

Technická univerzita Liberec

Hospodářská fakulta

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

1995

Zdeněk Vojtěch

Technická univerzita Liberec

Hospodářská fakulta

Obor

Podniková ekonomika

Marketingová studie
podniku Preciosa, a.s.

HF - PE - 022

Zdeněk Vojtěch

Vedoucí práce: ing. Zuzana Švandová (katedra marketingu)

Konzultant: ing. Alena Valešová (vedoucí oddělení marketingu
v podniku Preciosa, a.s. v Jablonci n. Nisou)

Počet stran: 57

Počet příloh: 5

Datum odevzdání: 26. 5. 1995

VYSOKÁ ŠKOLA STROJNÍ A TEXTILNÍ V LIBERCI

Hospodářská fakulta

Katedra marketingu

Školní rok 1994/95

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

pro

Zdeňka V o j t ě ch a

obor č. 6268 - 7 Podniková ekonomika

UNIVERZITNÍ KNIHOVNA
TECHNICKÉ UNIVERZITY V LIBERCI



3146065769

Vedoucí katedry Vám ve smyslu zákona č. 172/1990 Sb o vysokých školách a navazujících předpisů určuje tuto bakalářskou práci:

Název tématu: Marketingová studie / Preciosa /

*Studie marketingová
Marketingová studie
Prodej aboři*

Zásady pro vypracování:

- Situační analýza.
- Marketingový mix - návrh.
- Marketingový komunikační mix.
- Návrh marketingové organizace.
- Budování pozice na domácím trhu / image /.

V67/95 H 6

*KMG/PE
60A.*

Místopřísežně prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracoval samostatně s použitím uvedené literatury pod vedením vedoucího a konzultanta.

V Liberci dne 25. 5. 1995

Obsah bakalářské práce

Název:	Strana
<u>Úvod</u>	7
1. SITUAČNÍ ANALÝZA	8
1.1. Historie Preciosy	8
1.2. Swot-analýza (pro tuzemský trh)	9
1.3. Závěr	11
2. MARKETINGOVÝ MIX	12
2.1. Product	12
2.1.1. Výrobky	12
2.1.2. Výrobní řady a výrobní sortiment	12
2.1.3. Vlastnosti výrobků	13
2.1.4. Životní cyklus broušených figurek	14
2.1.5. Návrhy na strategické kroky v etapě zralosti	15
2.2. Price	16
2.2.1. Ceny	16
2.2.2. Slevy	18
2.2.3. Zhodnocení cenové politiky Preciosy	19
2.3. Place	19
2.3.1. Odběratelé	19
2.3.2. Koneční zákazníci	20
2.3.3. Návrh distribuční strategie	21
2.4. Promotion	22
3. MARKETINGOVÝ KOMUNIKAČNÍ MIX	23
3.1. Úvod	23
3.2. Osobní prodej	23
3.2.1. Prodej konečným spotřebitelům	24
3.2.2. Mezifiremní prodej	25
3.3. Neosobní prodej	26
3.3.1. Reklama	26
3.3.1.1. Úvod	26
3.3.1.2. Návrh reklamní komunikace	27
3.3.1.3. Vlastní posouzení účinnosti a užitečnosti reklamních médií pro Preciosu	28

Název:

Strana:

3.3.1.4. Shrnutí vlastního posouzení	29
3.3.2. Podpora prodeje	30
3.3.2.1. Úvod	30
3.3.2.2. Nástroje podpory prodeje	30
3.3.3. Public relations	32
4. NÁVRH MARKETINGOVÉ ORGANIZACE	33
4.1. Oddělení marketingu	33
4.2. Marketing - podnikatelská filosofie	33
4.3. Vztahy marketingu k ostatním oddělením v podniku	34
4.4. Pozice marketingu v Preciose	35
5. BUDOVÁNÍ POZICE NA DOMÁCÍM TRHU (IMAGE)	36
5.1. Úvod	36
5.2. Faktory tvorby pozice Preciosy na domácím trhu	36
5.3. Budování image	39
5.3.1. Podniková identita	41
5.3.1.1. Ochranná známka (logo)	42
5.3.2. Public relations (PR)	46
5.3.3. Podniková kultura	55
<u>ZÁVĚR</u>	56

ÚVOD

Záměrem této bakalářské práce je informovat o stavu marketingu v podniku Preciosa, a.s., přiblížit žádoucí stav marketingu v podniku, porovnat žádoucí stav se stavem skutečným a navrhnout teoretická a praktická řešení. Navrhovaná řešení jsou má vlastní a zakládají se na jednáních se zaměstnanci Preciosy a mnou prováděných marketingových průzkumech tuzemského trhu broušených figurek.

Tato bakalářská práce má informovat vedoucí pracovníky Preciosy o náhledu nezávislého pozorovatele na podnik Preciosa a eventuálně přimět je k zamyšlení nad navrhovanými řešeními některých problémů. Čtenáře může rovněž informovat o poměrně typickém stavu marketingu v jednom z významných českých proexportně orientovaných podniků.

Tato bakalářská práce je zřejmě první svého druhu, vypracovaná v Preciose a vychází z četných vnitropodnikových zpráv a sdělení, zahrnutých rovněž v seznamu použité literatury.

1. SITUAČNÍ ANALÝZA

1.1. Historie Preciosy

1948 - Vznikl národní podnik (n.p.) Preciosa. Jejím základem se stalo 25 větších a menších firem ze severních Čech, zabývajících se broušením kamenů, perlí a ověsů. Sedm nejvýznamějších z nich se stalo základem závodů dnešní Preciosy.

1953 - Slučují se n.p. Preciosa a n.p. Kovová bižuterie v n.p. Jablonecká bižuterie.

1958 - N.p. Jablonecká bižuterie se rozděluje na n.p. Bižuterie a n.p. Brusírny kamenů (Preciosa).

1966 - N.p. Brusírny kamenů se vrací k původnímu názvu Preciosa.

Po 17. 11. 1989:

- Preciosa se zcela vymanila z vlivu podniku Jablonecká bižuterie, s.p.
- Preciosa založila vlastní obchodní a exportní oddělení. Do té doby byla povinna vyvážet prostřednictvím Skloexportu a Jablonexu.
- Preciosa získala hutě na výrobu skloviny, založila vlastní výzkumnou a vývojovou základnu, založila vlastní výrobu brousicích a leštících strojů a projekční a stavební závod. Získáno mnoho dalších závodů.

13. 8. 1992 - Preciosa, s.p. akciovou společností.

1992 - Založena v USA dceřiná společnost.

1993 - Založena ve Španělsku dceřiná společnost.

1995 - Založena dceřiná společnost ve Velké Británii.

- Preciosa koupila třetinový balík akcií podniku Lustry Kamenický Šenov.
- Založen v Rusku společný podnik na výrobu a prodej lustrů.
- Podnik Preciosa, a.s. reorganizován na mnoho samostatných společností s ručením omezeným pod společnou správou generálního ředitelství.

1.2. SWOT-analýza (pro tuzemský trh)

Strengths

- Preciosa - vyrábí kvalitnější výrobky než konkurenti
- disponuje větším množstvím peněz pro komunikaci s veřejností (reklama, propagace, public relations) než konkurenti
 - minimalizuje náklady na materiál zavedením uceleného výrobního cyklu, který umožňuje vyrábět výrobky z materiálu a polotovarů vlastní výroby
 - minimalizuje náklady hromadnější výrobou, než jakou mají konkurenti
 - má vyspělejší a modernější výrobní technologii než konkurenti (vlastní vývoj a výroba technologie)
 - má nejvyšší tržní podíl
 - má ojedinělou šířku výrobního sortimentu i hloubku výrobních řad
 - má široké možnosti modifikací výrobků kompletací polotovarů vlastní výroby
 - má vlastní síť podnikových prodejen

Weaknesses

- Preciosa - kalkuluje vyšší zisk a vyšší cenu na výrobek než konkurence
- se nezaměřuje na drobné maloobchodní prodejce, a tak nedisponuje aktuálními informacemi o dění na

Weaknesses (pokračování):

trhu (orientace především na velkoobchod)

Preciosa - má nevyjasněnou koncepci distribuce

- zaznamenává úbytek koupěschopných zákazníků
- zaznamenává trend snižování podílu na trhu
- poskytuje odběratelům nižší slevy než konkurence
- zaostává za konkurencí v servisu, spojeném s prodejem
- má vyšší mzdové náklady, protože zaměstnává neporovnatelně více pracovníků než konkurence
- má nepružné a nepříliš spolehlivě fungující sklady
- má více řídicích stupňů než konkurence, takže taktické rozhodování trvá déle
- pomaleji reaguje na změnu v poptávce než ostatní (menší) konkurenti

Opportunities

- růst reálných mezd tuzemského obyvatelstva
- nové výrobní technologie v odvětví
- nakupování firem v oboru (např. Preciosa a Lustry Kamenický Šenov), fáze
- růst turistického ruchu
- nové distribuční kanály
- široké možnosti komunikace s veřejností (především zákaznickou)
- vysoká profitabilita odvětví

Threats

- malý trh
- začínající nasycenost trhu
- přílišná vázanost podniku na malý počet odběratelských velkoobchodů
- růst cen energie a vstupních surovin
- reexport výrobků Preciosy z tuzemska do zahraničí

Threats (pokračování):

- růst počtu konkurentů a zvyšování jejich podílů na trhu
- cenová, nikoli značková či kvalitativní orientace zákazníků

1.3. Závěr

Swot-analýza by se měla provádět pokud možno pravidelně a systematicky. V Preciose se dosud podobná analýza pravidelně nesestavuje. V podnicích velikosti a významu Preciosy existují v zahraničí i vlastní podniková oddělení, zabývající se SWOT a jinými analýzami. Asi by bylo ku prospěchu, kdyby alespoň 1 člověk byl v Preciose k tomuto úkolu vyčleněn. Pro Preciosu totiž výsledky této analýzy jsou důležité, protože jinak si vedení nebude přesně vědomo silných a slabých stránek podniku jako celku. Jejich poznání pomůže managementu v rozhodování, nač se zaměřit a čeho se vyvarovat. To vede k optimálnímu doplňování strategie firmy.

2. MARKETINGOVÝ MIX [7]

V této kapitole bych sice stručně pohovořil o veškeré výrobě Preciosy, rád bych se však zaměřil převážně na figurky z broušeného skla, pro něž jsem prováděl průzkumy trhu.

2.1. Product

2.1.1. Výrobky

Do složky product neřadíme jen samotný výrobek, ale i servis, související s jeho prodejem, prodejní kulturu, prestiž výrobce či prodejce, obchodní známku, aj.

Stěžejní produkcí Preciosy jsou broušené kameny (šatony) a borty. Dále vyrábí broušené perle, broušené lustrové ověsy, křišťálové lustry, figurky z broušeného skla, skleněnou bižuterii, rážence, monokrystaly, broušené upomínkové hranoly, aj. Většina z těchto výrobků se vlastnostmi a cenou řadí do kategorie exkluzivního zboží. Preciosa rovněž vyrábí suroviny, skelnou hmotu a brusné a leštící stroje pro vlastní potřeby. Odběrateli výrobků Preciosy jsou pak obchodníci a zpracovatelé.

2.1.2. Výrobní řady a výrobní sortiment

Výrobní řada soustředí výrobky, jež mají určité společné kritérium. V Preciose byla před reorganizací tímto kritériem obchodní skupina, která obchodovala s vymezeným okruhem výrobků. Protože obchodních skupin bylo 5, skládal se výrobní sortiment podniku z 5 výrobních řad. Většina z těchto skupin obchodovala více výrobky. Obchodní skupina 02, s níž jsem spolupracoval, obchodovala s figurkami, lustry, svíčky, dropsy a lustrovými ověsy. Většina z těchto výrobků se navíc vyráběla v mnoha modifikacích (např. figurky - přes 400).

Obchodní skupina má svého vedoucího, který sleduje, jak se jeho výrobní řada podílí na tvorbě celkových tržeb a zisku podniku. Srovnává úspěšnost své řady s výsledky jiných řad. Sleduje i vývoj jednotlivých výrobků z podřad, rozhoduje o jejich modifikacích i jejich zrušení.

Nadále se budu věnovat pouze výrobku "broušené figurky":

2.1.3. Vlastnosti výrobků

Kvalita:

Trend obracení se společností ke značkovým a kvalitním výrobkům v naší společnosti sice existuje, avšak platí spíše u věcí užitkových, které se jednorázově či postupně spotřebovávají. Exkluzivní zboží, mezi které broušené figurky Preciosy patří, však je zatím považováno za zbytečné a tudíž pro českého zákazníka za nepřiliš potřebné. Není jím tedy ani často kupováno. Zahraniční návštěvníci naopak jsou kvalitativně orientováni. Změnit postoj českých potenciálních zákazníků lze jen spávnou volnou komunikačního mixu, distribučních kanálů a eventuelně i cenou. Pouze tak zajistí Preciosa figurkám komerční kvalitu i na tuzemském trhu.

Ekologičnost výrobku:

Je to vlastnost, která se stává pro zákazníka i součástí kvality. To však zatím platí spíše ve vyspělém zahraničí, než u nás. Preciosa se před lety přizpůsobila trendu ekologické výroby a přestala vyrábět, přírodu znečišťující, olovnaté sklo. Postupem času se však ukázalo, že tento krok významným způsobem prodej neovlivnil a že byl dokonce na úkor kvality. Bezolovnaté sklo je totiž křehčí než olovnaté a proto dochází k snazšímu odrcení figurek. Protože tento krok komerční kvalitu spíše snížil, předpokládá se v budoucnu návrat Preciosy k výrobě olovnatého skla.

Design:

Do designu patří úroveň prezentace zboží, balení a aplikace loga a jiné vlastnosti výrobku, související s kvalitou. U figurek je to třeba vysoký lesk, čistota výroby, dokonalý výbrus.

2.1.4. Životní cyklus broušených figurek

Figurky se začaly vyrábět přibližně v roce 1982. Do konce 80. let se ceny vstupních surovin i ceny figurek měnily jen nepatrně a poptávka tedy po nich byla v tuzemsku i zahraničí velká a stále rostoucí. Od konce 80. let však došlo k několika cenovým skokům, což se v tuzemsku muselo projevit změnou poptávky. Zejména maloobchodníkům se přestávalo vyplácet nakupovat figurky z Preciosy, protože zvyšování cen jim snižovalo prostor pro plánované marže. Dali tedy přednost nově vznikajícím firmám, které ve zvyšování cen Preciosou viděly vlastní konkurenční příležitost. Tyto firmy často zaměstnávají bývalé pracovníky Preciosy, takže takto převzaly i know-how Preciosy pro výrobu figurek. Většina z nich brousí své figurky ručně.

V prodeji figurek je Preciosa na tuzemském trhu leadrem. Kapacita tuzemského trhu figurek byla v roce 1993 asi 60 mil. Kč, přičemž Preciosa prodala figurky za 26 mil. Kč. Čili její podíl činil přibližně 43 %. O zbytek se dělili ostatní menší konkurenti. Přibližně od roku 1990 do roku 1993 trvala trvala 1. polovina fáze zralosti.

Dnes se figurky ocitají ve 2. polovině fáze zralosti. Konkurenční prostředí je již vytvořeno a je dost silné. Tržby z prodeje dosud mírně rostou nebo mírně klesají. Zdá se, že růst či pokles tržeb je u figurek velmi závislý na cenové politice podniku. Zvýšení či nezvýšení cen se může tedy citelně projevit na poklesu či růstu tržeb z tuzemského

trhu, jak mj. dokazuje i výsledek roku 1994, v jehož průběhu k žádnému zvyšování nedošlo:

VYVOJ PRODEJE FIGUREK PRECIOSY

Rok	Trzby v tuzemsku		Export-trzby		Trzby celkem	
	V desetitis. Kc	Zmena v %	V desetitis. Kc	Zmena v %	Celkem	Zmena celkem v %
1992	25872		24050		49922	
1993	25658	-0.83	21982	-8.6	47640	-4.57
1994	28312	10.34	22690	3.22	51003	7.06

Zároveň s tímto dosud mírným růstem tržeb však klesá podíl Preciosy na tuzemském trhu.

2.1.5. Návrhy na strategické kroky v etapě zralosti

Cílem Preciosy v oblasti figurek musí být udržet si podíl na trhu a nadále maximalizovat zisk.

Obvyklým nástrojem v etapě zralosti bývá diferenciace produktů. Ovšem toto opatření by Preciose nijak neprospělo, protože její figurky se od konkurence odlišují dostatečně, a sice hloubkou výrobkové řady, protože tolik druhů figurek žádný z tuzemských konkurentů nevyrábí. Účelné by ale bylo sledovat i úspěšnost jednotlivých figurek. Jsou totiž některé vzory, které byly zpočátku komerčně velmi kvalitní, ale nyní je již vyrábějí všichni konkurenti a trh je jimi nasycen. Zde je tedy velmi zapotřebí efektivně spolupracovat s oddělením vzorování.

Protože hrozí ztráta tržního podílu, musí mít Preciosa v záloze jiný výrobní program, který otevře cestu do jiného atraktivnějšího segmentu či trhu, přičemž investiční náklady na změnu výrobní technologie se nesmí příliš zvýšit. Zde je tedy např. zapotřebí hledat, jaké výrobky se z lustrových komponent dají vyrobit, aby je ještě nikdo jiný nevyráběl. Na

inovaci musí být výrobce při nepřítliš pozitivním vývoji poptávky po jeho výrobku stále připraven.

Teoreticky by rovněž podnik u výrobku v této pokročilé etapě životního cyklu měl apelovat na zákazníka, aby výrobek užíval častěji. Ovšem to je možné především u výrobků, které se jednorázově spotřebovávají. Jenže figurky jsou výrobky, které se nijak neopotřebovávají a které nemají jinou funkci, než funkci estetickou, takže kupovat další figurku pro zákazníka, není-li právě sběratel, většinou nemá smysl.

Preciosa také může figurky nějak zdokonalit, zatraktivnit. Ovšem podoba figurek je již daná a zásah do jejich podoby by mohl spíše uškodit. Patří sem však i obaly. Obaly takové, které upoutají nějakou svou neobvyklostí pozornost zákazníka. Tyto obaly musí působit esteticky, aby třeba již maloobchodní prodejce byl ochoten vystavit figurky v prodejně, aniž by je z obalu vyndal. To znamená, že alespoň částečně by obal mohl být tvořen průhledným materiálem, kterým se lze na figurku dívat. Takový obal by měl i tu výhodu, že by z něho zákazník doma nemusel figurku vyjímat, ale mohl by si ji vystavit přímo v něm, a odpadly by mu tak i starosti s obtížným a riskantním čištěním při zaprášení.

2.2. Price

2.2.1. Ceny

Preciosa vyrábí figurky, které mají poměrně vysoké ceny. V každém případě její ceny jsou vyšší než ceny menších tuzemských konkurentů.

Nejnižší velkoobchodní cena figurky (prodejní cena + DPH + minimálně 20 % marže) z Preciosy je 70 Kč. Většina figurek se cenově pohybuje v rozmezí od 100 do 300 Kč. Ceny figurek konkurence se většinou pohybují mezi 100 a 200 Kč. Na rozdíl

od Preciosy jsou ve výrobním sortimentu konkurentů poměrně hojně zastoupeny i figurky z cenou do 100 Kč, které si příležitostně (pro nízkou cenu) koupí i český zákazník. Nejnižší maloobchodní cena figurky, se kterou jsem se během marketingových průzkumů v prodejnách setkal, byla asi 40 Kč, přičemž tato cena již byla určena pro zákazníky, takže musela už zahrnovat i DPH a nějakou marži. Z toho lze odvodit, že konkurenti Preciosy vyrábějí figurky s náklady o mnoho nižšími, nabízejí je mnohem levněji a s nejvyšší pravděpodobností si i kalkulují o mnoho nižší marže.

Je to tedy především cena, co české zákazníky odrazuje a zahraniční počíná odrazovat od nákupu figurek z Preciosy a tedy co odrazuje i tuzemské maloobchodní prodejce od odběrů z Preciosy. Proto musí Preciosa, nechce-li ceny snižovat (a to nechce), zavést vhodný strategický komunikační mix (viz kapitola 3).

Důvodem, proč maloobchodní prodejci méně než dříve odebírají figurky z Preciosy, nejsou jen vysoké ceny, ale i způsob, jakým se zvyšují. Cenová politika Preciosy totiž spočívá v cenových skocích, kdy většinou ke konci jednoho roku je rozhodnuto o zvýšení cen s platností od začátku nového roku. Taková politika rozhodně nepřispívá k odběratelovu pochopení. Mnohem lepší je metoda stálého pozvolného zvyšování cen figurek. Preciosa zvyšuje neustále ceny především v tuzemsku, a to za účelem:

- vyrovnání cen figurek v tuzemsku a v zahraničí

Preciosa totiž nejprve zavedla dvojí cenu pro tuzemsko a pro export, načež se ukázalo, že mnozí podnikavci vyvážejí do zahraničí figurky, které od Preciosy nakoupili za tuzemské ceny a v zahraničí je prodávají za ceny, obvyklé pro figurky na zahraničních trzích, které jsou mnohem vyšší (v roce 1994 byl tento rozdíl 34 %).

Dosud poslední cenový posuv se uskutečnil na počátku

tohoto roku. Tuzemské ceny figurek stouply o 15 %, exportní ceny zůstaly na stejné úrovni.

- maximalizace zisku

(poměr prodejní ceny pro tuzemský trh vůči vynaloženým nákladům je 2.52 a exportní prodejní ceny vůči nákladům je 3.17, čili ziskové rozpětí je nezanedbatelné)

Skladba ceny pro figurku z Preciosy

výrobní režie - 200 % z přímých mezd

vlastní náklady výroby

- zahrnují přímé mzdy, přímý materiál, výrobní režii a polotovary (nejdražší položka v celé kalkulaci, až 50 % úplných vlastních nákladů výkonu)

správní režie - 50 - 60 % z vlast. nákl. výroby

2.2.2. Slevy

Slevy jsou stejně jako ceny v Preciose upravovány její cenovou politikou. Na počátku tohoto roku vstoupil v platnost i jiný řád v udělování slev:

Porovnání systému slev mezi roky 1994 a 1995 v tuzemsku:

1994	1995
Při odběru figurek v hodnotě 50000 Kč 5 % množstevní rabat. Za každý další odběr v hodnotě 50000 Kč další 5 % sleva. Pravidelní a významní odběratelé dostávají zvláštní 2 % slevu navíc.	Vybraní odběratelé mohou obdržet slevu až ve výši 15 % . Musí však: - mít za figurky roční obrát alespoň za 8 mil. Kč - mít dobrou platební morálku - se zavázat, že zboží, na něž je uplatněna sleva, nereexportují do zahraničí - distribuovat zboží odpovídajícím způsobem

Přitom zahraničním odběratelům jsou poskytovány slevy mnohem větší. Např. již při odběru nad 2000 USD je 15 % sleva. Čeští zákazníci jsou tak opět znevýhodňováni.

2.2.3. Zhodnocení cenové politiky Preciosy

Vzhledem k tuzemskému trhu tvoří Preciosa ceny figurek značně nemarketingovým způsobem. Při stanovení cen nevychází z potřeb a možností potenciálních zákazníků, nýbrž z potřeb vlastních, z nákladů.

2.3. Place

Preciosa dosud nemá zcela vyjasněnu koncepci vlastní distribuční sítě. Nemá tedy kontrolu nad cestami, jakými se její zboží dostává ke konečnému spotřebiteli.

2.3.1. Odběratelé

1. Velkoobchody

- Preciosa dodává velkoobchodům 80 % produkce figurek
- odebírající velkoobchody jsou tři až čtyři
- příliš veliký podíl připadá na velmi malý počet odběratelů, takže by se mohlo stát, že se sjednotí a posílí tím svou vyjednávací schopnost, kterou využijí při nátlaku na dodací podmínky a jiné podmínky vyplývající z dodavatelsko-odběratelského vztahu
- Slevy, zmíněné v kapitole 2.2. Price, mají stimulovat tuzemské odběratele k dlouhodobým odběrům a k odběrům ve značném množství. Tito odběratelé by měli působit jako velkoobchod. Preciosa tak zamýšlí vybudovat si velkoobchodní distribuční síť. Nevýhodou pro Preciosu však je, že při zásobování maloobchodníků zbožím z velkoobchodu je zboží anonymní, protože neznají výrobce. Velkoobchod automaticky nepropaguje žádné zboží. Je tedy třeba velkoobchodníky motivovat, a jelikož se jedná o

obchod ve velkém, bude tato motivace stát Preciosu nemalé výdaje. Pokud nebude velkoobchodníky nijak motivovat, nebo pokud s nimi neuzavře alespoň smlouvu o kooperativní reklamě, nemůže počítat do budoucna s tím, že nezávislé maloobchodní prodejny se budou podílet na tvorbě image Preciosy.

2. Podnikové prodejny

- spolu s nezávislými maloobchodními prodejnami odebírají 20 % produkce figurek
- chrání výrobce do určité míry před totální závislostí na velkoobchodních odběratelích

3. Nezávislé maloobchodní prodejny

- mají o mnoho menší podíl na odběrech než podnikové prodejny
- maloobchodníci si často osobně jezdí do skladu Preciosy pro figurky, které odebírají zpravidla v menším objemu

2.3.2. Koneční zákazníci

Vlastními výzkumy jsem zjistil, že potenciální zákazníci Preciosy v oblasti broušených figurek lze rozdělit do 3 skupin:

- 1) Zahraniční turisté v Praze, kam obvykle nejezdí za nákupy
- 2) Zahraniční turisté ve městech blízko hranic s Rakouskem a Německem, kteří přijíždějí za nákupy
- 3) Zahraniční turisté, navštěvující kulturní a historické památky, jež jsou nedaleko od rakouských a německých hranic
- 4) Zahraniční návštěvníci, navštěvující města a kulturní a historické památky, propagovaná UNESCO

Do míst, která nejčastěji navštěvují, a která zde byla jmenována, koncentruje Preciosa svou pozornost a zakládá v

nich své podnikové prodejny.

Konkurenční figurky se prodávají mimo cenový faktor mnohem více i proto, že na rozdíl od Preciosy:

- 1/ její konkurenti maloobchodním odběratelům své výrobky často osobně rozvázejí, což se Preciose u drobných odběratelů nevyplácí
- 2/ maloobchodní odběratelé, kteří si přijedou do skladů konkurenčních výrobců, si mohou zboží vybrat v libovolném potřebném množství a v libovolné kombinaci
- 3/ maloobchodníci odebírají od výrobců zboží často na úvěr (komisní prodej), což pro Preciosu představuje příliš vysoké náklady a potíže v evidenci
- 4/ konkurenční výrobci jsou schopni vyřídit objednávky zákazníků na dodávky okamžitě či velmi rychle
- 5/ mají maloobchodní odběratelé u konkurenčních výrobců většinou jistotu, že veškeré objednané zboží na skladě mají a že objednávku vyřídí v plném rozsahu

2.3.3. Návrh distribuční strategie [7]

Přestože figurky patří mezi exkluzivní zboží, výlučnou distribuci bych Preciose za současného stavu nedoporučoval, protože nemá řádně vytvořený komunikační mix a proto, že v současnosti klesá její podíl figurek na tuzemském trhu. Proto musí mít Preciosa mnohem více prodejen než doposud, aby o ní zákazníci věděli. Musí spolupracovat s více distributory, nikoli pouze s několika. Bylo by třeba, aby snížila ceny, nebo je alespoň v nejbližší budoucnosti nezvedala. Doporučil bych Preciose tedy distribuci selektivní. Preciosa by spolupracovala s více distributory, přičemž ne s každým, kdo by o to žádal, by uzavřela smlouvu o distribuci. Ze zájemců by si vybírala pouze ty, s nimiž by mohla předpokládat dobrý partnerský vztah. Díky této spolupráci by figurkami pokryla přiměřeně trh, než by nato musela vynaložit ohromné množství

prostředků. Preciosa by měla do určité míry možnost ovlivnit způsob prodeje, výši cen a metody propagace smluvních distributorů.

Po reorganizaci Preciosy do jednotlivých s.r.o. zatím není zcela jasné, jak budou tyto nové firmy budovat své distribuční sítě. Je ale možné, že budou všechny spoluvytvářet společnou distribuční síť. Tato záležitost je v současnosti předmětem mnoha jednání.

2.4. Promotion

Tato složka marketingového mixu je podrobně rozpracována v kapitole 3. Marketingový komunikační mix.

3. MARKETINGOVÝ KOMUNIKAČNÍ MIX [9]

3.1. Úvod

Marketingový komunikační mix je jednou ze čtyř složek marketingového mixu. Pro dosažení firemních cílů je třeba zvolit optimální kombinace různých komunikačních nástrojů. Zde bych se rád zabýval především komunikačním mixem Preciosy pro broušené figurky a pro tuzemský trh, na němž jsem prováděl marketingové průzkumy figurek..

Komunikační mix zahrnuje:

- 1/ Osobní prodej
- 2/ Neosobní prodej

3.2. Osobní prodej

Osobní prodej je prezentace výrobku prodejcem při osobní komunikaci se zákazníkem. Má tu výhodu, výrobce či prodejce a zákazník si mohou navzájem vyměňovat rychle a přímo informace. Je to nejefektivnější forma komunikace se zákazníky, protože zajišťuje zpětnou vazbu.

Formou osobního prodeje prodává Preciosa:

a) průmyslové zboží

Jedná se o mezifiremní obchod. Preciosa prodává polotovary vlastní výroby (ověsy, mugle, vachtle, dropsy aj.) jiným firmám a hotové výrobky velkoobchodům a malobchodům.

b) spotřební zboží

Prodává se konečným zákazníkům na úrovni maloobchodu. Preciosa má 5 podnikových prodejen na atraktivních místech, ve kterých se prodává většina výrobního sortimentu podniku.

3.2.1. Prodej konečným spotřebitelům

Umožňuje prodávacům v podnikových prodejnách zjišťování, jak zákazníci reagují na vzhled a cenu výrobků, úroveň jejich prezentace, aj. Prodavači pak komunikují s marketingovým oddělením Preciosy a to potom může na tyto zákaznické reakce ve spolupráci např. s oddělením cen a oddělením propagace přiměřeně reagovat.

Na rozdíl od privátních maloobchodních prodejen, jež nemají k Preciose žádné závazky, jsou prodejci v podnikových prodejnách ochotni a povinni podávat informace získané od zákazníků. Podnikové prodejny se tedy musí řídit firemní obchodní strategií, takže zde existuje na rozdíl od nezávislých maloobchodních prodejců minimální riziko poškození goodwillu Preciosy.

O tom, že osobní prodej na úrovni podnikových prodejen je pro Preciosu vhodný, svědčí následující kritéria:

- zákaznický segment je poměrně úzký (zahraniční turisté)
- zákazníci jsou koncentrováni (viz složku Place v kapitole Marketingový mix)
- výrobky jsou exkluzivní, technicky komplexní, je možné k nim přikupovat náhradní díly (např. u lustrů)
- cena je poměrně vysoká, ale přiměřená
- distribuční cesta je velmi krátká (pouze přesun výrobků ze skladu do podnikových prodejen)

Možná řešení prodeje konečným spotřebitelům v podnikových prodejnách:

Je třeba zvažovat, co by mohlo zákazníky přilákat. V případě specifických exkluzivních výrobků a specifického zákaznického segmentu Preciosy by mohla být o sezónách tato forma osobního prodeje podpořena např. pořádáním

příležitostných výstavek, prezentacemi a akcemi při zavádění nových výrobků, při zkompletování nových kolekcí, módními přehlídkami, na nichž jsou vystavovány modely, vytvořené za použití výrobků Preciosy (broušené kameny, bižuterie,...). To vše by bylo spojeno s poskytováním informací o nabízeném zboží a firmě, které musí být rovněž cizojazyčné. To platí za podmínky, že Preciosa nebude rozšiřovat svůj zákaznický segment a udrží stávající. Vzhledem ke zbytnosti a vyšší ceně zboží Preciosy nelze, stejně jako v současnosti, do budoucna příliš s českou klientelou počítat. Preciosa pořádá také podpůrné akce při příležitosti oslav ve městech, v nichž má podnikové prodejny. Ovšem tyto lokální oslavy zahraniční návštěvníky k návštěvám českých měst příliš nemotivují. Důvodem návštěv českého pohraničí bývají jejich národní svátky a dny pracovního klidu v zahraničí. Proto je zapotřebí, aby podnikové prodejny načasovaly podpůrné akce na dny, kdy lze s pravděpodobností očekávat vysokou návštěvnost zahraničních návštěvníků. Poněkud odlišná je situace v Praze, kde je celoročně zahraničních návštěvníků dost, a kde jsou i o něco movitější potenciální čeští zákazníci.

3.2.2. Mezifirmní prodej

Výrobním firmám polotovary a velkoobchodním firmám finální výrobky dodává Preciosa buď pravidelně na základě dlouhodobých dodavatelsko-odběratelských vztahů či formou objednávkového prodeje. Zde odběratelé bez zvláštní podpory prodeje odebírají opakovaně stejné výrobky, nebo objednávky mírně doplňují podle katalogů Preciosy. Katalogy se zasílají dlouhodobým a co do objemu odběrů významným zákazníkům.

Jak již bylo zmíněno v kapitole 2.4. Promotion, lze do budoucna možná v Preciose počítat i s obchodními zástupci, kteří by formou akvizice vyhledávali firmy, jež by mohly být potenciálními zákazníky.

3.3. Neosobní prodej

Neosobní prodej zahrnuje:

- reklamu
- podporu prodeje
- public relations

Neosobní prodej bývá rovněž nepřiliš výstižně označován za propagaci. Preciosa vypracovává každý rok plán propagace na podporu prodeje. Pro letošní rok do něho zahrnuje tyto položky:

katalogy, celopodnikovou inzerci a články v časopisech a novinách domácích i zahraničních, aranžování vitrín, prodejně-propagační akce v prodejnách (např. tiskové konference, módní přehlídky), propagační dárky, výstavní účasti v tuzemsku a v zahraničí, publikace o Preciose v různých cizích jazycích, plakáty, výtvarná dia, reklamní plochy, billboardy (snaha omezovat je), drobné reklamní předměty (vlaječky, reklamní tužky a tašky s logem Preciosy), nášivky, nálepky, inzeráty, reklamní panely, trika s emblémem Preciosy pro Preciosou sponzorované sportovní akce, aj.

Předpokládaný letošní rozpočet pro propagaci je stanoven na více než 15 milionů Kč, z čehož přes 1 mil. Kč je určen pro tuzemské výstavy a výstavky a přibližně 5.5 mil. Kč pro prezentaci na výstavách zahraničních.

3.3.1. Reklama

3.3.1.1. Úvod

Reklama informuje a přesvědčuje prostřednictvím sdělovacích prostředků stávající potenciální zákazníky o užitečnosti propagovaných výrobků a služeb. Musí upoutat pozornost a vyvolat zákazníkův zájem a odezvu. Odezva spočívá

v tom, že si zákazník po urč. době bude název a výrobky firmy pamatovat a že je bude i nakupovat. Podle cíle sdělení lze reklamu rozdělit na:

- reklamu informativní, která pouze oznamuje, že nový výrobek vstupuje na trh, snaží se vzbudit prvotní poptávku po výrobku. Tato reklama se tedy používá v první etapě životního cyklu výrobku.
- reklamu přesvědčovací, která rozvíjí poptávku po výrobku ve vytvořeném konkurenčním prostředí. Používá se ve fázi růstu a v první polovině zralosti životního cyklu výrobku.
- reklamu připomínkovou, která pomáhá k zachování pozice firmy a její značky ve veřejnosti, a která se používá ve druhé polovině zralosti životního cyklu a v etapě poklesu.

3.3.1.2. Návrh reklamní komunikace

Již v kapitole 2. Marketingový mix bylo řečeno, že broušené figurky, pro něž jsem dělal marketingové průzkumy, nyní stojí ve 2. polovině etapy zralosti. Proto by se teoreticky pro ně hodila reklama připomínková. Ve skutečnosti však Preciosa dosud systematicky neprosazovala a nepropagovala svou známku na tuzemském trhu. Zákazníci, jimiž jsou většinou zahraniční turisté, ji tedy neznají a nakupují náhodně v podnikových prodejnách Preciosy, které jsou pro ně v podstatě "anonymní" jako všechny ostatní. Je tedy zapotřebí, protože již je vytvořeno konkurenční prostředí, nejprve důrazně informovat o existenci Preciosy a jejích výrobců. Zároveň se musí opět rozvinout poptávka po figurkách Preciosy za použití dosud nepoužívaných efektivnějších reklamních médií, čili zkombinovat informativní a přesvědčovací reklamu. Myslím, že v propagaci (tj. hlavně v reklamě a podpoře prodeje) Preciosy jsou ještě rezervy, které by se daly účinněji využít, než tomu bylo dosud. A sice využitím jiných účinnějších médií, jejichž působení by nebylo

nárazové, nýbrž přesně naplánované a jež by se navzájem koordinovaně doplňovala. To by mohlo způsobit, že prodej figurek by nejenže nezačal klesat, ale dokonce by mohl díky lepší informovanosti zákazníků začít i stoupat.

3.3.1.3. Vlastní posouzení účinnosti a užitečnosti reklamních médií pro Preciosu

Zapotřebí je vybrat právě ty nosiče reklamy, která povedou k dosažení stanovených komunikačních cílů. Preciosa potřebuje zákazníky přesvědčit, že právě její zboží stojí zato nakupovat, že vyšší cena nehraje tolik podstatnou roli jako kvalita a jiné vlastnosti, jež výrobky Preciosy mají.

Ne všechna média jsou pro ovlivňování zákaznického segmentu v tuzemsku vhodná, a to platí i pro média zahrnutá Preciosou do plánu propagace. Některá z nich jsou totiž jednoznačně zaměřena na české zákazníky, kterých moc není, a tudíž postrádají smysl. Protože se jedná hlavně o zahraniční turisty, kteří jsou relativně koncentrováni, nemá smysl pro reklamní účely používat například televizi, která působí plošně celorepublikově a masově. Preciosa se (nepočítáme-li Prahu) musí soustředit na reklamní působení právě v pohraničí, a to dokonce na obou stranách hranice. Zejména jazykové bariéry zatím brání regionální reklamě pomocí rozhlasových stanic. Velmi vhodným prostředkem pro reklamu (inzerát) by mohly být lokální noviny vydávané za hranicemi. Dobrým reklamním médiem jsou teoreticky i časopisy, vydávané v sousedních státech, protože velmi přesně zasáhnou cílový segment. Je však zapotřebí, aby byly vydávány opět pouze lokálně, aby nezasahovaly dál, než v pohraničí, kde již je potenciálních zákazníků málo. Výhodným médiem je Direct Mail, který Preciosa vlastně již používá. Zásobuje tak významější odběratele katalogy, letáky a brožurami. Dalším médiem jsou billboardy. Sdělují rychle a stručně jednoduchou informaci, jako třeba logo, slogan či krátkou informaci o sortimentu

prodávaného zboží. Je účinné je instalovat v centrech měst (v historickém jádru může být problém), v dopravních tepnách, a u velikých křižovatek. Letos s využitím billboardů Preciosa nepočítá, ač by se mohlo jednat o účinnou reklamu v příhraničních městech, v nichž má své prodejny. V rámci Euroregionů je výborným médiem vícejazyčný katalog firem, telefonní seznam (obdoba Zlatých Stránek) a cizojazyčné reklamní letáky s mapou města, v němž je podniková prodejna Preciosy a s adresou, logem a nabídkou zboží prodejny. Tyto letáky by se po dohodě umístily do zahraničních cestovních kanceláří sídlících v pohraničí, které pořádají zájezdy do českého pohraničí a do infocenter měst, v nichž jsou podnikové prodejny. Preciosa by měla upustit od sponzoringu sportovních akcí. Jako reklama nemá valného významu. Sice se reklama umísťuje na reklamní mantinely, tyto sportovní akce mají jen regionální význam, takže diváci těchto akcí nejsou totožní s cílovým zákaznickým sektorem.

3.3.1.4. Shrnutí vlastního posouzení

Preciosa by reklamu dělat měla, avšak reklamu, která nebude zasahovat celou veřejnost plošně. Měla by se zaměřit na taková místa a na taková média, která s největší pravděpodobností zasáhnou žádoucí cílový sektor. Zpětnou vazbu, která prokáže účinnost reklam, Preciose poskytnou postrealizační testy. Na základě výsledků těchto testů může vedení rozhodnout o tom, která média nadále využívat a která nikoli.

V reklamě je třeba dbát, aby byla viditelnější než reklamy konkurentů, aby informovala o prodejním sortimentu, o sídle podnikových prodejen, aby poukazovala na kvalitu a jiné přednosti výrobků a tradice výrobce. Toto jsou totiž faktory, které zahraniční turisté (hlavně ti z vyspělých zemí) nejvíce ocení. Přesvědčí-li se pak kupující o pravdivosti těchto faktorů přímo v prodejně, hraje již v jeho

X

kupním rozhodování cena o něco nižší roli. Bude-li s nakoupeným zbožím spokojen, vštípí si do paměti název a logo firmy, v níž výrobek koupil. Navštíví-li někdy znovu ČR a bude-li mít zájem o další podobný nákup, bude nejprve hledat prodejnu Preciosy, protože její výrobky již chápe jako synonymum pro "dobrý nákup".

Optimalizací komunikačního mixu, kdy bereme v úvahu podstatu trhu, podstatu výrobků Preciosy, stadium jejich životního cyklu a jejich ceny, dojdeme k názoru, že iak osobní prodej, tak i reklama jsou pro Preciosu nezbytné. A to již proto, že vyrábí jak hotové výrobky, tak i polotovary. Proto oba druhy komunikace musí vhodně kombinovat.

3.3.2. Podpora prodeje

3.3.2.1. Úvod

Podpora prodeje je soubor aktivit, které přímo podporují nákupní chování spotřebitele. Preciosa klade na podporu prodeje větší důraz než na reklamu, i když na reklamu vynakládá více peněz. Zatímco reklamu Preciosa zadává spíše nárazově, bez jakéhokoli pevného systému či strategie, podporu prodeje alespoň částečně plánuje, a to minimálně na 1 rok dopředu. V praxi se podpora prodeje, reklama, osobní prodej a public relations v Preciose kombinují a různě doplňují, takže opatření, která jsou ryze reklamní či zcela z oblasti public relations, prodej rovněž podporují.

3.3.2.2. Nástroje podpory prodeje

1. Výstavy a výstavky

Preciosa vystavuje v tuzemsku i v zahraničí na podpořných, kontraktačních i prestižních výstavách. V ČR především v Jablonci, Praze a Brně, v zahraničí nejvíce v

X

Německu, Francii, Rusku, bývalých sovětských republikách, na Slovensku, v Hong Kongu, Číně a Izraeli. O mnoha dalších účastech na výstavách po celém světě v současnosti jedná. V zahraničí je podpora prodeje zboží Preciosy často spojena s otvíráním zahraničních poboček podniku. Preciosa se účastní především výstav, zaměřených na odbornou veřejnost (zástupci partnerských výrobních firem, zástupci velkoobchodů, popř. zástupci maloobchodních prodejen). Preciosa také potenciálním zástupcům odborné veřejnosti rozesílá pozvánky k návštěvě výstavy. Je rovněž možno pozvat i nějaké osobnosti (např. známého německého poslance při příležitostné návštěvě České republiky), protože se na výstavách předpokládá i zahraniční účast).

Speciální podpora

Pod tímto pojmem se skrývají drobné upomínkové předměty, na kterých je iméno, adresa či logo dárce. Preciosa používá kalendáře, diáře, výrobky vlastní výroby (např. hranoly, broušené figurky), vlaječky, reklamní tužky, reklamní tašky. Je určena pro cílový zákaznický segment.

Kupóny, prémie

Jsou navrženy do letošního plánu podpory prodeje Preciosy. Jsou to vlastně poukázky, které zákazníci obdrží při nákupu skleněného zboží v maloobchodní podnikové prodejně, na které mohou při příštím nákupu v prodejně získat na nový nákup slevu.

Tyto akce však nemají pro Preciosu význam, protože klientela je v převážně zahraniční, a v prodejně nakoupí či nenakoupí bez ohledu na prémie či kupóny. Nelze totiž předpokládat, že zahraniční turista bude kupónem či prémie k dalšímu nákupu v prodejně motivován, když obvykle navštíví ČR jen jednou či příležitostně. Rovněž tyto slevy nemotivují k

opakovaným nákupům skleněného zboží české zákazníky, kteří nemají příliš peněz, nemají ve zvyku opakovaně kupovat takové zbytečné věci a kupují je pouze příležitostně.

Soutěže

Jsou rovněž součástí plánu na podporu prodeje pro letošní rok. Jedná se např. o to, že zákazník obdrží podle výše ceny koupeného zboží zdarma zvláštní skleněný dárek. Tento nástroj podpory prodeje zvýší popularitu prodejny v okolí a znevýhodní blízkou konkurenci.

Prostředků podpory prodeje samozřejmě existuje mnohem více a podle potřeby se navzájem vhodně doplňují.

3.3.3. Public relations

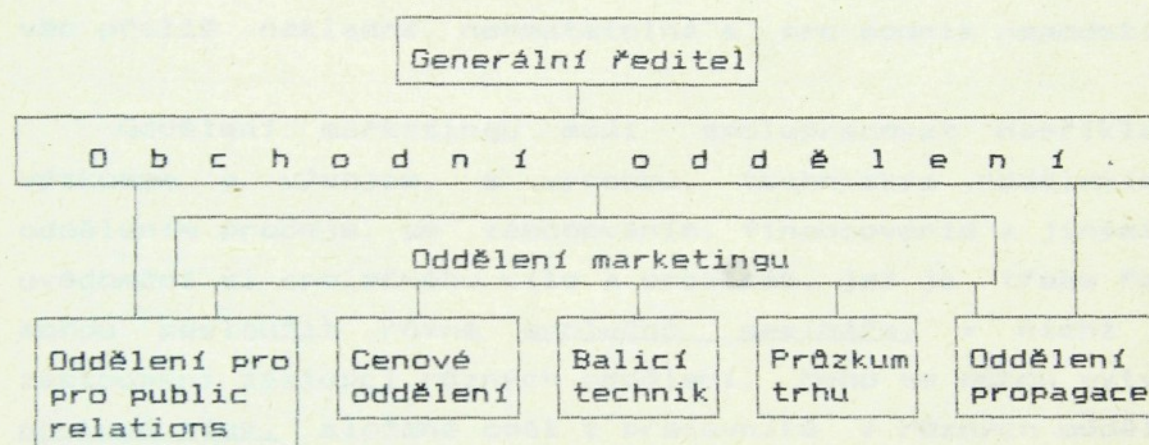
Tato problematika je pojednána v podkapitole 5.3.3. Public relations.

4. NÁVRH MARKETINGOVÉ ORGANIZACE [1]

4.1. Oddělení marketingu

V Preciose existuje oddělení marketingu, které bylo založeno přibližně před 2 roky. Nyní má 9 zaměstnanců: vedoucí, 2 pracovníky cenového oddělení, 1 balicího technika, 1 pracovníka pro průzkum trhu, 3 pracovníky v oddělení propagace, 1 pracovníka v oddělení public relations.

Organizační začlenění oddělení marketingu:



Myslím, že tato hierarchie je optimální, a to zejména z hlediska efektivní komunikace a spolupráce mezi pracovníky těchto oddělení. Zatím však není zcela funkční, a to proto, že pracovníci těchto oddělení se dosud musí příliš zabývat otázkami výroby a technické stánky chodu podniku, místo aby se koncentrovali na komunikaci a styk se zákazníky.

4.2. Marketing - podnikatelská filosofie

Zdá se, že marketing je zatím v Preciose vnímán jako něco okrajového, jako něco, co se ostatních částí Preciosy mimo oddělení marketingu netýká. Takový přístup je chybný. Cílem podniku je uspokojit potřeby zákazníka a na tomto uspokojování pracují všechna oddělení v podniku, nejen

oddělení marketingu. Čili marketing se netýká pouze oddělení marketingu a jeho činnosti, nýbrž celého podniku. Aby se stal moderní marketingovou organizací, musí přijímat marketing jako podnikatelskou filosofii, na základě které se teprve realizují ostatní činnosti, jako třeba výroba či prodej.

4.3. Vztahy marketingu k ostatním oddělením v podniku

Cíle podniku jsou dosahovány za kooperace všech oddělení podniku. Kooperace se však neděje zcela bez kazu, kterým je nedůvěra vůči novým věcem a rivalita. Takovou "novou věcí" je i zavádění marketingu", který někdy bývá posuzován jako věc příliš nákladná, nehmatatelná a pro podnik nepodstatná.

Oddělení marketingu musí spolupracovat například s výzkumem a vývojem, s výrobou, technickým oddělením, s oddělením prodeje, se zásobováním, financováním a jinými. K uvědomění si společného cíle a problémů, jež je třeba řešit, mohou posloužit různé společné semináře, v nichž jsou zastoupeni zástupci různých oddělení. Nebo se mohou vytvářet účelové týmy, složené opět z pracovníků z různých oddělení, kteří budou spolupracovat při řešení různých úkolů. Takové formy spolupráce jsou nesmírně důležité. Téměř každé oddělení má svůj návod na řešení vzniklého problému (obvykle se třeba liší návrhy oddělení prodeje od návrhů oddělení marketingu). Ovšem tyto návrhy bývají značně jednostranné, a protože nedochází k jejich vzájemné konfrontaci, nejsou dosahovány optimální výsledky.

Pracovníci marketingu jsou prostřednictvím prodejců ve styku s trhem, a tak mohou např. pracovníkům z oddělení konstrukce či výzkumu a vývoje výrobků tlumočit požadavky zákazníků.

4.4. Pozice marketingu v Preciose

Preciosa v podstatě marketing do své činnosti teprve zavádí. Je tedy zřejmé, že mnoho nástrojů marketingu, jež jsou běžně užívány v podnicích ve vyspělých zemích, dosud v Preciose není aplikováno. V Preciose se např. zavádí nárazově reklama, aniž by oddělení marketingu analyzovalo, jak a přesně na koho bude působit, nezkoumá se účinnost reklamy, reakce zákazníků na změnu cenové politiky, na zvyšování cen, na změny slev, neplánují se životní cykly výrobků, jež by se pak pomocí křivek analyzovaly, buduje se s obtížemi marketingový informační systém, jenž by usnadnil analýzy konkurence (i když oddělení marketingu již disponuje základními podnikovými databázemi), provádějí se velmi zřídka marketingové průzkumy a není dosud zcela vyjasněna koncepce distribuční sítě.

Preciosa bude muset v budoucnu tyto marketingové problémy řešit. Jsou to problémy, jež se přirozeně při přechodu z výrobní na marketingovou orientaci objevit musely. Podobné problémy má v současnosti mnoho dalších podniků v republice.

5. BUDOVÁNÍ POZICE NA DOMÁCÍM TRHU (IMAGE)

5.1. Úvod

Budování pozice na trhu je záležitostí dlouhodobou. Firma svou pozici tvoří po celou dobu existence.

Preciosa, stejně jako mnohé jiné podniky, byla za socialismu nesamostatná a bylo s ní příliš manipulováno, takže předválečné tradice a image firem, z nichž vznikla, neměla příležitost nadále rozvíjet.

5.2. Faktory tvorby pozice Preciosy na domácím trhu

Dělí se na:

- a/ Faktory pozitivní
- b/ Faktory negativní

a/ Faktory, ovlivňující pozitivně pozici a s tím spojený image Preciosy:

- Převážnou část výroby Preciosy dnes tvoří výrobky, které jsou kvalitní a tradičně žádané.
- Preciosa je podnikem, který má uzavřený výrobní a obchodní cyklus, takže není příliš nákladově zatěžován provozní dodavatelsko - odběratelskou komunikací s jinými ekonomickými subjekty.
- Preciosa vznikla a rozvíjí se v tradiční sklářské oblasti, která má výbornou pověst v celém světě a více než tisíciletou historii
- Tento podnik zpracovává téměř výlučně domácí suroviny, takže není příliš závislý na dovozu zahraničních surovin.
- Preciosa má zkušený management, který se dobře vyzná ve výrobní i obchodní složce podnikání podniku.

- Preciosa sídlí v Jablonci n. Nisou, které je tradičně významným centrem obchodu.
- Po roce 1989 se osamostatnivší se Preciosa rychle zprivatizovala a soustředí se na dynamičtější rozvoj výroby a prodeje.
- Preciose nejsou lhostejné efekty její výroby, poškozující přírodu a snaží se o jejich eliminaci.
- Pro většinu své produkce má Preciosa zajištěn odbyt na tradiční stabilních trzích
- Preciosa rozvíjí a udržuje dlouhodobé vztahy s tradičními odběrateli.
- Kvalifikované pracovní síly v nejdůležitějších oblastech výroby byly rychle restrukturalizovány a byly a nadále jsou průběžně zaškolovány.
- V prodeji mnoha komodit, včetně broušených figurek je Preciosa vůdcem na trhu.
- Preciosa se začíná marketingově přibližovat požadavkům trhu (brán v průměru celý sortiment výroby) a komunikuje se stávajícími zákazníky a usiluje i o komunikaci s potenciálními zákazníky.

b/ Faktory, ovlivňující negativně pozici a s tím spojený image Preciosy:

- Preciosa dosud není zcela marketingově orientována.
- Dosud je věnováno příliš pozornosti dojným kravám, tj. výrobě šatonů a bortů. Je rovněž potřeba rozvíjet další perspektivní výrobu - získat nějakou novou hvězdu.
- V celkové podnikové politice Preciosy zjevně dosud převládá zaměření se na složku výrobní a samotné dodání.
- Nedostatek kvalifikovaných pracovníků ve výrobě, v prodeji, v managementu a jinde.
- Preciosa nemá dosud zcela vyjasněnu koncepci distribuční sítě až ke konečným zákazníkům
- Preciose chybí marketingový informační systém, takže např. nedokonalá znalost aktuálních podmínek na trhu, pozice

výrobků Preciosy a výrobků konkurenčních ji vede k občasným jednorázovým vysíláním pracovníků oddělení marketingu do terénu provádět marketingové průzkumy, jež by zřejmě ani neměly patřit do náplně jejich práce.

- Nepříznivý dopad ztráty tradičních východních trhů na situaci Preciosy (zejména země bývalého Sovětského svazu).
- Z pohledu českého zákazníka cenová politika Preciosy.

Při budování si pozice je mj. třeba:

- vytěžit maximum z výše uvedených pozitivních faktorů, nadále je posilovat a rozšiřovat o nové.
- naopak aktivním a tvůrčím přístupem vyřešit uvedené negativní faktory. Nemá smysl snažit se je "ututlat", protože nepříznivá fakta se veřejnost vždy nakonec dozví. Navíc se může stát, že se je dozví ve zkreslené, nepravdivé formě, a tak potom zpětný přístup špatně informované veřejnosti (zahrnující mimo jiné i zákazníky, dodavatele, obchodní partnery a investory) může způsobit podniku větší ztráty, než pravdivé sdělení.
- product publicity [2], tzn. identifikovat jméno firmy se jménem výrobku, který je komerčně kvalitní, populární a oblíbený a zpětně ztotožnit tento výrobek se jménem firmy. Product publicity ovšem také znamená vyrábět a prodávat výrobek, který se stane zhmotněním či synonymem určité žádané vlastnosti. Zde už Preciosa pokročila, protože např. broušené bižuterní kameny nebo skleněná bižuterie či broušené skleněné ověsy jsou pevně (i v zahraničí) spojovány se jménem Preciosa.
- zdůrazňovat pozitivní odlišnosti od konkurence.
- dbát na tvorbu pozitivního image, které velmi pomáhá činnost podniku ve smyslu public relations.

- zabezpečit, aby veřejnost věděla, o jak významný podnik se jedná, a kde se nachází, a sice třeba připomínací reklamu v některém z médií, jež zasáhnou celý stát, např. v radiostanici Praha, celostátně dostupných a oblíbených novinách, eventuelně v televizi.

5.3. Budování image

Image [13] se podílí na vytváření pozice podniku na trhu. Zde rozlišujeme image firmy a image firemních výrobků. Obecně platí, že veřejnost nejprve musí získat zkušenosti s výrobkem firmy, tak si utváří obraz o tomto výrobku a výrobek získává svůj image. Firma vyrábějící výrobky s pozitivním image postupně vstoupí do povědomí veřejnosti rovněž jako firma, která má pozitivní image. Image výrobků tedy působí na image výrobce a jeho image zpětně na všechny, i nově zaváděné výrobky. To je rozhodně předpokladem úspěšného prodeje výrobků, který bývá ohrožován snahami konkurentů o napodobení značkových výrobků. Napodobit výrobek je však jednoduché, ovšem napodobit image značkových výrobků je mnohem obtížnější.

Pro potřebu prezentace na veřejnosti je také dobré image vizuálně ztvárnit (zejména pro potřeby sloganů - americká metoda), např. [13]:

Precision	Přesnost
Respect	Přízeň, úcta, respekt
Excellence	Výjimečnost
Crystal	Křišťál
Innovation	Inovace
Organisation	Organizace
Superiority	Převaha
Attraction	Přitažlivost, půvab

Image se vytváří na základě výši uvedených vlastností a prvků názvu podniku. Aby Preciosa udržela dobrý image firmy a zároveň jej ještě zdokonalila, musí se těchto vlastností stále držet coby pilířů podnikové strategie. Uvedené vlastnosti se vysvětlují následovně:

Precision

Přesnost a kvalita veškeré výroby.

Respect

Preciosa je významný podnik a zároveň významný obchodní partner mnoha obchodníků a jako takový je mnohými respektován.

Excellence

Preciosa je podnikem v mnoha směrech výjimečným, např. největším podílem na domácím trhu, výhodným postavením do tuzemských i zahraničních trzích, uzavřeným výrobním cyklem a jinými úspěchy.

Crystal

Křišťál je základním materiálem produkce Preciosy.

Innovation

Výrobky z krátkým životním cyklem jsou průběžně nahrazovány a doplňovány výrobky novými.

Organisation

Organizační struktura Preciosy je již racionální, podobající se západnímu standardu.

Superiority

Preciosa má v mnoha aspektech v tuzemsku ve svém nad konkurenty převahu (v kvalitě produkce, šířce výrobního sortimentu a v hloubce výrobních řad, v tradicích, atd.)

Attraction

Dokonale broušené a leštěné zboží je pro zákazníky velmi přitažlivé.

Z čeho se skládá image

Image podniku je spoluutvářen všemi jeho vnitřními i vnějšími činnostmi. Do nich patří různé formy komunikace podniku s veřejností (např. podniková identita, podniková kultura, design podniku, logo Preciosy, politika public relations, prostředky propagace, balení, úroveň servisu, forma prodeje a její reprezentativnost, kvalita, cena,...), síť vnějších obchodních vztahů (dodavatelsko-odběratelské, investorské), společenské a politické vztahy, výroba, aj.

5.3.1. Podniková identita

Podniková identita [2] je komplexní obraz organizace utvářený filozofií, historií, zásadami vedení, současností i perspektivním výhledem organizace. Je to způsob, jakým podnik chápe sám sebe. Podniková identita je utvářena mj. i nepsanými pravidly chování a vnitropodnikovou komunikací, jak mezi řadovými zaměstnanci navzájem, tak i mezi vedením a podřízenými. V praxi se projevuje mírou ztotožnění se zaměstnance s podnikem, s jeho problémy a následně mírou oddání se jeho chodu, loajalitou k němu. Podniková identita vzniká přirozeným vývojem a sice na základě vypěstované podnikové kultury.

Na stav a vývoj podnikové identity má vliv např. jednotné oblečení pracovníků podniku, stav budov a pracovního prostředí, jednotné logo a způsob jeho užívání, jednotná firemní barva, jednotná úprava písemností, apod. Všechny tyto faktory působí na vnitřní veřejnost podniku vizuálně a spoluutvářejí vztah pracovníků k vlastnímu týmu, k širšímu okolí v podniku, k vedení a nakonec k podniku jako celku.

Preciosa, která v uplynulých několika desítkách let trpěla absencí podnikové identity, její potřebu pochopila a vedení se důsledně snaží o její pěstění.

5.3.1.1. Ochranná známka (logo)

Ochranná známka je emblém, graficky vytvořený znak, označující výrobky výrobního podniku. V České republice bývá často ztotožňována s logem, obchodní známkou, výrobní značkou, logotypem, firemní známkou a dalšími pojmy. Pro ujasnění je třeba vysvětlit, že všechny tyto jmenované pojmy kromě obchodní známky znamenají totéž.

Obchodní známka je označení, které používá obchodní podnik pro zboží, kterým obchoduje, ale které sám nevyrábí. Hranice mezi obchodní známkou a ochrannou známkou není příliš zřetelná, a tak často dochází k jejich splnutí. K tomuto splnutí i v Preciose a to proto, že Preciosa vlastními výrobky rovněž sama obchoduje.

Ochranná známka je asi nejúčinnějším vizuálním prostředkem propagace a jiné komunikace podniku s vnější veřejností. Je to symbol, který má při shlédnutí vyvolat představu o podniku s moderní výrobou, moderní prodejní politikou, o podniku, který je významným zaměstnavatelem v regionu, představu o kvalitě. Zboží, které je známkováno a je vyráběno podnikem s goodwillem, jde tak lépe na odbyt, než "anonymní neznačkové zboží"

Na tyto aspekty klade Preciosa značný důraz, avšak účinek lze spatřit zatím spíše v zahraničí než v České republice.

Současné ochranné známky Preciosy

Známka může být obrázek, kombinace barev, nápis, typem písma, znak, číslovky apod. Všechny tyto možnosti lze navíc

libovolně kombinovat. Preciosa používá zřejmě 3 druhy ochranných známek:

slovní (slovo Preciosa vyvedené charakteristickým typem písma)

obrazovou (velká osmicípá hvězda v elipse, k níž přiléhá menší osmicípá hvězda)

kombinovanou (kombinace obou předchozích), jež sestává z těchto prvků:

1. kombinace 2 barev - modrá a bílá (modrá barva je zde použita záměrně, je to charakteristická barva volné ochranné známky Český křišťál - Bohemia Crystal)

2. obrázek - osmicípá hvězda v elipse, která se nachází v kruhu, k němuž přiléhá vnější menší osmicípá hvězda.

(Hvězda je symbolem typickým v celém světě pro skleněné výrobky, symbolem lesku).

3. nápis Preciosa - vepsán v kruhu pod hvězdou v elipse.

Kombinovaná známka Slovní známka Obrazová známka



PRECIOSA



Nezřítelná ochranná známka

Preciosa měla od roku 1962 registrovanou i známku jinou [13], než jsou ty dnešní. Byl v ní vyobrazen šaton, který je stěžejní komoditou Preciosy, a ozubené kolo s křídlem. Ovšem motiv ozubeného kola a křídla dělá již ochrannou známku nerozlišitelnou a tak se používat nesmí. Kromě toho, z této známky nebylo příliš patrné, co je hlavním předmětem výroby podniku. Ozubené kolo celkovému vnímání známky dominovalo a navozovalo spíše chybný dojem, že Preciosa vyrábí především stroje.

Z hlediska účinnosti komunikace by logo mělo:

- mít stále fixní umístění na propagačních nosičích značky, jako např. na obalu, ale také i na samotném výrobku.
 - mít jednotné barevné řešení.
 - být pokud možno pouze jedinou známkou používanou podnikem.
- Stává se poměrně často totiž, že podnik má zaregistrováno a používá pro podnik, výrobky a komponenty výrobků více ochranných známek. Tento přístup není optimální protože ztěžuje na trhu situaci zákazníkům, pro které je snazší zapamatovat si jen jednu známku než několik známek. Je lepší mít pouze jednu, která bude aplikována na veškerou produkci podniku. Preciosa se tímto pravidlem řídí.

Použití ochranné známky na obalech broušených figurek v tuzemsku

Preciosa označuje ochrannou známkou pouze obaly, v nichž figurky dodává odběratelům, nikoli figurky samotné. V tomto směru zaostává za menšími tuzemskými konkurenty, kteří jsou vynalézavější v nacházení cest budování této části image. Proto jejich nápady Preciosa musí alespoň monitorovat a dobré nápady kopírovat. Na základě marketingového výzkumu bylo

zjištěno, že obchodníci převážně v prodejnách vystavují figurky bez obalů, jejichž vystavení by koneckonců v prodejnách ani nepůsobilo estetickým dojmem. Takto se zboží Preciosy stává anonymním. Navíc obchodníci často nakupují figurky od více výrobců, a ty pak při vystavení obvykle pomíchají, protože jsou bez označení. Takto si figurky Preciosy nejen nezlepší image, ale dokonce si je poškodí.

Proto experti Preciosy hledají způsob, jak figurky označit jejím logem, aby se odlišily od konkurenčních. Někteří například navrhovali pro tento účel využít ochrannou známku pouze v obrazové podobě, která by byla pouze několik milimetrů veliká, a která by byla do figurky vyleptána. Ovšem bylo usouzeno, že tento zákrok by se nepříznivě podepsal na konečném designu figurky, protože by známka na figurce nepůsobila esteticky. Nezůstává tedy jiná možnost než zkoušet nové formy označení ochrannou známkou.

Návrh řešení označení figurek logem Preciosy

Jako nejsnazší, časově i finančně nepřiliš náročné řešení by bylo na figurky lepit malé nálepky s logem Preciosy. Tato technika značení by byla tak okopírována od některých z tuzemských konkurentů Preciosy (např. Sklárny Bydžov), které ji již delší dobu praktikují. Sice toto opatření rovněž nepůsobí příliš esteticky, avšak je lepší než známka leptaná, obzvláště nanese-li se nálepka na některé nepřiliš viditelné místo figurky, třeba na podstavec.

Dále je třeba něco uvést o podobě ochranné známky Preciosy na obalech. Obal figurky má tvar válce, je bílý se stříbrným šrafováním. Uprostřed tohoto šrafování se nachází ochranná známka, která však je stříbřitě šedé barvy, takže přestože stříbrné šrafování na bílém kartonu působí esteticky, známka stejné barvy je jím zahlcena, ztrácí se. Je tedy zapotřebí, aby známka byla zvýrazněna. Nelepším řešením

by asi byl držen se osvědčené modrobílé kombinace známky, která by byla umístěna uprostřed stříbrného šrafování. Obal pak působí celkově esteticky a logo nelze přehlédnout.

Závěrečná poznámka k problematice ochranné známky u broušených figurek

Z průzkumů tuzemského trhu lze vyvodit, že kdyby se Preciosa začala okamžitě silně orientovat na prosazování a popularizování své ochranné známky na tuzemském trhu, nemohla by v dohledné době očekávat nějakou okamžitou reakci zákazníků či podstatné změny v nákupním chování, protože:

- broušené skleněné figurky jsou poměrně drahou a exkluzivní záležitostí
- čeští lidé nejsou dosud na trh se značkovým zbožím připraveni, a proto nakupují zboží neznačkové
- zahraniční turisté, kteří z valné většiny figurky nakupují, dosud Preciosu ani její logo neznají
- zákazníci nerozpoznají kvalitu

5.3.2. Public relations (PR)

Co jsou PR

PR jsou součástí komunikačního mixu. Jedná se [2] o práci a komunikaci s veřejností, jejichž cílem je udržovat a vytvářet dobré vztahy mezi podnikem a veřejností. Komunikace, na níž jsou PR založeny, spočívá v plynulém, průběžném a neustálém toku informací v obou směrech.

Vnitřní a vnější veřejnost

Chce-li firma získat pozitivní image, musí působit v rámci PR na:

1) vnitřní veřejnost

Jedná se o zaměstnance na všech úrovních podniku, jejich jejich rodinné příslušníky a bývalé zaměstnance v důchodu.

2) vnější veřejnost

- sdělovací prostředky
- odběratelé, zákazníci, dodavatelé, akcionáři, podílníci, návštěvníci
- "velmi důležité osoby" - vědci, přední umělci, politici ap.
- ostatní příbuzné firmy
- správní instituce, banky, školy, odbory,...

Oddělení PR v Preciose

V této bakalářské práci užívám termín "oddělení PR". Užívám jej jen z důvodů praktických. Ve skutečnosti je v tomto oddělení jen 1 člověk - tiskový mluvčí.

Preciosa pracuje systematicky s veřejností 2 roky. Oddělení PR je v užším smyslu organizačně začleněno do oddělení marketingu a v širším smyslu do obchodního oddělení. Zadavatelem úkolů pro práci s veřejností je tedy management obchodního oddělení, eventuálně management oddělení marketingu. Vedoucí oddělení PR (tj. tiskový mluvčí firmy) musí být i velmi blízko top-managementu Preciosy, který práci s veřejností vytváří základní orientaci.

Žádoucí způsob práce oddělení PR

Oddělení PR by mělo systematicky sbírat, třídit a vyhodnocovat informace, plynoucí z venčí "dovnitř". Jsou to informace o image, o stavu přízně okolí k podniku, na základě kterých se management podniku snadněji a efektivněji rozhoduje, protože ví, jak je firma odbornou i laickou

veřejností vnímána a akceptována. Může tak podniknout kroky, které veřejnost (vnější i vnitřní) více zasvěťí do podnikové problematiky.

Skutečný způsob práce oddělení PR v Preciose

Protože oddělení PR je jen jednočlenné, je okruh jeho činností omezen. Zaměřuje se především na tvorbu podnikových novin, tiskové konference a PR orientované do zahraničí. Další potřebnou komunikaci začala Preciosa rozvíjet spoluprací s PR-agenturami. Spolupráce s nimi se ale ukázala nevýhodnou. Byla příliš drahá a odvedená práce málo kvalitní.

Oddělení PR by mělo sledovat rozmanitý tisk a reagovat na články publikované o Preciose, aby nebyla opomínuta chybná či nepravdivá informace, která by Preciosu mohla poškodit. Je to tzv. výstřižková služba. Oddělení PR ji nezajišťuje, ale najímá si na ni specializovanou firmu. Mezi úkoly oddělení PR nepatří jen předcházení dezinformacím, ale i řešení již vzniklých. Proto spolupracuje s právním oddělením Preciosy. Je třeba také, aby vyhledávalo všechny příležitosti, kde se Preciosa může prezentovat, zabezpečovalo publicitu akcí pořádaných Preciosou. Zapomínat by se nemělo ani na to, iak podnik na návštěvníka při vstupu vizuálně působí, či na to, jaká je šance se do podniku dovolat telefonem. Proto se i Preciosa v současnosti zbavuje telefonních záznamníků.

PR Preciosy a vnitřní veřejnost [10]

Obvykle bývají dnes podnikové PR zaměřeny spíše "ven" z podniku. Preciosa však věnuje velkou pozornost právě svým zaměstnancům a jejich rodinám. Oddělení PR usilují o to, aby byl zaměstnanec aktuálně a dobře informován a motivován k pocitu sounáležitosti s podnikem. Nekvalitně informovaní zaměstnanci totiž šíří často spekulativní tvrzení o dění ve firmě a ta se snadno dostanou i do vnější veřejnosti, kde

mohou pověsti podniku uškodit.

a/ Pracoviště a relaxace

Tato problematika byl již nastíněna v kapitole 5.3.1. - Výroba.

Vztahy a mezi top-managementem a ostatními zaměstnanci i mezi zaměstnanci navzájem, závisí velice na tom, jak vypadá prostředí, v němž zaměstnanci pracují a odpočívají, na tom, jak se o ně podnik stará. Tyto věci slouží k odbourání pocitu vzdálenosti a izolovanosti řadových zaměstnanců od vedení firmy, který je vnitřnímu chodu firmy na škodu.

Preciosu zaměstnancům poskytuje možnosti vzdělávání, sportovního a rekreačního vyžití aj.

b/ Podnikové noviny

Podnikové noviny, jsou-li dobře vedeny, jsou asi nejúčinnějším prostředkem vnitřního působení podnikových PR. Slouží ke komunikaci mezi pracovníky na všech stupních podniku. Tato komunikace je velmi účinná, je-li oboustranná, tzn. účastní-li se na tvorbě novin aktivně svými příspěvky zaměstnanci, a to jak řadoví, tak i členové vedení. Noviny musí informovat průběrně a proto musí vycházet pravidelně.

V Preciose oddělení PR vydává každých 14 dní Noviny Preciosy, které již mají tradici. Mají úspěch, protože informují o aktuálním dění v podniku a proto, že slouží skutečnému dialogu mezi zaměstnanci různého pracovního zařazení (zaměstnanci přispívají svými názory). Poptávka po nich v podniku stále roste. Protože vedení pečlivě eviduje osobní data zaměstnanců, jsou součástí novin i gratulace k narozeninám všech zaměstnanců podniku. Takto vedené podnikové noviny významně přispívají k posílení identity v podniku.

c/ Zdravotní péče o zaměstnance [3]

Podnik komunikuje se zaměstnanci i úrovní péče o jejich zdraví. Zabezpečuje zaměstnancům, jejich rodinám a svým bývalým pracovníkům v důchodu nadstandardní zdravotní péči. Preciosa rovněž smluvně zaměstnává praktického lékaře pro své zaměstnance a poskytuje jim možnosti rehabilitace.

To vše Preciosa dotuje z vlastní nadace, na jejímž chodu se mohou podílet všichni zaměstnanci podniku.

d/ Závodní rozhlas, vývěsky, zpravodaje

Tyto formy komunikace jsou v Preciose hojně používány a mají jistě svůj veliký informační význam. Jejich výhodou je, že příjemce zprávy (hlavně těch psaných) může takto obdržet i delší a podrobnější zprávu. Nevýhodou je, že tyto formy komunikace jsou spíše jednostranné a příliš nepočítají se zpětnou reakcí příjemců (zaměstnanců). Na nástěnky je vhodné, mimo jiné aktuální informace o situaci v podniku, umísťovat i oznámení typu blahopřání či poděkování zaměstnanci nebo celému oddělení managementem.

e/ Světelný řádek

Jedná se o prostředek komunikace, který dává krátkou běžící světelnou zprávu na dílnách a v brusírenských halách, kde není vhodné prostředí, čas ani ticho potřebné k přijímání informací z některých z výše uvedených prostředků.

f/ Vystoupení top-managentu

Značný význam pro vědomí pracovníků o svém významu pro podnik, a tedy pro posílení jejich vazeb k podniku, mají příležitostná vystoupení představitelů vrcholového vedení přímo y závodech či na pracovištích, např. při různých

shromážděních, slavnostních příležitostech, oslavách, atd. Zaměstnanec totiž potřebuje vědět, že není v organizační struktuře podniku natolik ztracen, aby si k němu top-manager "nenašel cestu".

PR Preciosy a vnější veřejnost [2, 10]

Prostředků působení podniku na externí veřejnost ve smyslu PR je mnohem více než těch působících interně. Patří sem především:

- osobní dopisy

- * jednotná úprava na oficiálním papíře firmy, kvalitní papír, pokud možno z recyklovaných materiálů (ekologie)
- * používány Preciosou, všechny podnikové papíry jsou důsledně opatřeny modrobílým logem

- ankety, dotazníky

- * zabezpečují zpětnou vazbu
- * spojeny se soutěžemi s výhrami, s prodávanými výrobky,...

- tiskové konference

- * Preciosa je pořádá hlavně v souvislosti s otevíráním nových podnikových prodejen, zakládáním dceřiných společností, zaváděním nových čistíren odpadních vod (do roku 1997 má být Preciosa ekologicky čistým podnikem, klade veliký důraz na ekologii), kapitálovým propojením s jinou společností, apod.
- * uvádí a vede je tiskový mluvčí Preciosy, v zahraničí je vedou PR-agentury, které si Preciosa najme

- rozhovor a interview

- * tiskový mluvčí Preciosy se se zájmem novinářů o rozhovor i interview setkává často, zájem je hlavně o rozhovory a interview s generálním, obchodním a ekonomickým ředitelem Preciosy, a to zejména v návaznosti na

pořádané tiskové konference.

Komunikovat s vnější veřejností lze též využitím přenosu informací počítačovými sítěmi, podporou a sponzoringem zdravotnictví, školství, ochranou životního prostředí, zveřejněním zprávy v rozhlasu či v televizi, telefonním rozhovorem a v neposlední řadě také tiskovými hromadnými médii. Jsou mimořádně účinná a to i proto, že jsou nezávislá na komunikátoru, takže zvyšují ve veřejnosti důvěryhodnost vůči zveřejněnému obsahu. Nástroji komunikace prostřednictvím tiskových médií jsou především:

- zpráva (Preciosa touto formou zve třeba rozhlasové, televizní či novinové redakce na veletrhy, výstavy a další akce, jichž se Preciosa účastní, či které pořádá.
- sdělení pro tisk
- odborný článek
- speciální přílohy - zpravidla na několik stránek

S většinou výše zmíněných forem spolupráce s tiskovými médii má oddělení PR v Preciose bohaté zkušenosti. Publikuje podnikové zprávy, sdělení pro tisk i odborné články, a sice v renomovaných časopisech tuzemských a zahraničních (Glass Review, Home Lighting & Accessories, Gift Buyer Europe, The World Tribune), jež využívá i propagační oddělení k propagaci výrobků Preciosy.

Tyto prostředky komunikace v rámci práce s externí veřejností nejsou tímto pochopitelně vyčerpány. Pro práci s veřejností se stále zvyšuje množství využitelných médií.

Uvedená masmédia mají velmi širokou působnost a jsou

velmi sugestivním prostředkem k vytváření obrazu firmy. Protože mají značný vliv na veřejné mínění, je třeba, aby jich významný podnik, jakým je Preciosa, takticky a soustavně využíval. Pro firmu je samozřejmě neilepší reklamou, je-li o ní a její činnosti napsán v nezávislé tiskovině pozitivně laděný článek, jenž si sama nezaplatila. Jako příklad lze uvést článek, který uveřejnila Mladá fronta Dnes, jenž pojednává o nákupu třetiny akcií do jisté míry konkurenční známé firmy Lustry Kamenický Šenov Preciosou. Protože tyto noviny jsou nejčtenější v republice, ohromné množství lidí si jednak uvědomilo či připomnělo, že firma Preciosa existuje a že je to firma ekonomicky silná. Image Preciosy tak opět o něco vzrostl.

Vztah PR a propagace

Práce s veřejností je často založena na komunikaci pomocí médií, jež jsou využívána též pro podporu prodeje, reklamu a propagaci. Tyto části komunikačního mixu práci s veřejností částečně vykrývají. Z toho lze vyvodit, že PR nemohou být považovány za součást propagace, jak se často soudí.

Zatímco propagace a reklama jsou zaměřeny na okamžité a krátkodobé vzbuzování kupních podnětů zákazníků, PR jsou záležitostí dlouhodobou a mají za cíl vychovávat zákaznickou veřejnost k trvalé preferenci výrobků Preciosy a k pocitu, že právě tento podnik je nenahraditelný, že je "její". Na rozdíl od neobjektivních a ne vždy pravdivých informací v reklamě, jsou PR založeny na poskytování objektivních a pravdivých informací.

Protože práce pro PR a propagaci jsou v Preciose dost propojeny a navzájem se doplňují, nacházejí se obě oddělení hned vedle sebe. Tím lze zabránit třeba tomu, aby reklama, jež není důkladně promyšlena, mohla poškodit pověst podniku,

jejímuž budování se oddělení PR dlouho věnuje. Proto např. tiskový mluvčí kontroluje věcnou, psychologickou a gramatickou (zejména, je-li reklama určena do zahraničí) správnost reklamy. Oddělení pro práci s veřejností tak pro svou práci využívá veškeré produkty a poznatky oddělení propagace a zpětně vedoucího propagace informuje o jejich vhodnosti.

Zhodnocení PR a návrhy na zlepšení

Preciosa, jak již bylo vícekrát uvedeno, vyváží většinu své výroby do zahraničí. Proto klade největší důraz na práci s:

1. vnější zahraniční veřejností - právě tak i většina propagace, reklam a podpory prodeje směřuje do zahraničí
2. vnitřní (domácí) veřejností

Oddělení PR v Preciose má jen 1 pracovníka, který není, přes veškerou svou snahu a schopnosti, schopen zajistit celý potřebný servis pro PR, který by Preciosa potřebovala. Mohla by tedy znovu zvolit spolupráci s některou PR-agenturou, která by chybějící činnosti PR zajistila. Vzhledem k nedobрым zkušenostem s PR-agenturami, vysokým nákladům, spojeným s jejich službami a neznalosti podnikového prostředí z jejich strany, by bylo asi účinnější posílit vlastní oddělení PR o pracovníky z vlastních zdrojů.

Přestože Preciosa již svůj poměrně pozitivní image vypěstován má, je třeba aby jej nadále rozvíjela. V rámci práce s externí veřejností by zvýšení prestiže Preciosy m. pomohlo:

- vydávání vlastního časopisu pro širší veřejnost
 - určen pro osobnosti, instituce, běžného čtenáře

- mohl by mít třeba jen regionální působnost
- vydávání vlastního časopisu pro odbornou veřejnost
 - určen pro zákazníky, dodavatele,...
- zaměstnání profesionální telefonistky v podniku
 - měla by ovládat alespoň dva cizí jazyky (to je pro proexportně orientovaný podnik životní nutnost), měla by mít o podniku a jeho zaměstnancích dobrý přehled
 - velmi důležité pro nabytí prvotního příznivého dojmu zákazníkem
- odstranění vrátnice a nahrazení vkusně zařízenou recepcí
 - recepční by měla mít reprezentativní vystupování, měla by ovládat několik cizích jazyků, mít dobrý přehled o podniku a zaměstnancích, být schopna návštěvníku poradit v orientaci v podniku, nabídnout mu občerstvení a eventuálně připravit propagační materiály Preciosy
 - u recepce by měla být možnost pohodlného posezení
 - reprezentativní recepce a úslužnost recepční vytváří příznivý počáteční dojem návštěvníka a ten takto nabyté zkušenosti z Preciosy bude šířit dál

5.3.3. Podniková kultura

Podniková kultura [2] je dlouhodobé a aktuální klima v organizaci, celková kultura podniku (úroveň managementu, vztahy mezi zaměstnanci, vztahy mezi vedením podniku a zaměstnanci, hodnotové stupnice, motivace, kterými se podnik řídí.

V uplynulých 40 letech podniková kultura v Preciose spíše scházela. Dnes opět existuje a roste.

ZÁVĚR

=====

V podniku Preciosa se marketing teprve zavádí. A tak není divu, že se dosud potýká s problémy, jež jsou pro výrobně orientovaný podnik z minulosti typické. Letos provedená reorganizace Preciosy do mnoha s.r.o. navíc pozici oddělení marketingu ztěžuje. Pracovníci tohoto oddělení se nejspíše v nejbližším období budou muset podílet na řešení výrobních otázek nových firem. Samostatnost těchto s.r.o. má přispět k vyhodnocení jejich efektivnosti a ziskovosti, jež v původním monolitním podniku nebylo snadné provést. Tak se ukáže, která firma má naději na přežití a u které by bylo lépe zahájit útlum.

Má-li se Preciosa marketingově orientovat, musí její vedení vycházet z analýz aktuálního a minulých stavů, např. ze SWOT-analýzy. Musí posilovat a rozvíjet silné stránky podniku, potlačovat stránky slabé, zabránit propuknutí hrozeb, hrozících podniku a za každou cenu se chopit všech příležitostí. Preciosa musí zjistit, jaké formy komunikace jí nejlépe vyhovují, určit nejlépe nástroje komunikace, snažit se optimalizovat komunikační mix, a sice opakovaně, protože prostředí se neustále mění. Vedení se bude muset zamyslet i nad koncepcí distribuce, jak omezit značný vliv odebírajících velkoobchodů, jak rozvíjet síť podnikových prodejen. Přehodnotit bude muset i svou cenovou politiku, která sice vyhovuje exportním záměrům, ale může Preciosu připravit o tuzemský trh. Preciosa se také musí více zapojit do společenského života, a to zejména prostřednictvím aktivní práce s veřejností a budovat si tak v tuzemsku image. Nesmí opomíjet komunikaci ochrannou známkou a musí zavádět výrobu na základě existující poptávky. Rozhodně je též třeba, aby zefektivnila způsob hospodaření podnikových skladů.

Tato práce poukazuje na dosavadní úspěchy Preciosy při

přechodu na marketingovou orientaci, ale zároveň i četné, leč pochopitelné nedostatky, jež dosud přetrvávají. Její součástí jsou i návrhy řešení těchto nedostatků, jež budou oddělením marketingu Preciosy analyzovány a dále rozpracovány. Zlepšovací návrhy, jež budou navíc ekonomicky akceptovatelné, navrhne oddělení marketingu managementu firmy k realizaci.

Brno, 1992.

1. Bystek, L., Noviny Preciosy, 2, 1990, 2. sv. 1.

2. Bystek, L., Noviny Preciosy, 2, 1990, 2. sv. 1.

3. Bystek, L., Noviny Preciosy, 2, 1990, 2. sv. 1.

4. Bystek, L., 1990, Bystek, L., 1990, 2. sv. 1.

5. Bystek, L., 1990, Bystek, L., 1990, 2. sv. 1.

6. Bystek, L., 1990, Bystek, L., 1990, 2. sv. 1.

7. Bystek, L., 1990, Bystek, L., 1990, 2. sv. 1.

8. Bystek, L., 1990, Bystek, L., 1990, 2. sv. 1.

9. Bystek, L., 1990, Bystek, L., 1990, 2. sv. 1.

10. Bystek, L., 1990, Bystek, L., 1990, 2. sv. 1.

11. Bystek, L., 1990, Bystek, L., 1990, 2. sv. 1.

Brno, 1992.

Seznam použité literatury:

1. Kotler, F.: Marketing Management. 7. ed. 1991. Victoria Publishing. 1. vyd. Děčín, 1992.
2. Němec, P.: Public relations. Management Press. 1. vyd. Praha, 1993.
3. Svátek, K., Noviny Preciosy, 5, 1994, 2, s. 1.
4. Svátek, K., Noviny Preciosy, 5, 1994, 20, s. 1.
5. Svátek, K., Noviny Preciosy, 5, 1995, 6, s. 1.
6. Výroční zpráva 1994 Státní vědecké knihovny, Liberec, 1994.
7. Horáková, I.: Marketing v současné světové praxi. Grada. Praha, 1992.
8. Daníček, J.: Marketingový průzkum - figurky - trh ČR. [Podniková zpráva]. Jablonec n. Nisou, Preciosa 1994.
9. Nagyová J.: Marketingová komunikace. VŠE. 1. vyd. Praha, 1994.
10. Svátek, K.: Preciosa a veřejnost. [Podniková zpráva]. Jablonec n. Nisou, Preciosa 1992.
11. Svátek, K.: Nástin dějin Preciosy. [Podniková zpráva]. Jablonec n. Nisou, Preciosa 1993.
12. Svátek, K.: Nástin dějin Preciosy - dodatek I. [Podniková zpráva]. Jablonec n. Nisou, Preciosa 1994.
13. Kopecký, L.: Komplexní propagace Preciosa, a.s. [Podniková marketingová studie]. Jablonec n. Nisou, Preciosa 1993.

Seznam příloh

Propagační materiál:

Katalog svítidel - 5 stran

Katalog bižuterie a ráženců - 3 strany

Katalog broušených figurek - 5 stran

Katalog broušených figurek (měsíční znamení) - 2 strany

Malý kalendář

Bakalářská práce vznikla za spolupráce zaměstnanců
podniku Preciosa, a.s.:

paní ing. Aleny Valešové, vedoucí oddělení marketingu
pana mgr. Karla Svátka, tiskového mluvčího,

kterým tímto za pomoc děkuji.