preciosa - May 2002

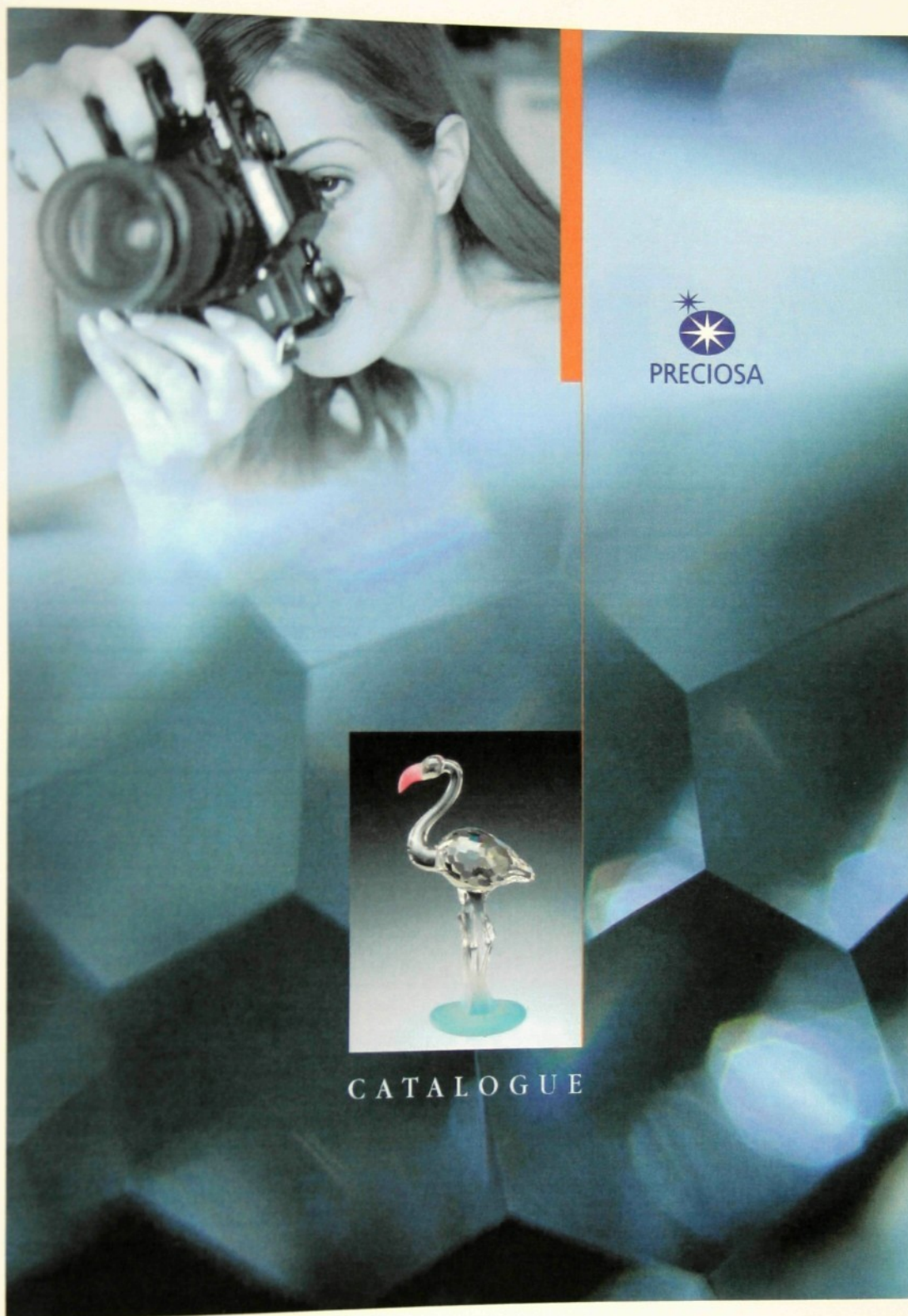
How time flies!
Jak ten čas letí!

0863 00

This glittering butterfly will never fly away.
Tento třpytivý motýl nikdy neodletí.

0860 41

příloha č. 4: Úvodní strana katalogu pro prodejce



příloha č. 5: Dotazník pro návštěvníky veletržního stánku

Návrh formuláře č.1 pro Pokyn OŘ

Záznam z jednání na výstavě

Preciosa (logo)

list č.....

Výstava Místo Země

Datum Prodejce / referát.....

Firma:

Název

Jméno/

funkce

Adresa

místo pro vizitku

Země/jazyk

Tel..... Fax.....

Zákazník:

- stálý
 nový
 zájemce

Artikl:

- lustry
 bižuterie
 růžence
 figurky
 hranoly
 biž.polotovary
 ověsy
 jiné

Aktivita:

- export-import
 velkoobchod
 maloobchod
 konkurence

jiná Předáno:

jen informace (vizitka).....
 prospekt (uved'te).....
 katalog.....
 ceník (uved'te číslo).....
 vzorek (uved'te).....

Dohodnuto:

zaslání katalogu, vzorku, ceníku ap.....
 předáno k vyřízení referátu (afilaci).....
 jiné.....

Předloženo:

pevná zakázka v hodnotě (měna)
 vzorková zakázka (uved'te sortiment).....
 poptávka (sortiment).....

Další informace:

.....další informace na rubu)

příloha č. 6: Formulář hodnocení úspěšnosti výstavy

EXHIBITION ASSESSMENT

Name of the exhibition:.....

Place, country and time:.....

Who gives report:

(Other participants).....

1. How many contacts:.....New contacts:.....

2. How many contracts (orders).....

3. Estimated value of them (in USD).....

4. Other important comments about customers (complaints, demands etc.):

.....

.....

5. How was the stand (comments to the equipment, new possibilities):

.....

.....

6. Final assessment (recommendation for the next year):

.....

.....

7. Other remarks:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....
date, signature